

# JURNAL KEUANGAN DAN BISNIS

Vol 21, No 1, Maret 2023

## **Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Auditor Dengan Struktur Audit Sebagai Variabel Moderasi**

Gumulya Sonny Marcel Kusuma, Mia Kusumawaty

## **Analisis Minat Pembelian Produk Preloved Sebagai Upaya Peduli Lingkungan**

Lingga Yuliana, Nurliya Apriyana, Ray Fauzan, Nike Larasati, Lutfi Alhazami, Israel Eko Bima Sutopo

## **Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Perkebunan Provinsi Sumatera Selatan**

Karmila Utari, Darwin

## **Social Responsibility On Purchase Intention Based On Customer Company Identification**

Lauda Radhea Zain, Endy Gunanto Marsasi

## **Pengaruh Earning Per Share Terhadap Harga Saham Dengan Debt Ratio Sebagai Variabel Pemoderating Pada PT. Akasha Wira Internasional Tbk**

Dara Siti Nurjanah, Andri Helmi Munawar, Dian Hadiani, Neni Suherni

## **Kajian Team Performance Melalui Creative Thinking Sebagai Moderating Variable**

Eka Muzalfitri

## **Analisis Kualitas Layanan Dan Kinerja Organisasi Badan Kepegawaian Negara: Kajian Sistem Aplikasi Docudigital**

Muji Gunarto, Helpina

**Universitas Katolik Musi Charitas  
Palembang**

**Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Auditor Dengan Struktur Audit Sebagai Variabel Moderasi**  
Gumulya Sonny Marcel Kusuma, Mia Kusumawaty

**Analisis Minat Pembelian Produk Preloved Sebagai Upaya Peduli Lingkungan**  
Lingga Yuliana, Nurliya Apriyana, Ray Fauzan, Nike Larasati, Lutfi Alhazami, Israel Eko Bima Sutopo

**Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Perkebunan Provinsi Sumatera Selatan**  
Karmila Utari, Darwin

**Social Responsibility On Purchase Intention Based On Customer Company Identification**  
Lauda Radhea Zain, Endy Gunanto Marsasi

**Pengaruh Earning Per Share Terhadap Harga Saham Dengan Debt Ratio Sebagai Variabel Pemoderating Pada PT. Akasha Wira Internasional Tbk**  
Dara Siti Nurjanah, Andri Helmi Munawar, Dian Hadiani, Neni Suherni

**Kajian Team Performance Melalui Creative Thinking Sebagai Moderating Variable**  
Eka Muzalfitri

**Analisis Kualitas Layanan Dan Kinerja Organisasi Badan Kepegawaian Negara: Kajian Sistem Aplikasi Docudigital**  
Muji Gunarto, Helpina

**Universitas Katolik Musi Charitas  
Palembang**

e- ISSN 2580-1236 ISSN 1693-8224

# JURNAL KEUANGAN DAN BISNIS

Vol. 21, No.1, Maret 2023

---

**PENANGGUNG JAWAB:**  
Rektor Universitas Katolik Musi Charitas

**KETUA PENYUNTING:**  
Ega Leovani

**PENYUNTING PELAKSANA:**

Choriyah, Universitas Muhamadiyah Palembang, Indonesia  
Berto Usman, Universitas Bengkulu, Indonesia  
Fitriya Fauzi, RMIT University, Vietnam  
Desi Ulpa Anggraini, STIE Rahmadiyah Sekayu, Indonesia  
Heriyanto, Universitas Katolik Musi Charitas, Indonesia.  
Fransiska Soejono, Universitas Katolik Musi Charitas, Indonesia.  
Johan Gunady Ony, Universitas Katolik Musi Charitas, Indonesia  
Maria Widyastuti, Universitas Katolik Darma Cendika, Indonesia  
Agatha Septianna S R, Universitas Katolik Musi Charitas, Indonesia.  
Delfi Panjaitan, Universitas Katolik Musi Charitas, Indonesia.  
Lilik Pranata, Universitas Katolik Musi Charitas, Indonesia.

**DISTRIBUSI & SIRKULASI:**

Yasinta

**ALAMAT REDAKSI:**

Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat  
Universitas Katolik Musi Charitas Palembang  
Jl. Bangau No. 60 Palembang 30113  
Telp/Fax (0711) 369728 / 321801  
e-mail:  
[jkb@ukmc.ac.id](mailto:jkb@ukmc.ac.id)

e- ISSN 2580-1236

ISSN 1693-8224

Terbit dua kali setahun setiap Maret dan Oktober

# JURNAL KEUANGAN DAN BISNIS

Vol. 21, No.1, Maret 2023

**Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Auditor Dengan Struktur Audit Sebagai Variabel Moderasi**  
Gumulya Sonny Marcel Kusuma, Mia Kusumawati ..... 1-13

**Analisis Minat Pembelian Produk Prelove Sebagai Upaya Peduli Lingkungan**  
Lingga Yuliana, Nurliya Apriyana, Ray Fauzan, Nike Larasati, Lutfi Alhazami, Israel Bima Sutopo ..... 14-27

**Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Perkebunan Provinsi Sumatera Selatan**  
Karmila Utari, Darwin ..... 28-38

**Social Responsibility On Purchase Intention Based On Customer Company Identification**  
Lauda Radhea Zain, Endy Gunanto Marsasi ..... 39-58

**Pengaruh Earning Per Share Terhadap Harga Saham Dengan Debt Ratio Sebagai Variabel Pemoderating Pada PT. Akasha Wira Internasional Tbk**  
Dara Siti Nurjanah, Andri Helmi Munawar, Dian Hadiani, Neni Suherni ..... 73-97

**Kajian Team Performance Melalui Creative Thinking Sebagai Moderating Variabel**  
Eka Muzalfitri ..... 73-97

**Analisis Kualitas Layanan Dan Kinerja Organisasi Badan Kepegawaian Negara: Kajian Sistem Aplikasi Docudigital**  
Muji Gunarto, Helpina ..... 98-115

# JURNAL KEUANGAN DAN BISNIS

---

## KEBIJAKAN PENYUNTINGAN DAN PEDOMAN PENULISAN ARTIKEL

### KEBIJAKAN EDITORIAL

JURNAL KEUANGAN DAN BISNIS (JKB) diterbitkan oleh Universitas Katolik Musi Charitas secara berkala dua kali setahun yaitu bulan Maret dan Oktober. Tujuan penerbitan JKB adalah untuk menyebarluaskan hasil-hasil penelitian kepada para akademisi dan praktisi yang tertarik pada bidang keuangan dan bisnis. Lingkup isi artikel yang dimuat dalam JKB ini adalah bidang ekonomi, manajemen dan akuntansi.

JKB menerima kiriman artikel yang ditulis dalam Bahasa Indonesia atau Bahasa Inggris. Artikel yang dikirimkan hendaknya mengikuti pedoman penulisan artikel yang telah ditentukan oleh editor pelaksana Jurnal Keuangan dan Bisnis.

Penentuan artikel yang akan dimuat dalam jurnal ini dilakukan oleh editor pelaksana dan mitra bestari dengan proses *blind review* dengan pertimbangan terpenuhinya syarat baku publikasi jurnal, mempunyai metodologi yang jelas dan mempunyai kontribusi bagi pengembangan ilmu dan praktik. Editor pelaksana dan mitra bestari bertanggung jawab untuk memberikan telaah konstruktif terhadap artikel yang akan dimuat dan jika memang perlu akan memberikan hasil evaluasi artikel kepada penulis.

Artikel dapat dikirimkan dalam bentuk *soft file* melalui email atau CDR dilengkapi dengan *hardfile* (tercetak) 1 eksemplar ke alamat:

Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM)  
Universitas Katolik Musi Charitas  
Jl. Bangau No. 60 Palembang 30113  
Telp./Fax. (0711) 369728 / 378170  
[www.ukmc.ac.id](http://www.ukmc.ac.id)

e-mail:  
[jkb@ukmc.ac.id](mailto:jkb@ukmc.ac.id)

## PEDOMAN PENULISAN ARTIKEL

Berikut ini adalah ketentuan-ketentuan yang harus diperhatikan penulis dalam menulis artikel untuk Jurnal Keuangan dan Bisnis:

1. Artikel diketik dengan jarak 1 spasi pada kertas A4.
2. Panjang artikel sebanyak 15-25 halaman.
3. Margin kiri, kanan, atas dan bawah 1 inci.
4. Halaman muka (cover) berisi judul artikel dan identitas penulis (pekerjaan dan asal institusi, alamat email, dan nomor telepon)
5. Setiap tabel dan gambar diberi nomor urut. No tabel ditempatkan diatas judul tabel, dan dituliskan ditengah (*centered*).
6. Tampilan tabel adalah berbentuk *classic* (tanpa garis vertikal)
7. Kutipan dalam teks sebaiknya ditulis diantara kurung buka dan kurung tutup yang menyebutkan nama akhir penulis, tahun, dan no hal jika dipandang perlu. Contoh:
  - a. Satu sumber kutipan dengan satu penulis (Foster, 1986), jika disertai nomor halaman (Foster, 1986:98)
  - b. Satu sumber kutipan dengan lebih dari dua penulis (Terenggana dkk.,2013) atau (Beaver *et al.*, 1970)
  - c. Dua sumber kutipan dengan penulis yang berbeda (Fisher, 1959; Altman, 1987)
  - d. Dua sumber kutipan dengan penulis yang sama maka dicantumkan nama pertama (Merchant, 1981; 1984), jika tahun publikasi sama (Merchant, 1988a; 1988b)
  - e. Sumber kutipan yang berasal dari pekerjaan suatu institusi sebaiknya menyebutkan akronim institusi yang bersangkutan (IAI, 2000)
8. Setiap artikel harus memuat daftar pustaka (hanya yang menjadi sumber kutipan).
9. Sistematika penulisan artikel adalah:

**Judul:** jumlah kata tidak boleh lebih dari 12 kata dalam tulisan bahasa Indonesia atau 10 kata dalam bahasa Inggris. Font judul 12 menggunakan huruf kapital.

**Nama penulis:** nama lengkap dituliskan tanpa gelar, dituliskan setelah judul. Font 12, huruf kapital.

**Abstract dan Abstraksi:** memuat latar belakang masalah, pendekatan pemecahan masalah, dan hasil yang dicapai. *Abstract* dituliskan setelah nama penulis dan masing-masing terdiri dari 100-300 kata dalam Bahasa Inggris dan Bahasa Indonesia.

**Keywords dan Kata Kunci:** terdiri dari 3-6 kata yang ditulis secara urut dari khusus ke umum dalam satu baris

**PENDAHULUAN:** menguraikan latar belakang, masalah dan tujuan penelitian.

**TELAAH TEORETIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS** (jika ada): mengungkapkan kerangka berpikir logis untuk mengembangkan hipotesis dan model penelitian (jika ada) berdasarkan literatur-literatur yang dipakai sebagai landasan teori.

**METODE PENELITIAN:** diuraikan secara terperinci mengenai populasi, sampel, data, pengukuran variabel, dan alat analisis yang digunakan.

**HASIL DAN PEMBAHASAN:** menguraikan hasil dari analisis data sesuai tujuan penelitian dan dilengkapi dengan penjelasan hasil.

**KESIMPULAN DAN IMPLIKASI:** memuat jawaban atas masalah penelitian berdasarkan hasil analisisnya. Kemudian juga bisa diungkapkan keterbatasan yang ada dalam penelitian tersebut dan memberikan masukan untuk penelitian selanjutnya.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- a. Daftar pustaka disusun alfabetis
- b. Susunan setiap pustaka adalah nama penulis, tahun publikasi, judul jurnal artikel atau buku teks, nama jurnal atau penerbit, no hal.
- c. Contoh penulisan daftar pustaka:
  - 1) Artikel yang berasal dari jurnal  
Mooij, Marieke de dan Geert Hofstede. 2010. The Hofstede Model Application to Global Branding and Advertising Strategy and Research. *International Journal of Advertising* 29(1), 85-110  
TriyonodanYogiyanto Hartono. 2000. Hubungan Kandungan Informasi Arus Kas, Komponen Arus Kas, dan Laba Akuntansi dengan Harga dan *Return Saham*. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, Vol 3 No 1. Hal 24-38
  - 2) Sumber dari artikel dari kumpulan artikel (seperti proceeding, dll)  
Ninna Daniatidan Suhairi. 2006. Pengaruh Kandungan Informasi Komponen Laporan Arus Kas, Laba Kotor, dan Size Perusahaan terhadap *Expected Return Saham*, **Proceeding Simposium Nasional Akuntansi IX.**, Padang
  - 3) Sumber dari buku  
Suwarjono. 2006. **Teori Akuntansi Perekayasaan dan Pelaporan Keuangan**. Edisi 5 .BPFE-Yogyakarta.Yogyakarta.  
Abdul HalimdanMamduh M. Hanafi. 2003. **Analisis Laporan Keuangan**. Edisi 2.UPP AMP-YKPN.Yogyakarta.
  - 4) Artikel dalam Koran  
Mas Achmad Daniri dan Maria Dian Nurani. 2007. Menuju Standarisasi CSR. *Harian Bisnis Indonesia*. Terbitan 19 Juli 2007. Hal 3.  
Yuliana, 2001, Hambatan Internal dan Eksternal Pembangunan Usaha Kecil, *Sumatera Post*. Terbitan 27 Juli 2001. Hal 2.
  - 5) Sumber informasi dari pengarang tidak dikenal  
Ikatan Akuntan Indonesia. 2009. *Standar Akuntansi Keuangan*. Salemba Empat. Jakarta.
  - 6) Sumber berupa karya terjemahan  
Ahmed Riahi, Belakoui. 2007. *Teori Akuntansi*.Terjemahan: Ali Akbar Yulianto dan Krista. 2011. Salemba Empat. Jakarta

- 7) Makalah yang disajikan dalam seminar, penataran atau lokakarya Takwim. 2005. *Habitus: Perlengkapan dan Kerangka Panduan Gaya Hidup*. Makalah pada acara Extension Course 'Resistensi Gaya Hidup. Penyelenggara Forum Studi Kebudayaan (FSK) FSRD ITB. Bandung. 20 Mei.
- 8) Artikel dari koran atau majalah tanpa nama penulis  
Majalah Marketing. 2007. *CSR Bukan Untuk Laba-Rugi Semata*. Edisi 11/2007. Hal 36.  
Kompas. 1996. *Kekerasan Struktural*. Terbitan 28 Agustus 1996. Hal 45.
- 9) Artikel dari internet  
Manurung, Adler.2007, Issue Wanita: Berani main saham, *femina online*, (<http://www.femina.co.id>), diakses 2 September 2009.  
Jalal. 2006. Tanggung Jawab Sosial Perusahaan di Indonesia. *Koran Tempo (online)*. Terbit 26 September 2006. (<Http://www.tempo.com>).Diakses tanggal 24 september 2010.  
Roy. 2005. Pengukuran Variabel dalam Penelitian. *Jurnal Ilmu Pendidikan (online)*.Jilid 5 No. 4. (<http://www.malang.ac.id>).Diakses tanggal 12 Oktober 2006

**LAMPIRAN** (Jika ada)



## **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA AUDITOR DENGAN STRUKTUR AUDIT SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

**Gumulya Sonny Marcel Kusuma<sup>1</sup>**  
(gsmarcelk@gmail.com)

**Mia Kusumawaty<sup>2</sup>**  
(miakusumawaty@gmail.com)

<sup>1</sup>Prodi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Palembang, Indonesia

<sup>2</sup>Prodi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Palembang, Indonesia

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja auditor dengan struktur audit sebagai variabel moderasi. Penentuan sampel menggunakan *convenience sampling*. Responden penelitian berjumlah 46 orang dari Kantor Akuntan Publik di Palembang. Penelitian menggunakan analisis data *Structural Equation Model-Partial Least Square*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positive dan signifikan pada budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja auditor. Hasil lain menunjukkan struktur audit tidak memoderasi pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja.

**Kata Kunci:** Budaya Organisasi; Gaya Kepemimpinan; Kinerja Auditor; Struktur Audit

### **Abstract**

*The research intends to analyze the influence of organizational culture and leadership style on auditor performance. It used moderating variables, namely the audit structures. The sample was determined using convenience sampling. The number of auditor respondents was 46 people from the Public Accounting Firm in Palembang. Researchers used PLS-SEM data analysis. The result indicates that there is a positive influence of culture and leadership style on auditor performance. It also shows that the audit structure has not been able to moderate the influence of organizational culture and leadership style on performance.*

**Keywords:** Organizational Culture; Leadership Style; Auditor Performance; Audit Structure

## PENDAHULUAN

Persaingan yang semakin pesat di kalangan auditor menuntut profesi ini untuk terus meningkatkan kinerjanya agar menghasilkan kualitas audit yang baik (Hanna & Firnanti, 2013). Kinerja auditor akan menjadi sorotan kepercayaan public terhadap profesi ini (Pratiwi & Misqih, 2018). Kondisi dalam menghadapi persaingan kalangan auditor, kinerja auditor akan dipengaruhi berbagai faktor baik dari dalam maupun luar (Diani, dkk, 2019). Kinerja auditor menjadi penilaian utama klien dan public dalam menilai kualitas audit (Fanani, dkk, 2008). Kondisi kerja yang tidak kondusif akan mempengaruhi kinerja auditor, kondisi tersebut juga akan melibatkan faktor faktor diluar diri auditor, yaitu budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan struktur audit.

Budaya yang merupakan faktor luar yang berpengaruh terhadap kinerja auditor karena budaya merupakan keyakinan dasar auditor sebagai bagian dari organisasi untuk mengembangkan kantor akuntan publiknya melalui nilai-nilai budaya (Hutasuhut & Reskino, 2016). Gaya Kepemimpinan seorang pemimpin dalam penugasan audit akan membantu para auditor melaksanakan tugasnya dengan baik tanpa adanya paksaan sehingga akan meningkatkan kinerjanya (Wahidi, dkk, 2020). Struktur audit sebagai bagian dari pelaksanaan audit akan memberikan pedoman auditor untuk bekerja dengan baik (Pratiwi & Misqih, 2018)

Beberapa kasus yang pernah terjadi terkait dengan kinerja auditor yang tidak baik diantaranya adalah kasus Akuntan Publik yang melakukan rekayasa korupsi di kabupaten Simalungan dan Langkat (Medan.tribunnews.com, 2018) dan kasus Akuntan Publik yang dikenakan sanksi pembekuan karena auditor tidak mengikuti standar audit yang berlaku pada tahun 2009 (Antaraneews.com, 2009). Kasus lain yang pernah terjadi adalah kasus Akuntan Publik yang terbukti melanggar persaingan usaha dengan memberikan interpretasi yang menyesatkan kepada PT Telkom (Hukumonline.com, 2004). Hal ini membuktikan kinerja auditor dalam melaksanakan audit dipengaruhi oleh budaya dalam kantor akuntan public tersebut, gaya kepemimpinan pemimpin di kantor akuntan public tersebut, serta struktur audit dalam penugasan audit.

Beberapa penelitian terdahulu terkait kinerja auditor menghasilkan hasil yang beragam. Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja auditor (Wahidi, dkk, 2020; Hutasuhut & Reskino, 2016; Hanna & Firnanti, 2013). Penelitian lain menghasilkan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja auditor (Trisnarningsih, 2007), dan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja auditor (Pramana & Yuliantoro, 2017). Struktur audit tidak berpengaruh terhadap kinerja audit namun dapat dijadikan variabel moderasi yang mempengaruhi kinerja auditor (Sitorus & Wijaya, 2016). Struktur audit dapat memberikan pengaruh negative terhadap kinerja audit (Diani, dkk 2019), sedangkan hasil penelitian lain menyatakan struktur audit dapat menguatkan pengaruh positif sebagai moderasi dalam meningkatkan kinerja auditor (Pebriyaningrum & Dwirandra, 2020), struktur audit dapat membantu auditor dalam melaksanakan tugasnya menjadi lebih baik (Fanani, dkk, 2008)

Berdasarkan hal tersebut, maka dapat disimpulkan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja auditor diantaranya adalah budaya organisasi dan gaya kepemimpinan serta struktur audit dalam mempengaruhi kinerja auditor. Perumusan masalah pada penelitian ini adalah bagaimanakah pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan secara langsung terhadap kinerja auditor serta struktur audit sebagai variabel moderasi. Tujuan penelitian ini adalah mengetahui pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan secara langsung serta mengetahui pengaruh struktur audit sebagai variabel moderasi.

## **TELAAH LITERATUR**

### ***Teori Atribusi***

Teori atribusi merupakan teori ini menyatakan perilaku seseorang ditentukan oleh dua faktor. Teori ini menjelaskan bagaimana setiap orang menginterpretasikan suatu peristiwa, alasan, sebab atas setiap perilakunya (Lubis, 2010). Teori atribusi menyatakan perilaku setiap orang dapat dilihat penyebab seseorang melakukan perilaku tersebut, yaitu dari faktor internal atau dari faktor luar (Tunggal, 2014). Penyebab suatu perilaku dari factor internal internal adalah faktor yang sudah melekat pada diri orang itu sendiri sedangkan factor luar adalah factor diluar diri auditor itu sendiri diantaranya adalah budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan struktur audit. Budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan struktur organisasi adalah factor dari luar diri auditor yang dapat mempengaruhi bagaimana auditor bekerja yang akan mempengaruhi hasil kinerja auditor tersebut

### **Kinerja Auditor**

Kinerja auditor merupakan hasil karya auditor dalam melaksanakan tugasnya (Diani, dkk, 2019). Kinerja merupakan kuantitas kualitas dari hasil seseorang dalam organisasi untuk melaksanakan tugas dan fungsinya dalam organisasi (Torang, 2014). Kinerja menekankan proses pelaksanaan suatu pekerjaan yang dilakukan penyempurnaan sehingga dapat mencapai hasil pekerjaan yang optimal (Sinambela, 2012). Hasil kinerja seseorang akan bergantung pada watak dan upaya pengendalian diri orang tersebut (Burhanuddin, 2015). Pengendalian diri auditor dapat berasal dari faktor luar yang dapat merubah sikap auditor dalam bertindak, diantaranya adalah budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan struktur audit.

### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi adalah kekuatan sosial yang tidak terlihat yang menggerakkan setiap orang dalam organisasi agar melakukan suatu aktifitas kerja (Sutrisno, 2011). Budaya organisasi akan mempengaruhi kinerja seseorang karena budaya organisasi akan menciptakan motivasi bagi para pegawai dalam memberikan kemampuan terbaiknya untuk memanfaatkan setiap kesempatan yang ada dalam organisasi (Jamaluddin, dkk, 2017). Budaya organisasi adalah komponen penting untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan adanya arahan dan

pedoman dalam lingkungan kerja. Auditor yang dapat menyesuaikan diri dengan budaya organisasi yang baik akan dapat meningkatkan kinerjanya (Hutasuhut & Reskino, 2016).

*H1: Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Auditor*

### **Gaya Kepemimpinan**

Seorang pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan yang baik akan disukai bawahannya. Bawahan yang merasa nyaman dengan kecakapan pimpinan dalam mengatur akan memotivasi bawahannya untuk semangat bekerja yang pada akhirnya kinerja akan meningkat (Wahidi, dkk, 2020). Gaya kepemimpinan akan mempengaruhi seseorang untuk mencapai kehendak yang diinginkan pemimpin. Gaya kepemimpinan akan mempengaruhi kreativitas kinerja auditor dalam pelaksanaan tugasnya (Hanna & Firnanti, 2013)

*H2: Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Auditor*

### **Struktur Audit**

Struktur audit merupakan pendekatan sistematis auditing yang menjelaskan apa yang harus dilakukan auditor, instruksi bagaimana menyelesaikan suatu audit, alat koordinasi, alat pengawasan, alat pengendalian, dan alat penilaian kualitas kerja sehingga akan membantu auditor meningkatkan kinerjanya (Pebriyaningrum & Dwirandra, 2020). Penggunaan struktur audit akan membantu auditor dalam pelaksanaan tugasnya (Hanna & Firnanti, 2013). Struktur audit dapat digunakan sebagai moderasi untuk meningkatkan kinerja auditor (Pebriyaningrum & Dwirandra, 2020). Struktur audit akan memberikan keyakinan auditor untuk membuat suatu perencanaan dan pertimbangan pada saat melakukan audit (Sitorus & Wijaya, 2016). Budaya organisasi dan gaya kepemimpinan sebagai faktor luar yang dapat mempengaruhi kinerja auditor dalam melaksanakan audit yang membutuhkan struktur audit yang jelas untuk menyelesaikan audit.

*H3: Struktur Audit memoderasi pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Auditor*

*H4: Struktur Audit memoderasi pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Auditor*

## **METODE PENELITIAN**

### **Populasi dan sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah 61 auditor yang bekerja di Kantor Akuntan Publik Palembang. Auditor yang menjadi responden berada dalam lingkup wilayah yang sama sehingga akan memiliki kesamaan karakteristik. Penentuan sampel *nonprobability sampling* menggunakan *convenience sampling* dengan mengolah seluruh kuesioner yang kembali dan diisi dengan lengkap berjumlah 46 kuesioner.

### **Jenis dan Sumber Data**

Jenis penelitian ini merupakan *explanatory causal-comparative research* menguji hipotesis dalam menjelaskan hubungan diantara variabel endogen dan eksogen. Penelitian

ini menggunakan data primer menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada auditor yang bekerja di Kantor Akuntan Publik Palembang.

**Definisi Operasional Variabel**

Kinerja Auditor adalah kuantitas dan kualitas dari hasil kerja auditor dalam penugasan audit. Kinerja Auditor pada dalam penelitian ini meliputi 4 indikator, yaitu kualitas audit, kuantitas tanggung jawab yang diselesaikan auditor, partisipasi dalam usulan konstruktif, dan hubungan sesama auditor. Variabel ini diukur dengan 7 pertanyaan (Fanani, dkk, 2008) menggunakan *semantic scale*. Budaya organisasi adalah sikap bersama yang berkembang dalam suatu kelompok. Budaya organisasi pada dalam penelitian ini meliputi 5 indikator, yaitu *power distance, collectivism vs individualism, masculinity vs femininity, uncertainty avoidance, short term vs long term orientation*. Variabel ini diukur dengan 8 pertanyaan (Hanna & Firnanti , 2013) menggunakan *semantic scale*.

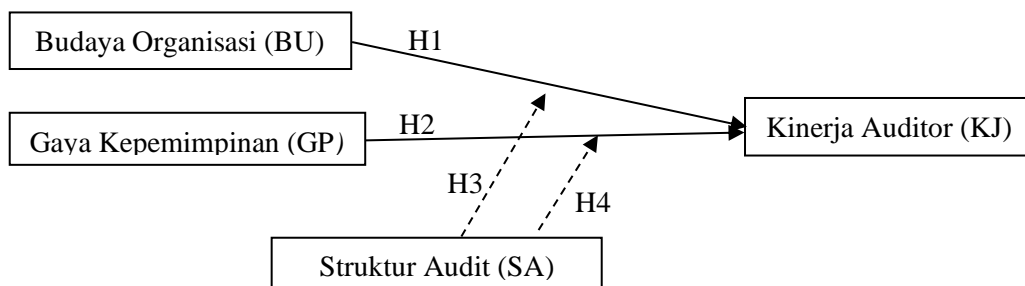
Gaya Kepemimpinan adalah cara yang digunakan pemimpin dalam mempengaruhi anggotanya. Gaya Kepemimpinan pada dalam penelitian ini meliputi 2 indikator, yaitu *Consideration (Konsiderasi) dan Initiating Structure*. Variabel ini diukur dengan 9 pertanyaan (Hanna & Firnanti , 2013) menggunakan *semantic scale*. Struktur Audit adalah serangkaian instruksi serta alat yang digunakan auditor dalam menyelesaikan tugasnya. Struktur Audit pada dalam penelitian ini meliputi 4 indikator, yaitu prosedur pelaksanaan audit, instruksi tugas audit, mematuhi setiap keputusan, dan penggunaan media transformasi. Variabel ini diukur dengan 5 pertanyaan (Hanna & Firnanti , 2013) menggunakan *semantic scale*.

**Teknik Analisis Data**

Kuesioner akan diolah dan dianalisis menggunakan *Structural Equation Model* melalui persamaan pendekatan *Partial Least Square*. Penelitian ini memberikan gambaran mengenai demografi responden dalam menampilkan statistik deskriptif yaitu umur, jenis kelamin, pendidikan terakhir, jabatan, dan lama bekerja. Tahap pengujian hipotesis terbagi menjadi beberapa tahap yaitu menilai *Outer Model* menggunakan *outer loading, Composite reliability*, dan pengujian hipotesis melalui evaluasi *Inner Model-Structural Model*.

**Model Penelitian**

**Gambar 1. Model Penelitian**



Sumber: Penulis (2023)

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Karakteristik Responden**

Berikut adalah gambaran umum profil responden:

**Tabel 1. Karakteristik Responden**

Karakteristik		Frekuensi	Persentase
Umur	< 25 Tahun	20	44%
	26-35 Tahun	14	30%
	36-50 Tahun	12	26%
	Jumlah	46	100%
Jenis Kelamin	Laki-Laki	20	44%
	Perempuan	26	56%
	Jumlah	46	100%
Pendidikan Terakhir	D3	8	17%
	S1	35	76%
	S2	3	7%
	Jumlah	46	100%
Jabatan	Auditor Junior	24	52%
	Auditor Senior	21	46%
	Partner	1	2%
	Jumlah	46	100%
Lama Bekerja	<1 Tahun	4	9%
	1-5 Tahun	24	52%
	6-10 Tahun	15	33%
	>10 Tahun	3	6%
	Jumlah	46	100%

Sumber Data: Data diolah (2023)

Berikut adalah statistik deskriptif variabel:

**Tabel 2. Statistik Deskriptif**

Variabel	Teoritis		Sesungguhnya		Standar Deviasi
	Kisaran	Median	Mean	Mean per pertanyaan	
KJ	7 s/d 35	21	34,02	4,03	1,60
BU	8 s/d 40	24	37,63	4,25	3,17
GP	9 s/d 45	27	28,24	4,18	3,18
SA	5 s/d 25	15	23,24	4,64	3,07

Sumber Data: Data diolah (2023)

Berdasarkan statistic deskriptif, nilai rata-rata responden pada setiap item pertanyaan variabel kinerja auditor, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan struktur audit memiliki nilai diatas kisaran teoritis median. Hal ini dapat disimpulkan bhwa rata-rata responden telah memiliki kinerja yang baik, merasakan budaya organisasi yang baik, gaya kepemimpinan yang baik untuk menjaga hubungan antara atasan dan bawahan, sera melakukan audit dengan struktur audit yang baik. Standar deviasi memiliki nilai dibawah nilai rata-rata setiap item pertanyaan pada setiap variabel, sehingga dapat disimpulkan data menyebar dengan baik disekitar rata-rata jawaban responden.

**Penilaian Outer Model dengan Convergent Validity**

*Outer Model-Measurement Model untuk variabel Kinerja Auditor (KJ)*

Variabel kinerja auditor memiliki 7 indikator yang terdiri dari KJ<sub>1</sub> sampai dengan KJ<sub>7</sub>. Pada variabel ini nilai *outer loading* pada KJ<sub>6</sub> dan KJ<sub>7</sub> tidak memiliki nilai lebih dari 0,5 sehingga akan di re-estimasi ulang dengan menghilangkan item pertanyaan yang tidak memenuhi syarat tersebut. Setelah dilakukan re-estimasi ulang, seluruh item pertanyaan memiliki nilai *loading factor* diatas 0,5 sehingga dapat disimpulkan telah memenuhi validitas konvergen dan reliabilitas

**Tabel 3. Outer Loading Kinerja Auditor (KJ)**

Indikator	Loading	Re-estimasi
KJ <sub>1</sub>	0,780	0,773
KJ <sub>2</sub>	0,785	0,818
KJ <sub>3</sub>	0,802	0,783
KJ <sub>4</sub>	0,875	0,892
KJ <sub>5</sub>	0,823	0,827
KJ <sub>6</sub>	0,376	-
KJ <sub>7</sub>	0,347	-

Sumber Data: Data diolah (2023)

*Outer Model-Measurement Model untuk variabel Budaya Organisasi (BU)*

Variabel budaya organisasi memiliki 8 indikator yang terdiri dari BU<sub>1</sub> sampai dengan BU<sub>8</sub>. Pada variabel ini nilai *outer loading* pada BU<sub>1</sub> dan BU<sub>5</sub> tidak memiliki nilai lebih dari 0,5 sehingga akan di re-estimasi ulang dengan menghilangkan item pertanyaan yang tidak memenuhi syarat tersebut. Setelah dilakukan re-estimasi ulang, seluruh item pertanyaan memiliki nilai *loading factor* diatas 0,5 sehingga dapat disimpulkan telah memenuhi validitas konvergen dan reliabilitas

**Tabel 4. Outer Loading Budaya Organisasi (BU)**

Indikator	Loading	Re-estimasi
BU <sub>1</sub>	0,379	-
BU <sub>2</sub>	0,358	-
BU <sub>3</sub>	0,424	-
BU <sub>4</sub>	0,202	-
BU <sub>5</sub>	0,318	-
BU <sub>6</sub>	0,616	0,645
BU <sub>7</sub>	0,824	0,860
BU <sub>8</sub>	0,745	0,780

Sumber Data: Data diolah (2023)

*Outer Model-Measurement Model untuk variabel Gaya Kepemimpinan (GP)*

Variabel gaya kepemimpinan memiliki 9 indikator yang terdiri dari GP<sub>1</sub> sampai dengan GP<sub>9</sub>. Pada variabel ini nilai *outer loading* pada GP<sub>6</sub> dan GP<sub>8</sub> tidak memiliki nilai lebih dari 0,5 sehingga akan di re-estimasi ulang dengan menghilangkan item pertanyaan yang tidak memenuhi syarat tersebut. Setelah dilakukan re-estimasi ulang, seluruh item pertanyaan memiliki nilai *loading factor* diatas 0,5 sehingga dapat disimpulkan telah memenuhi validitas konvergen dan reliabilitas

**Tabel 5. Outer Loading Gaya Kepemimpinan (GP)**

Indikator	Loading	Re-estimasi
GP <sub>1</sub>	0,791	0,806
GP <sub>2</sub>	0,753	0,783
GP <sub>3</sub>	0,688	0,691
GP <sub>4</sub>	0,634	0,618
GP <sub>5</sub>	0,598	0,566
GP <sub>6</sub>	0,499	-
GP <sub>7</sub>	0,658	0,647
GP <sub>8</sub>	0,417	-
GP <sub>9</sub>	0,557	0,586

Sumber Data: Data diolah (2023)

*Outer Model-Measurement Model untuk variabel Struktur Audit*

Variabel struktur audit memiliki 5 indikator yang terdiri dari SA<sub>1</sub> sampai dengan SA<sub>5</sub>. Pada variabel ini nilai *outer loading* pada SA<sub>2</sub>, SA<sub>4</sub> dan SA<sub>5</sub> tidak memiliki nilai lebih dari 0,5 sehingga akan di re-estimasi ulang dengan menghilangkan item pertanyaan yang tidak memenuhi syarat tersebut. Setelah dilakukan re-estimasi ulang, seluruh item pertanyaan



memiliki nilai *loading factor* diatas 0,5 sehingga dapat disimpulkan telah memenuhi validitas konvergen dan reliabilitas

**Tabel 6. Outer Loading Struktur Audit (SA)**

Indikator	Loading	Re-estimasi
SA <sub>1</sub>	0,697	0,866
SA <sub>2</sub>	0,030	-
SA <sub>3</sub>	0,596	0,731
SA <sub>4</sub>	0,267	-
SA <sub>5</sub>	0,113	-

Sumber Data: Data diolah (2023)

**Outer model -Composite Reliability**

*Outer model-composite reliability* menunjukkan peningkatan nilai *composite reliability* pada setiap variabel setelah melakukan re-estimasi dengan menghilangkan item pertanyaan yang memiliki nilai outer loading dibawah 0,5. Berdasarkan nilai *composite reliability* diatas 0,7 maka dapat disimpulkan semua indikator konstruk memenuhi uji reliabilitas.

**Tabel 7. Composite Reliability**

	Composite Reliability	
	Sebelum re-estimasi	Setelah re-estimasi
KJ	0,870	0,911
BU	0,721	0,809
GP	0,853	0,853
SA	0,349	0,781

Sumber Data: Data diolah (2023)

**Pengujian Model Struktural (Inner Model)**

Pengujian hipotesis dengan melihat nilai t-statistik. Penerimaan dan penolakan hipotesis dengan membandingkan t-tabel ( $\alpha=0,05$ ) sebesar 1,96

**Tabel 8. Uji Signifikansi Path**

	Original Sample	Sample Mean	Standard Error	T Statistics	P value
BU -> KJ	0,294	0,297	0,117	2,515	0,012
GP -> KJ	0,479	0,476	0,141	3,387	0,001
SA Moderating effect BU -> KJ	0,039	0,007	0,117	0,331	0,741
SA Moderating effect GP -> KJ	0,141	0,118	0,214	0,662	0,508

Sumber Data: Data diolah (2023)

## PEMBAHASAN

### **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Auditor**

Hasil uji signifikansi path terhadap koefisien parameter BU -> KJ antara budaya organisasi terhadap kinerja auditor menunjukkan nilai signifikan pada  $\alpha=0,05$  dengan nilai t statistik 2,515 dan p value 0,012. Nilai t statistic telah diatas 1,96 dan nilai p value dibawah 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian ini menerima hipotesis pertama ( $H_1$ ). Hasil tersebut menunjukkan semakin baik budaya organisasi, maka akan semakin meningkatkan kinerja auditor. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian (Hanna & Firnanti, 2013), (Hutasuhut & Reskino, 2016), (Wahidi, dkk, 2020). Budaya yang kuat diperlukan setiap organisasi agar dapat meningkatkan kepuasan dan kinerja auditor meningkat (Hanna & Firnanti, 2013). Budaya organisasi yang kuat akan memberikan pedoman auditor untuk dapat menyesuaikan diri dalam kondisi apapun sehingga dapat meningkatkan kualitas kerjanya (Hutasuhut & Reskino, 2016). Budaya merupakan suatu kesepakatan bersama yang akan menjadikan auditor mempunyai rasa tanggungjawab dalam mengimplementasikan kinerja yang baik. Budaya organisasi yang kuat akan memacu auditor mengikuti budaya kerja yang baik sehingga kinerja auditor akan meningkat (Wahidi, dkk, 2020).

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Auditor**

Hasil uji signifikansi path terhadap koefisien parameter GP -> KJ antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja auditor menunjukkan nilai signifikan pada  $\alpha=0,05$  dengan nilai t statistik 3,387 dan p value 0,001. Nilai t statistic telah diatas 1,96 dan nilai p value dibawah 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian ini menerima hipotesis kedua ( $H_2$ ). Hasil ini juga sejalan dengan penelitian (Wahidi, dkk, 2020). Dukungan yang tinggi dari pemimpin akan mampu memberikan motivasi auditor untuk bekerja lebih baik dalam mencapai target (Hutasuhut & Reskino, 2016). Pimpinan yang memiliki cara yang baik dan disukai bawahan akan memberikan efek kinerja bawahan yang baik karena bawahan akan merasa senang atas gaya kepemimpinannya (Wahidi, dkk, 2020)

### **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Auditor dengan Struktur Audit sebagai variabel moderasi**

Hasil uji signifikansi path terhadap koefisien parameter SA Moderating effect BU -> KJ antara budaya organisasi terhadap kinerja auditor dengan standar audit sebagai variabel moderasi menunjukkan nilai tidak signifikan pada  $\alpha=0,05$  dengan nilai t statistik 0,331 dan p value 0,741. Nilai t statistic dibawah 1,96 dan nilai p value diatas 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian ini menolak hipotesis ketiga ( $H_3$ ). Hal ini disebabkan karena sebagian besar responden adalah auditor junior yang masih memerlukan bimbingan dari auditor senior. Auditor yang tidak memiliki pengetahuan tentang struktur audit akan cenderung mengalami kesulitan dalam pelaksanaan audit, namun hal tersebut dapat tergantikan dengan kerjasama yang baik antara senior dan junior untuk memahami struktur audit (Diani, dkk, 2019). Auditor akan dapat menjalankan penugasan audit walaupun belum

banyak memahami struktur audit dikarenakan budaya organisasi yang kuat antara senior dan junior untuk selalu bekerjasama mempertahankan kinerja yang baik.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Auditor dengan Struktur Audit sebagai variabel moderasi**

Hasil uji signifikansi path terhadap koefisien parameter SA Moderating effect GP -> KJ antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja auditor dengan standar audit sebagai variabel moderasi menunjukkan nilai tidak signifikan pada  $\alpha=0,05$  dengan nilai t statistik 0,662 dan p value 0,508. Nilai t statistic dibawah 1,96 dan nilai p value diatas 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian ini menolak hipotesis keempat (H<sub>4</sub>). Auditor yang tidak memiliki pemahaman akan struktur audit akan tetap mengalami kesulitan dalam penugasan audit, namun dengan adanya pemimpin akan sangat membantu auditor dalam bekerja karena pemimpin akan terus mengarahkan auditor junior dalam melaksanakan audit (Diani, dkk, 2019).

### **KESIMPULAN DAN IMPLIKASI**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja auditor. Pada Variabel gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja auditor. Struktur audit tidak memoderasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja auditor. Struktur audit tidak memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja auditor

Berdasarkan kesimpulan penelitian, maka implikasi dalam penelitian ini adalah pentingnya mempertahankan penerapan budaya organisasi yang baik dalam lingkungan auditor serta mempertahankan kepemimpinan pemimpin yang berkompeten segi kualitas audit dan berkompetens dalam menjaga hubungan dengan tim audit yang dipimpinnya. Budaya dan gaya kepemimpinan yang baik dalam lingkungan kerja auditor akan membantu auditor untuk tetap menjaga kualitas kerjanya karena didukung oleh kebersamaan dalam kelompok dan dipimpin oleh pemimpin yang dapat memahami anggotanya.

Beberapa keterbatasan mungkin dapat mempengaruhi hasil penelitian ini. Responden penelitian ini mencakup wilayah objek penelitian yang mengakibatkan penelitian ke daerah-daerah yang berbeda dapat menghasilkan hasil yang berbeda-beda juga. Penelitian yang akan datang diharapkan dapat mengambil lokasi sampel penelitian yang lebih luas. Penelitian ini membatasi pemahaman dan kesadaran wajib pajak sebagai variabel yang mempengaruhi kepatuhan wajib pajak. Penelitian selanjutnya diharapkan mengakomodasikan variable lain diantaranya adalah Komitmen Organisasi (Diani, dkk 2019), pemahaman good governance (Pratiwi & Misqih, 2018), Konflik Peran (Fanani, dkk, 2008), Ketidakjelasan peran (Hanna & Firnanti, 2013)

## DAFTAR PUSTAKA

- Antaraneews.com. (2009). *Delapan Auditor Kena Sanksi Pembekuan*. Diambil kembali dari [www.antaraneews.com/berita/154996/delapan-auditor-kena-sanksi-pembekuan](http://www.antaraneews.com/berita/154996/delapan-auditor-kena-sanksi-pembekuan)
- Burhanuddin, Y. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Diani, E. Z., Oktaviani, R. M., Sunarto, & Wulandari, S. (2019). Pengaruh Struktur Audit Terhadap Kinerja Auditor Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi. *Proceeding SENDI\_U*, 578-583.
- Fanani, Z., Hanif, R. A., & Subroto, B. (2008). Pengaruh Struktur Audit, Konflik Peran, Dan Ketidakjelasan Peran Terhadap Kinerja Auditor. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, 5(2), 139-155.
- Hanna, E., & Firnanti, F. (2013). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Auditor. *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*, 15(1), 13-28.
- Hukumonline.com. (2004). *KPPU Jatuhkan Denda Rp20 Miliar terhadap KAP Drs. Hadi Sutanto*. Hukumonline.com. Diambil kembali dari <https://www.hukumonline.com/berita/a/kppu-jatuhkan-denda-rp20-miliar-terhadap-kap-drs-hadi-sutanto-hol10591>
- Hutasuhut, S. P., & Reskino. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi, Pelaksanaan Tanggung Jawab, Otonomi Kerja, Dan Ambiguitas Peran Terhadap Kinerja Auditor. *Akuntabilitas: Jurnal Ilmu Akuntansi*, 9(1).
- Jamaluddin, Salam, R., Yunus, H., & Akib, H. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Administrare: Jurnal Pemikiran Ilmiah dan Pendidikan Administrasi Perkantoran*, 4(1).
- Lubis, A. I. (2010). *Akuntansi Keperilakuan Edisi 2*. Jakarta: Salemba Empat.
- Medan.tribunnews.com. (2018). *Ini Sosok Pimpinan Akuntan Publik yang Ditangkap, Buron Kasus Restitusi Pajak Simalungun dan Langkat*. Medan.tribunnews.com. Diambil kembali dari <https://medan.tribunnews.com/2018/07/30/ini-sosok-pimpinan-akuntan-publik-yang-ditangkap-buron-kasus-restitusi-pajak-simalungun-dan-langkat>
- Pebriyaningrum, N. M., & Dwirandra, A. (2020). Kompetensi dan Kinerja Auditor: Peran Moderasi Struktur Audit dan Supervisi Audit. *E-Jurnal Akuntansi*, 30(11), 2878-2891.

- Pramana, A. A., & Yuliantoro, R. (2017). Pengaruh Independensi Auditor, Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Dan Akuntabilitas Terhadap Kinerja Auditor (Studi Empiris pada Auditor Pemerintah di BPK Jateng). *Jurnal Reksa*, 2.
- Pratiwi, W., & Misqih, N. A. (2018). Pengaruh Struktur Audit, Pemahaman Good Governance Dan Penerapan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Auditor (Studi Empiris Pada Kantor Akuntan Publik Di Jakarta Pusat). *Wahana*, 21(2).
- Sinambela, L. P. (2012). *Kinerja Pegawai: Teori, Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sitorus, R., & Wijaya, L. (2016). Pengaruh Profesionalisme dan Etika Profesi Terhadap Kinerja Auditor Dengan Struktur Audit Sebagai Pemoderasi. *Media Studi Ekonomi*, 19(2).
- Sutrisno, E. (2011). *Budaya Organisasi Edisi Pertama Cetakan ke-2*. Jakarta: Kencana.
- Torang, S. (2014). *Organisasi & Manajemen (Perilaku, Struktur, Budaya, & Perubahan Organisasi)*. Bandung: Alfabeta.
- Trisnaningsih, S. (2007). Independensi Auditor dan Komitmen Organisasi Sebagai Mediasi Pengaruh Pemahaman Good Governance, Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Auditor. *Simposium Nasional Akuntansi X*.
- Tunggal, A. W. (2014). *Manajemen Teori, Ilmu, dan Praktik*. Jakarta: Harvarindo.
- Wahidi, U., Hardi, & Safitri, D. (2020). Pengaruh Independensi, Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Auditor : Komitmen Organisasi Sebagai Mediasi. *Current: Jurnal Kajian Akuntansi dan Bisnis Terkini*, 1(2), 219-238.

## **ANALISIS MINAT PEMBELIAN PRODUK *PRELOVED* SEBAGAI UPAYA PEDULI LINGKUNGAN**

**Lingga Yuliana\***<sup>1</sup>

(lingga.yuliana@paramadina.ac.id)

**Nurliya Apriyana**<sup>2</sup>

(nurliya.apriyana@paramadina.ac.id)

**Ray Fauzan**<sup>3</sup>

(ray.fauzan@student.paramadina.ac.id)

**Nike Larasati**<sup>4</sup>

(nike.larasati@unisri.ac.id)

**Lutfi Alhazami**<sup>5</sup>

(lutfi.alhazami@mncu.ac.id)

**Israel Eko Bima Sutopo**<sup>6</sup>

(israel.sutopo@mncu.ac.id)

<sup>123</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Paramadina, Indonesia

<sup>4</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Slamet Riyadi, Indonesia

<sup>56</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Pendidikan, Universitas Media Nusantara Citra, Indonesia

### **Abstrak**

Tujuan dilakukan penelitian adalah menganalisis minat pembelian konsumen untuk produk *preloved* merek ternama sebagai upaya kepedulian terhadap lingkungan. Sehingga manfaat dari penelitian ini yaitu menjadi referensi bagi pembaca dan peneliti akan minat pembelian produk *preloved* sebagai upaya peduli lingkungan. Metode penelitian yang digunakan yaitu deskriptif kualitatif dengan teknik pengambilan sampel secara *purposive sampling*. Responden yang menjadi kriteria dalam penelitian merupakan seseorang yang pernah membeli produk *branded* secara *preloved* baik melalui toko ataupun daring. Sepuluh responden dilibatkan dalam penelitian ini. Waktu pelaksanaan penelitian berlangsung dari bulan November 2022 – Januari 2023. Pengambilan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner melalui google form. Hasil penelitian diperoleh bahwa membeli produk *branded* secara *preloved* menjadi bentuk kontribusi responden terhadap lingkungan sehingga mengurangi sampah fashion yang tidak dapat didaur ulang serta mengurangi eksploitasi terhadap hewan. Berbelanja produk *branded* secara *preloved* menjadi bentuk tanggung jawab sosial responden sebagai upaya peduli terhadap lingkungan selain memperoleh produk dengan harga yang terjangkau.

**Kata Kunci:** *Branded*, Minat Pembelian, Lingkungan, Produk *Preloved*

---

*Abstract*

*This research aims to investigate purchasing interests in preloved products from reputable brands as an environmental care effort. The advantage of conducting this study is to provide a resource for readers and researchers considering similar issues. In this descriptive qualitative research, purposive sampling was used to select the samples. The samples that met the criteria of this study were those who had previously bought the branded product from offline or online shops. Ten respondents were involved in the survey of this study. The questionnaires were distributed via Google form and conducted from November 2022 to January 2023. The findings reveal purchasing pre-owned branded goods contributes to environmental protection by minimizing unrecycled fashion trash and animal exploitation. The respondents recommended purchasing pre-owned branded goods responsibly to protect the environment and get products at reasonable rates.*

**Keyword:** *Branded, Purchase Intention, Environment, Preloved Products*

## PENDAHULUAN

Konsumsi akan produk barang dan jasa menurut Ozturk & Ullah (2022) dapat membantu keberlangsungan perekonomian dalam suatu negara. Selain mampu memberikan keuntungan bagi penjual, meningkatkan kesempatan kerja, juga memberikan pemasukan bagi negara dalam bentuk pajak (Deshmukh *et al.* 2022). Setelah kondisi perekonomian perlahan pulih pasca pandemi covid 19, gejolak masyarakat untuk melakukan konsumsi dikemukakan Shi *et al.* (2022) kembali meningkat. Kontribusi terbesar dalam Produk Domestik Bruto (PDB) nasional berasal dari konsumsi rumah tangga Yan *et al.* (2022). Dikemukakan oleh Muhammad *et al.* (2022), konsumsi rumah tangga Indonesia mencapai Rp2,56 kuadriliun pada kuartal tiga tahun 2022. Kontribusi konsumsi rumah tangga memberikan masukan sebesar 50,38% terhadap PDB nasional. Disamping itu, kegiatan konsumsi meningkat pada kelompok masyarakat menengah atas khususnya untuk kebutuhan tersier.

Pengeluaran penduduk adalah pengeluaran atas barang dan jasa oleh penduduk untuk tujuan konsumsi (Zha *et al.* 2022). Kebutuhan pokok yang meliputi kebutuhan primer, sekunder dan tersier wajib dipenuhi untuk kelangsungan hidup tersebut (Kawasaki *et al.* 2022). Alokasi kebutuhan rumah tangga menurut Ikhsan & Amri (2022) dapat dilihat berdasarkan pengeluaran rumah tangga yang terdiri dari pengeluaran makanan dan bukan makanan. Secara alamiah, titik jenuh dialami konsumen saat anggaran konsumsi dialokasikan sebagian besar untuk produk pangan. Konsumen menyiasati dengan mengalokasikan untuk produk *non* pangan atau untuk ditabung (Mitra & Sen, 2023). Dengan pola pengeluaran yang didesain seperti ini dapat digunakan sebagai salah satu alat untuk mengukur tingkat kesejahteraan penduduk. Dimana perubahan komposisinya digunakan sebagai petunjuk perubahan tingkat kesejahteraan (Ferragina, 2022).

Pertumbuhan konsumsi rumah tangga pada kuartal ketiga menunjukkan pencapaian sebesar 5,39%. Walaupun menunjukkan penurunan dibandingkan kuartal dua yang mencapai 5,51%. Meski demikian, tercatat bahwa kelompok menengah atas mulai meningkatkan aktivitas belanja, terutama untuk kebutuhan tersier (Said, 2022). Barang tersier yang merupakan kategori mewah saat ini menjadi primadona bagi kaum hawa yang memiliki prestise tinggi. Selain untuk melengkapi outfit yang digunakan, beberapa diantaranya memilih barang mewah sebagai sarana investasi (Djuwitaningsih, 2018). Banyak yang beranggapan bahwa seiring berjalannya waktu, harga jual barang mewah akan meningkat. Beberapa produk yang menjadi pilihan antara lain tas dan dompet (Kang *et al.* 2022). Runfola *et al.* (2022) mengemukakan bahwa kontroversi terhadap kehadiran produk dengan merek ternama misalnya tas dan dompet masih kerap terjadi. Masih terjadi eksploitasi terhadap hewan dimana bagian tubuhnya digunakan sebagai bahan baku dari tas dan dompet. Sehingga inilah yang menyebabkan harga jual produk menjadi mahal (Leone *et al.* 2022).





**Gambar 1. Produk *Branded***

Tidak jarang ditemui bahwa produk dari merek ternama dibuat menyerupai aslinya dan ditawarkan dengan harga murah (Colicev, 2022). Hal ini dikarenakan keinginan untuk memenuhi gaya hidup berdasarkan faktor sosial namun secara ekonomi tidak mendukung. Ini sangat merugikan pemilik merek dengan aksi tersebut (Julyanthry *et al.* 2022). Namun saat ini, banyak jalan untuk memiliki produk *branded* dengan harga terjangkau. Salah satunya adalah membeli barang *branded* tersebut secara *preloved* (Husain *et al.* 2022). Cantista *et al.* (2022) mengemukakan *preloved* merupakan istilah produk yang pernah digunakan oleh pemilik sebelumnya namun hendak dijual dengan kondisi yang baik dan seperti baru dibeli di *store*. Dengan adanya aksi ini, menurut Kriyantono (2013) tentu menjadi simbiosis mutualisme untuk pembeli dan penjual. Bagi pembeli dapat memperoleh barang mewah yang asli dengan harga terjangkau dan berkualitas (Shan *et al.* 2022). Sementara penjual mendapatkan penghasilan seharga produk yang dijualnya dan memungkinkan untuk menggunakannya dalam pembelian barang mewah lainnya (Wassan *et al.* 2022). Berdasarkan latar belakang di atas, maka tujuan dilakukan penelitian adalah menganalisis minat pembelian konsumen untuk produk *preloved* merek ternama sebagai upaya kepedulian terhadap lingkungan. Sehingga

manfaat dari penelitian ini yaitu menjadi referensi bagi pembaca dan peneliti akan minat pembelian produk *preloved* sebagai upaya peduli lingkungan. *Research gap* dalam penelitian ini adalah *knowledge gap* yaitu penelitian ini akan memberikan pengetahuan baru kepada pembaca dan peneliti selanjutnya mengenai minat pembelian konsumen untuk produk *preloved* merek ternama. Dimana upaya kepedulian lingkungan sebagai tujuan konsumen dalam membeli produk *preloved* merek ternama menjadi kebaruan (*novelty*) dalam penelitian ini karena selama ini konsumen hanya fokus pada membeli produk *preloved* karena harga yang terjangkau.

## TELAAH LITERATUR

### *Preloved*

*Preloved* menurut Hansen & Le Zotte (2022) diartikan sebagai sebagai produk yang telah dijual kembali dalam kondisi prima. Barang *preloved* berbeda dengan barang bekas karena umunya dijual dengan harga lebih murah dengan tetap dalam kondisi yang sebanding dengan barang baru. (De Jesus Santos & Cavalcante, 2022). Produk kelas atas dari berbagai perusahaan terkemuka, seperti tas atau sepatu, sering kali dijual sebagai barang *preloved* agar lebih mudah dijangkau dengan harga yang relatif lebih murah bagi konsumen yang lebih luas. (Fujioka & Pitkänen, 2022). Evans *et al.* (2022) mengemukakan barang yang dijadikan *preloved* berarti merupakan produk dengan variasi yang langka dipasar karena ada beberapa merek yang hanya memproduksi dengan kuantitas yang terbatas.

Mayoritas konsumen membeli produk *preloved* salah satunya karena faktor harga yang terjangkau. Dengan memperoleh produk dari merek yang menjadi pilihan konsumen sudah menjadi keuntungan bagi konsumen. (Masters *et al.* 2022). Selain itu, menurut Yeo *et al.* (2022), konsumen dapat menambah koleksi *outfit* tanpa khawatir dengan harga yang mahal. Kedua, apabila konsumen jeli maka dapat menemukan koleksi yang tidak diperoleh secara pasaran (Kurniawan *et al.* 2022). Jika konsumen beruntung memperoleh barang dengan kuantitas yang langka dengan kualitas yang baik, maka nilai jual dari produk tersebut akan meningkat. Ini menjadi keuntungan ekonomis bagi konsumen. (Jain *et al.* 2022). Ketiga, Membantu mengurangi jumlah sampah. Menjadikan barang *preloved* sebagai alternatif berbelanja produk *fashion* dapat membantu mengurangi jumlah pakaian yang tidak dibutuhkan yang berakhir di tempat pembuangan sampah (Tjhin *et al.* 2022).

### Minat Pembelian

Chen *et al.* (2022) mendefinisikan minat pembelian kecenderungan konsumen untuk membeli sebuah *brand*. Minat beli ini menurut Husein (2017) yaitu mengembangkan motivasi yang akan terus dipelihara dalam pikiran, kemudian menjelma menjadi keinginan yang sangat kuat, sehingga seseorang akan mengaktualisasikan apa yang ada dalam pikirannya ketika dia perlu memenuhi keinginannya. Pertimbangan pembelian datang sebelum pembelian aktual. Ketika seseorang merasa tertarik dengan

suatu produk tetapi belum mengambil keputusan untuk membelinya, mereka dapat merespon secara efektif atau melalui proses minat membeli (Serravalle *et al.* 2022).

Minat beli dapat diidentifikasi melalui indikator-indikator sebagai berikut, pertama adalah minat transaksional yang dapat digunakan untuk menentukan minat beli. Minat beli ini didefinisikan sebagai kecenderungan orang untuk membeli suatu produk (Ahn & Kwon, 2022). Kedua, minat referensial yang didefinisikan sebagai kecenderungan seseorang untuk merekomendasikan suatu hal kepada orang lain (Al-Mamary & Alraja, 2022). Ketiga minat preferensial, didefinisikan sebagai minat yang menunjukkan perilaku individu yang menjadikan suatu produk atau merek sebagai pilihan utama (Hu *et al.* 2022). Pilihan utama ini hanya dapat digantikan jika terjadi sesuatu dengan produk tersebut (Ran *et al.* 2022). Terakhir minat eksploratif, yang didefinisikan sebagai minat yang ditunjukkan dengan perilaku individu yang selalu mencari informasi seputar produk yang diinginkan untuk mendukung hal baik yang ada pada produk tersebut (Goldberg & Abrahams, 2022).

## METODE PENELITIAN

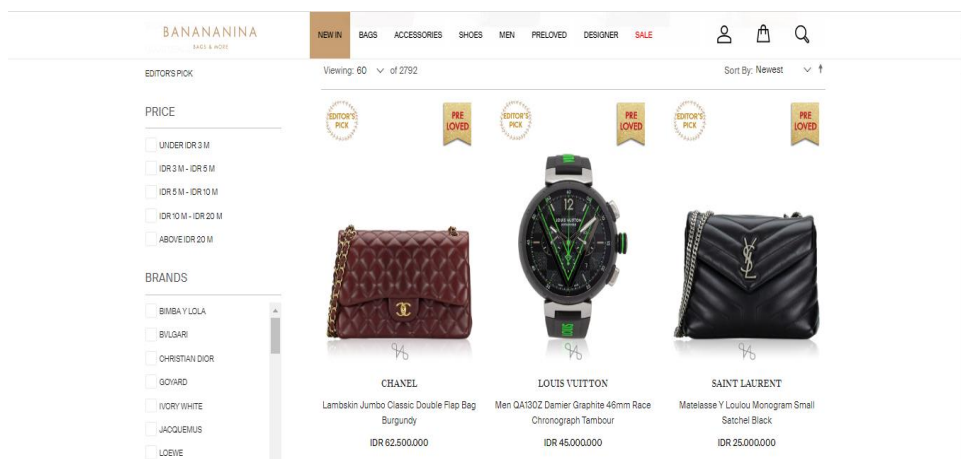
Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif yaitu suatu rumusan masalah yang memandu penelitian untuk mengeksplorasi atau memotret situasi sosial yang akan diteliti secara menyeluruh, luas dan mendalam (Wittels *et al.* 2022). Alur penelitian dimulai dari penentuan studi kasus penelitian dengan menggunakan referensi pendukung sebagai fondasi dari penelitian. Kemudian menentukan responden yang tepat untuk bagian dari penelitian. Responden penelitian adalah konsumen yang pernah membeli produk *branded preloved* berupa tas dan dompet selama periode tahun 2020-2022. Teknik pengambilan sampel yaitu *purposive sampling* dimana teknik ini menentukan kriteria yang dapat dijadikan responden berdasarkan populasi yang ada (Yuliana, 2022). Responden yang menjadi kriteria dalam penelitian merupakan seseorang yang pernah membeli produk *branded* secara *preloved* baik melalui *store* ataupun daring.

Waktu pelaksanaan penelitian berlangsung dari bulan November 2022 - Januari 2023. Data penelitian menggunakan data primer dan sekunder. Sebanyak sepuluh responden yang dilibatkan dalam penelitian akan diminta kesediaannya untuk mengisi kuesioner melalui *google form*. Selanjutnya agar memperoleh informasi lebih mendalam, peneliti wawancara kepada tiga responden yang telah mengisi kuesioner melalui *google form*. Selain itu, peneliti melakukan wawancara dengan satu penjual produk *preloved* yang melaksanakan transaksi secara daring dengan metode *cash on delivery*.

## HASIL PENELITIAN

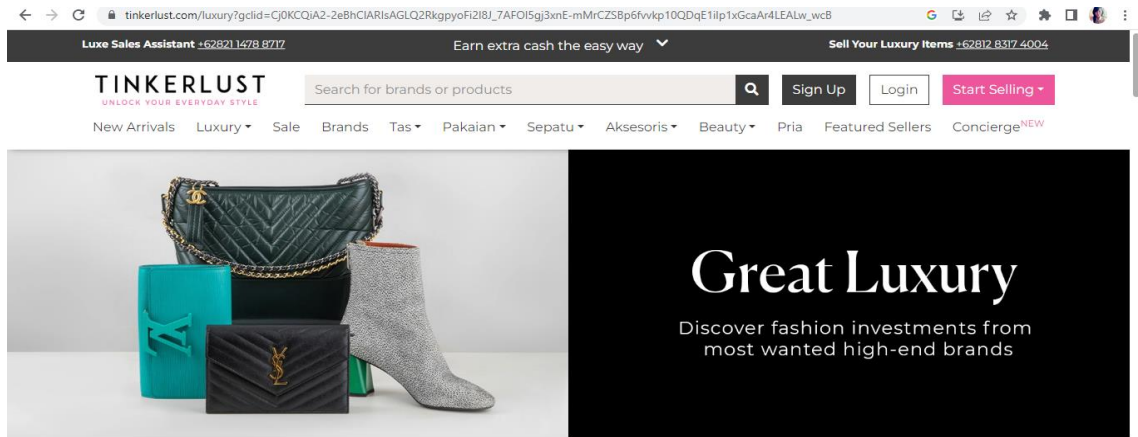
Berikut ini merupakan deskripsi data responden yang diperoleh melalui *Google Form* yang disebarkan kepada 10 responden. Dari seluruh responden, 10 orang berjenis kelamin perempuan dengan rentang usia dimana 3 responden berusia 20-28 tahun, 4

responden berusia 29-38 tahun dan 3 responden berusia 39-48 tahun. Berdasarkan pendidikan, 2 responden memiliki pendidikan terakhir SMA, 5 responden memiliki pendidikan terakhir Sarjana dan 3 responden memiliki pendidikan terakhir magister. Berdasarkan pekerjaan, sebanyak 5 responden bekerja sebagai karyawan baik disektor swasta maupun sektor pemerintahan. Empat responden merupakan seorang mahasiswa dan 1 responden tidak bekerja. Sementara berdasarkan domisili, 4 responden berasal dari jakarta dan bogor dan 2 responden berasal dari bekasi. Motif responden berbelanja produk *preloved* antara lain harga jual yang terjangkau, kondisi yang diterima masih baik seperti membeli di *toko*, serta sebagai tindakan positif untuk menjaga kelestarian lingkungan dengan membeli produk *secondhand* dengan kondisi layak pakai.

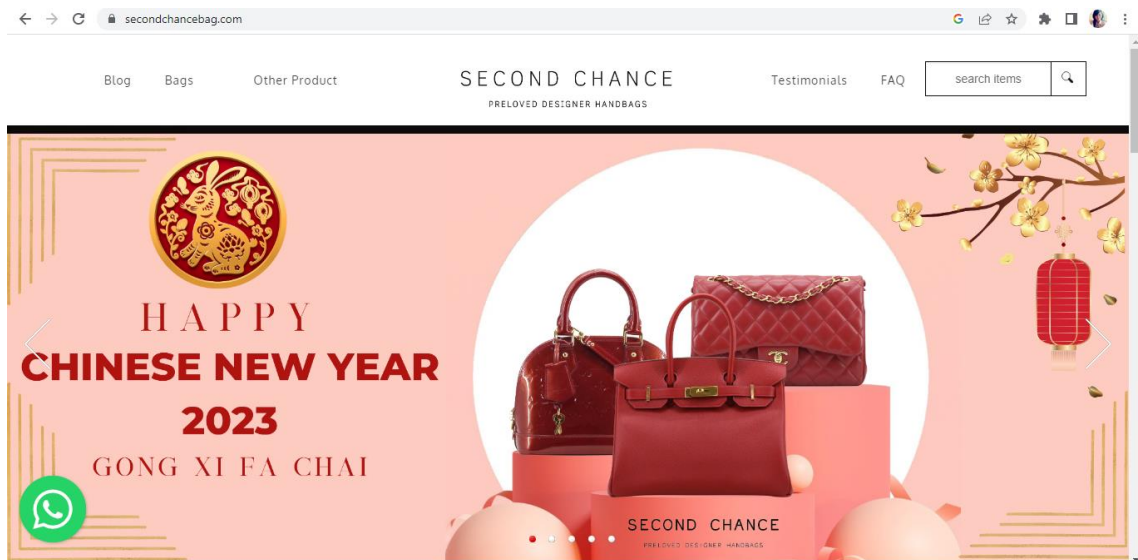


**Gambar 2. Tampilan Website Banananina**  
**Sumber : Banananina (2023)**

Responden memilih berbelanja produk *branded preloved* baik mendatangi store untuk melihat kondisi produk secara langsung serta melakukan negosiasi harga yang sesuai maupun berbelanja secara daring di tinkerlust, banananina, dan second chance. Harga beli yang ditetapkan responden mulai dari Rp 700.000,- hingga Rp 60.000.000,-. Informasi mengenai pembelian produk *branded preloved* diperoleh responden berdasarkan informasi dari media sosial, saat berbelanja langsung ke mall, informasi dari mulut ke mulut dari lingkungan sosial serta media cetak.



Gambar 3. Tampilan Website Tinkerlust  
Sumber : Tinkerlust (2023)



Gambar 4. Tampilan Website Second Chance  
Sumber : Second Chance (2023)

## PEMBAHASAN

Motif responden dalam menjaga kelestarian lingkungan sebagai bentuk kepedulian menjadi hal yang tidak dipikirkan banyak konsumen dalam berbelanja. Responden setuju bahwa saat ini sampah yang sulit didaur ulang semakin banyak sehingga menjadi cemaran bagi lingkungan. Isu eksploitasi terhadap hewan juga menjadi garis keras pengguna barang *branded*, apalagi konsumen yang memiliki keseharian sebagai vegetarian dan juga pecinta hewan. Menurut responden, eksploitasi berlebihan terhadap hewan sangat kejam dengan mengambil bulu hingga kulit hewan. Sangat mengkhawatirkan apabila populasi hewan khususnya yang dilindungi berangsur punah akibat keserakahan manusia. Responden mengemukakan bahwa perlu kesadaran banyak pihak untuk mengurangi eksploitasi. Produsen barang *branded* juga perlu bijak dalam memilih bahan baku, selain meminimalisir eksploitasi terhadap hewan, juga ramah lingkungan. Sehingga saat produk tersebut rusak dan dibuang maka dapat terurai dengan sempurna. Responden tidak merasakan rendah diri saat membeli produk *preloved*.

Bagi responden, ini menjadi suatu kebanggaan apabila banyak pihak turut menjadi contoh bagi lingkungan sosial disekitarnya untuk menebarkan kebaikan. Mengenai keamanan dalam pembelian produk *branded* secara *preloved*, responden merasa percaya kepada penjual berdasarkan ulasan dari pelanggan sebelumnya. Responden juga selektif memilih tempat membeli produk *branded preloved*. Transaksi yang banyak digunakan responden secara *cash on delivery*, karena dengan metode ini responden dapat mengetahui kelayakan produk sebelum pembayaran dilakukan.

Peneliti juga melakukan wawancara dengan penjual produk *branded* secara *preloved*. Dengan memanfaatkan media sosial instagram dengan nama akun @closet\_selmas menjadi wadah yang dirasa tepat untuk bertransaksi. Selmas sendiri merupakan kolaborasi dari dua nama penjual yaitu Selly dan Marsha. Untuk memperoleh produk *branded* dengan kualitas terbaik, @closet\_selmas memperolehnya dari Jerman dan Belanda. Kemudian dikirimkan ke Indonesia. Menurut Marsha, produk *branded preloved* yang diperoleh dari Jerman dan Belanda memiliki kualitas yang baik. Pengguna barang *branded* di Jerman dan Belanda sangat menjaga produknya dengan baik.

Hal inilah menjadikan nilai jual produk *branded preloved* sangat tinggi. Marsha juga menjelaskan kondisi barang yang hendak dijual kepada pelanggannya. Jika terjadi cacat produk, akan mempengaruhi harga jual produk. Mayoritas produk *branded* yang dipasarkan @closet\_selmas dalam kondisi *like new*. Beragam merek dari produk *preloved* dipasarkan berdasarkan ketersediaan produk di Jerman dan Belanda. Bagi Marsha, dengan hadirnya @closet\_selmas selain menjadi wadah bagi konsumen yang membeli produk *preloved* yang berkualitas juga menjadi kesadaran bagi @closet\_selmas bahwa ada kontribusi baik sebagai penjual untuk turut serta peduli dengan lingkungan. Marsha sendiri turut prihatin dengan banyaknya sampah fashion yang turut berkontribusi dalam pencemaran lingkungan. Baginya kesadaran peduli dari lingkungan tergantung apa yang menjadi pilihan dalam konsumsi. Sedapat mungkin seorang konsumen lebih bijak dalam konsumsi.

Marsha dengan @closet\_selmas mengajak pelanggan untuk memilih produk *preloved* sebagai upaya untuk menjaga kelestarian lingkungan. Marsha sendiri mengemukakan, peminat produk *preloved* saat ini menunjukkan antusiasnya. Konsumen yang berbelanja berasal dari lingkup terdekat mulai dari tetangga hingga rekan-rekan yang dikenalnya.



**Gambar 5. Flyer @closet\_selmas**  
**Sumber : Closet\_Selmas (2022)**

## KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian diatas, maka kesimpulan dari penelitian diperoleh bahwa membeli produk *branded* secara *preloved* menjadi bentuk kontribusi responden terhadap lingkungan sehingga mengurangi sampah *fashion* yang tidak dapat didaur ulang serta mengurangi eksploitasi terhadap hewan. Berbelanja produk *branded* secara *preloved* menjadi bentuk tanggung jawab sosial responden sebagai upaya peduli terhadap lingkungan selain memperoleh produk dengan harga yang terjangkau.

Penelitian ini memiliki keterbatasan dimana peneliti hanya memfokuskan pada variabel minat pembelian untuk produk *preloved*. Saran yang diberikan untuk peneliti selanjutnya adalah menambah variabel penelitian advokasi merek, loyalitas merek serta kecintaan merek untuk studi kasus pada produk *branded* yang dijual di tinkerlust, banananina, bebelian, dan second chance. Variabel yang peneliti sebutkan diatas belum pernah diteliti sebelumnya.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Ahn, J., & Kwon, J. (2022). The role of trait and emotion in cruise customers' impulsive buying behavior: an empirical study. *Journal of Strategic Marketing*, 30(3), 320-333.
- Al-Mamary, Y. H. S., & Alraja, M. M. (2022). Understanding entrepreneurship intention and behavior in the light of TPB model from the digital entrepreneurship perspective. *International Journal of Information Management Data Insights*, 2(2), 100106.
- Cantista, I., Delille, D., & Sousa, A. (2022). Second-Hand History and Algorithms: The Case of Sellpy. In *Fashion Heritage* (pp. 289-314). Palgrave Macmillan, Cham.
- Chen, C. Y., Huarng, K. H., & González, V. I. (2022). How creative cute characters affect purchase intention. *Journal of Business Research*, 142, 211-220.
- Colicev, A. (2022). How can non-fungible tokens bring value to brands. *International Journal of Research in Marketing*.
- De Jesus Santos, A. C., & Cavalcante, C. A. V. (2022). A study on the economic and environmental viability of second-hand items in maintenance policies. *Reliability Engineering & System Safety*, 217, 108133.
- Deshmukh, A. K., Mohan, A., & Mohan, I. (2022). Goods and Services Tax (GST) Implementation in India: A SAP-LAP-Twitter Analytic Perspective. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 23(2), 165-183.
- Djuwitaningsih, E. W. (2018). Perubahan Perilaku Konsumtif dan Gaya Hidup Tenaga Kerja Wanita (TKW) Purna. *ARISTO*, 7(1), 01-21.
- Evans, F., Grimmer, L., & Grimmer, M. (2022). Consumer orientations of secondhand fashion shoppers: The role of shopping frequency and store type. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 67, 102991.
- Ferragina, E. (2022). Welfare state change as a double movement: Four decades of retrenchment and expansion in compensatory and employment-oriented policies across 21 high-income countries. *Social Policy & Administration*.
- Fujioka, R., & Pitkänen, J. (2022). Department Stores and Luxury Business. In *The Oxford Handbook of Luxury Business* (p. 333). Oxford University Press.
- Goldberg, D. M., & Abrahams, A. S. (2022). Sourcing product innovation intelligence from online reviews. *Decision Support Systems*, 157, 113751.
- Hansen, K. T., & Le Zotte, J. (Eds.). (2022). *Global Perspectives on Changing Secondhand Economies*. Routledge.
- Hu, P., Lu, Y., & Wang, B. (2022). Experiencing power over AI: The fit effect of perceived power and desire for power on consumers' choice for voice shopping. *Computers in Human Behavior*, 128, 107091.
- Husain, R., Ahmad, A., & Khan, B. M. (2022). The role of status consumption and brand equity: A comparative study of the marketing of Indian luxury brands by



- traditional and social-media. *Global Business and Organizational Excellence*, 41(4), 48-67.
- Husein, A. (2017). Analisis Pengaruh Iklan dan Celebrity Endorser Terhadap Citra Merek Dalam Meningkatkan Minat Beli Shampoo Pentene Pada Masyarakat Kota Pekanbaru. *Jurnal Online Mahasiswa (JOM) Bidang Ilmu Ekonomi*, 4(1), 243-256.
- Ikhsan, I., & Amri, K. (2022). Does electrification affect rural poverty and households' non-food spending? Empirical evidence from western Indonesia. *Cogent Economics & Finance*, 10(1), 2095768.
- Jain, G., Kamble, S. S., Ndubisi, N. O., Shrivastava, A., Belhadi, A., & Venkatesh, M. (2022). Antecedents of Blockchain-Enabled E-commerce Platforms (BEEP) adoption by customers—A study of second-hand small and medium apparel retailers. *Journal of Business Research*, 149, 576-588.
- Julyanthry, J., Sartika, S. H., Ismail, M., Permadi, L. A., Siagian, E. M., Hutabarat, M. L. P., ... & Rakib, M. (2022). *Perilaku Konsumen: Implikasi di Era Digital*. Yayasan Kita Menulis.
- Kang, I., Koo, J., Han, J. H., & Yoo, S. (2022). Millennial consumers perceptions on luxury goods: capturing antecedents for brand resonance in the emerging market context. *Journal of International Consumer Marketing*, 34(2), 214-230.
- Kawasaki, T., Wakashima, H., & Shibasaki, R. (2022). The use of e-commerce and the COVID-19 outbreak: A panel data analysis in Japan. *Transport Policy*, 115, 88-100.
- Kriyantono, R. (2013). *Manajemen Periklanan: Teori dan Praktik*. Universitas Brawijaya Press.
- Kurniawan, T. A., Othman, M. H. D., Hwang, G. H., & Gikas, P. (2022). Unlocking digital technologies for waste recycling in Industry 4.0 era: A transformation towards a digitalization-based circular economy in Indonesia. *Journal of Cleaner Production*, 357, 131911.
- Leone, D., Pietronudo, M. C., Gabteni, H., & Carli, M. R. (2023). Reward-based crowdfunding for building a valuable circular business model. *Journal of Business Research*, 157, 113562.
- Masters, W. A., Martinez, E. M., Greb, F., Herforth, A., & Hendriks, S. L. (2023). The Cost and Affordability of Preparing a Basic Meal Around the World. In *Science and Innovations for Food Systems Transformation* (pp. 603-623). Springer, Cham.
- Mitra, M., & Sen, D. (2023). A microeconomic analysis of subsistence. *Indian Economic Review*, 1-20.
- Muhammad, S., Pan, Y., Agha, M. H., Umar, M., & Chen, S. (2022). Industrial structure, energy intensity and environmental efficiency across developed and developing economies: The intermediary role of primary, secondary and tertiary industry. *Energy*, 247, 123576.

- Ozturk, I., & Ullah, S. (2022). Does digital financial inclusion matter for economic growth and environmental sustainability in OBRI economies? An empirical analysis. *Resources, Conservation and Recycling*, 185, 106489.
- Ran, Y., Lewis, A. N., Dawkins, E., Grah, R., Vanhuysse, F., Engström, E., & Lambe, F. (2022). Information as an enabler of sustainable food choices: A behavioural approach to understanding consumer decision-making. *Sustainable Production and Consumption*, 31, 642-656.
- Runfola, A., Milanese, M., & Guercini, S. (2022). *Internationalization of Luxury Fashion Firms*. Palgrave Macmillan, Cham.
- Said, A. (2022, November 7). *BPS: Kelompok Menengah Atas Mulai Belanja Barang Mewah*. Retrieved Januari 13, 2023, from <https://katadata.co.id/agustiyanti/finansial/6368a256df199/bps-kelompok-menengah-atas-mulai-belanja-barang-mewah>
- Serravalle, F., Vannucci, V., & Pantano, E. (2022). “Take it or leave it?”: Evidence on cultural differences affecting return behaviour for Gen Z. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 66, 102942.
- Shan, J., Jiang, L., Peng Cui, A., Wang, Y., & Ivzhenko, Y. (2022). How and when actual-ideal self-discrepancy leads to counterfeit luxury purchase intention: a moderated mediation model. *International Journal of Consumer Studies*, 46(3), 818-830.
- Shi, L., Wang, P., & Wang, Y. (2022). In-Depth Analysis on International Oil Market in Post-pandemic Era. In Annual Report on China’s Petroleum, Gas and New Energy Industry (2021) (pp. 85-100). Springer, Singapore.
- Tjhin, V. U., Riantini, R. E., & Windihastuty, W. (2022, April). Utilization of Digital Technology in Managing Fabric Waste into Garments. In *ICEBE 2021: Proceedings of the 4th International Conference of Economics, Business, and Entrepreneurship, ICEBE 2021, 7 October 2021, Lampung, Indonesia* (p. 376). European Alliance for Innovation.
- Wassan, S., Gulati, K., Ghosh, A., Mammani, B. S., Tabbassum, S., & Mohiddin, M. K. (2022). Impact of digitalization on retailers and its future trends. *Materials Today: Proceedings*, 51, 803-809.
- Wittels, P., Kay, T., & Mansfield, L. (2022). Adopting and maintaining a healthy lifestyle in low SES families: How the experience of motherhood shapes responses to dietary and physical activity public health guidance. *BMC Public Health*, 22(1), 1-13.
- Yan, R., Xiang, X., Cai, W., & Ma, M. (2022). Decarbonizing residential buildings in the developing world: Historical cases from China. *Science of The Total Environment*, 847, 157679.
- Yeo, S. F., Tan, C. L., Kumar, A., Tan, K. H., & Wong, J. K. (2022). Investigating the impact of AI-powered technologies on Instagrammers’ purchase decisions in digitalization era—A study of the fashion and apparel industry. *Technological Forecasting and Social Change*, 177, 121551.

- Yuliana, L. (2022). Pemanfaatan Manajemen Krisis Terhadap Brand Awareness. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari dan Manajemen*, 6(2), 95-101.
- Zha, D., Chen, Q., & Wang, L. (2022). Exploring carbon rebound effects in Chinese households' consumption: A simulation analysis based on a multi-regional input-output framework. *Applied Energy*, 313, 118847.

## **PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PERKEBUNAN PROVINSI SUMATERA SELATAN**

**Karmila Utari<sup>1\*</sup>**

(karmila.utari@binadarma.ac.id)

**Darwin<sup>2</sup>**

(darwin@binadarma.ac.id)

<sup>1,2</sup> Program Studi Manajemen, Fakultas Sosial Humaniora, Universitas Bina Darma, Indonesia

### **Abstrak**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Perkebunan Provinsi Sumatera Selatan selama pandemi covid 19, Untuk populasi dan sampel peneliti mengambil keseluruhan jumlah pegawai pada Dinas Perkebunan Provinsi Sumatera Selatan yang berjumlah 70 orang responden. Penelitian ini menggunakan data primer yang diambil dengan menyebarkan kuisisioner kepada seluruh responden yang berjumlah 70 orang dengan cara total sampling, hasil penelitian berdasarkan hasil uji hipotesis 1 menunjukkan bahwa hipotesis 1 diterima. Ini berarti bahwa ada pengaruh signifikan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, berdasarkan hasil analisis hipotesis 2 menunjukkan hipotesis 2 diterima. Ini berarti bahwa ada pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, Berdasarkan analisis data untuk hipotesis 3 menunjukkan bahwa hipotesis 3 diterima. Ini berarti ada pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, motivasi, kinerja pegawai

### **Abstract**

*This study aims to analyze the influence of leadership and motivation on employee performance at the South Sumatra Plantation Department during the Covid 19 pandemic. The samples, 70 respondents, are the employees of the South Sumatra Plantation Department and primary data collected by distributing questionnaires to all respondents. The results reveal that hypotheses 1, 2, and 3 are accepted. The accepted hypothesis 1 implies that there is a significant influence of leadership on employee performance. Meanwhile, the accepted hypothesis 2 infers that there is a significant influence of work motivation on employee performance. In addition, the accepted hypothesis indicates that there is an influence of leadership and work motivation on employee performance.*

**Keywords:** leadership, motivation, employee performance

## PENDAHULUAN

Setiap organisasi atau instansi dalam melaksanakan program selalu diarahkan untuk mencapai tujuan dari organisasi tersebut. Faktor yang menjadi kriteria untuk mencapai kelancaran tujuan suatu organisasi adalah mengidentifikasi dan mengukur kinerja pegawainya. Organisasi merupakan alat yang digunakan secara individu maupun kelompok untuk mencapai beberapa tujuan (Wisnu U.R, 2019: 2). Apabila suatu organisasi mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan maka dapat dikatakan bahwa organisasi tersebut efektif. Seiring dengan berkembangnya waktu semua organisasi dituntut untuk dapat bersaing memberikan pelayanan yang terbaik termasuk instansi pemerintah pemerintah. (Mahyudin et al., 2021) Organisasi merupakan koalisi yang terdiri dari berbagai kelompok dan individu dengan tuntutan yang berbeda-beda.

Berdasarkan Surat Edaran Gubernur Sumatera Selatan tanggal 21 April 2020 Nomor: 800/1307/BKD.I/2020 tentang Pencegahan penyebaran *Corona Virus Disease 2019 (Covid-19)* di Lingkungan Pemerintah Provinsi Sumatera Selatan, dalam rangka terjaminnya penyelenggaraan pelayanan kepada masyarakat yang optimal, maka pola kerja pegawai di lingkungan Pemerintah Provinsi Sumatera Selatan mengalami perubahan, seperti sebagian pegawai bekerja dari rumah dan sebagian pegawai bekerja dengan waktu kerja yang berbeda (pagi dan siang). Pengaturan jam kerja berdasarkan surat edaran ini diperpanjang sampai 13 Mei 2020 walaupun bekerja di kantor pegawai tetap tetap menjalankan protokol kesehatan seperti mengukur suhu tubuh, menjaga jarak, mencuci tangan dan memakai masker.

Hal ini berimplikasi pada pegawai di Dinas Perkebunan Provinsi Sumatera Selatan, pegawai yang berfungsi memberikan pelayanan langsung kepada masyarakat dengan sistem pergantian jadwal penugasan. Jadwal diatur berdasarkan kebutuhan di lapangan, pengaturan jadwal kerja dari pejabat eselon IV sampai staf, baik ASN maupun honorer melaksanakan tugas kedinasan sebagian di kantor dan sebagian di rumah masing-masing secara bergantian dengan mengedepankan faktor keamanan diri dari penyebaran Covid-19. Dinas Perkebunan Provinsi Sumatera Selatan merupakan instansi pemerintah yang terkait langsung dengan peningkatan kualitas perkebunan. Oleh karena itu, para pekerja Dinas Perkebunan Provinsi Sumsel harus mampu meningkatkan kinerjanya, sehingga kualitas perkebunan yang ada terus berkembang, namun pada kenyataannya masih ada tugas yang harus diselesaikan dan aktivitas pada periode tahun 2020 yang tidak terpenuhi dan tidak tepat waktu, contohnya adalah pelaksanaan sertifikat kebun tani, diluar target.

Terkait tugas yang tidak tercapai dan yang tidak tepat waktu merupakan kontribusi dari kinerja SDM yang kurang maksimal yang diberikan tanggung jawab pada bidang-bidang terkait. Kemudian berdasarkan wawancara dengan kasubag umum dan kepegawaian terkait capaian yang terjadi disebabkan berbagai macam faktor yang terjadi seperti kurangnya motivasi kerja, faktor kepemimpinan, faktor pandemi yang terjadi sejak awal tahun 2020 yang menyebabkan sebagian pegawai ada yang bekerja dari rumah dan faktor-faktor lainnya. Kepemimpinan adalah salah satu kemampuan seseorang yang

sangat menarik untuk diperbincangkan yang seringkali menampilkan opini dan pembicaraan yang membahas seputar kepemimpinan. Peran kepemimpinan yang sangat strategi dan penting bagi pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi merupakan salah satu motif yang mendorong manusia untuk selalu menyelidiki seluk beluk yang berkaitan dengan kepemimpinan.

Berbagai penelitian berkaitan dengan kinerja sudah pernah dilakukan seperti hasil penelitian (Rizal & Radiman, 2019), hasil penelitian didapatkan motivasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap disiplin kerja. Hasil penelitian (Santoso et al., 2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian (Kamal, 2015) dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap disiplin kerja. Dari perhitungan yang mempengaruhi kepemimpinan dan pengawasan disiplin kerja. Hasil penelitian (Mea, 2022) faktor utama dalam peningkatan kinerja karyawan pimpinan Universitas dapat mempertimbangkan untuk membuat standar penilaian kinerja dan melakukan evaluasi kinerja secara berkala untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian (Widodo, 2017) penelitian ini menunjukkan hasil yang positif dan signifikan secara parsial dari pengaruh variabel kompensasi, kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi pada kinerja pegawai.

## TELAAH LITERATUR

### Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai (*employee performance*) oleh para ahli sering juga disebut prestasi kerja (*work performance*) karena merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap karyawan sebagai prestasi kerja yang dihasilkannya (Suryani et al., 2020). Kinerja merupakan proses berorientasi tujuan yang diarahkan untuk memastikan bahwa proses-proses keorganisasian ada pada tempatnya untuk memaksimalkan produktivitas para karyawan, tim, dan akhirnya, organisasi. Biasanya orang yang kinerjanya tinggi disebut orang yang produktif dan sebaliknya orang yang tingkat kinerjanya tidak mencapai standar dikatakan sebagai orang yang tidak produktif atau berperforma rendah. (Mangkunegara, 2017: 9) Mendefinisikan prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sedangkan definisi kinerja menurut (Fauzi & Nugroho, 2020: 5) merupakan prestasi yang dicapai oleh seorang karyawan dalam setiap melakukan pekerjaan atau tugasnya, dimana karyawan tersebut dapat menggunakan segenap kemampuan pengetahuan, bagi tenaga kerja atau karyawan yang berbasis kompetensi, kinerjanya diukur berdasarkan kemampuan, *skill* dan *attitude*-nya pada saat melaksanakan tugasnya. Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugas

yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

### **Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Kinerja seorang karyawan dengan karyawan yang lainnya dalam perusahaan tentunya berbeda-beda, tergantung dari faktor-faktor yang mempengaruhinya. Rasa puas yang didapatkan karyawan disaat mereka bekerja, dapat membuat mereka bekerja secara maksimal dan menunjukkan hasil terbaik. Hal tersebut merupakan wujud timbal balik yang diberikan karyawan kepada perusahaan. Selain memberikan kepuasan kepada karyawan, kegairahan kerja dengan memberikan motivasi perlu diciptakan agar karyawan bekerja dengan efektif.

Variabel yang mempengaruhi kinerja dapat digolongkan kedalam dua variabel (Tiffin dan Mc. Cormick, dalam (Julianto, 2018), yaitu variabel individual yang meliputi : sikap, karakteristik, kepribadian, sifat-sifat fisik, minat dan motivasi, pengalaman, umur, jenis kelamin, pendidikan serta faktor individual lainnya dan variabel situasional yang terdiri dari faktor fisik pekerjaan, terdiri dari : metode kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja, penataan ruang, lingkungan fisik (penyinaran, temperatur dan ventilasi) serta faktor sosial dan organisasi, terdiri dari : peraturan organisasi, jenis latihan, pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial.

Selain variabel di atas ada faktor lain yang mempengaruhi kinerja, yaitu kemampuan dan motivasi (Mangkunegara, 2017: 13-14). Faktor Kemampuan, secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge+skill*). Artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya. Faktor Motivasi dimana motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

### **Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah proses memengaruhi sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama secara efektif dan efisien (Usman, 2019: 13) Beberapa teori tentang kepemimpinan yaitu: (1) Teori Kelebihan, teori ini beranggapan bahwa seseorang akan menjadi pemimpin apabila ia memiliki kelebihan dari para pengikutnya. Pada dasarnya kelebihan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin mencakup 3 hal yaitu kelebihan ratio, kelebihan rohaniah, kelebihan badaniah. (2) Teori Sifat, teori ini menyatakan bahwa seseorang dapat menjadi pemimpin yang baik apabila memiliki sifat-sifat yang positif sehingga para pengikutnya dapat menjadi pengikut yang baik, sifat-sifat kepemimpinan yang umum misalnya bersifat adil, suka melindungi, penuh rasa percaya diri, penuh inisiatif, mempunyai daya tarik, energik, persuasif, komunikatif dan kreatif. (3) Teori Keturunan, menurut teori ini, seseorang menjadi pemimpin karena keturunan

atau warisan, karena orangtuanya seorang pemimpin maka anaknya otomatis akan menjadi pemimpin menggantikan orangtuanya. (4) Teori Karismatik, Teori ini menyatakan bahwa seseorang menjadi pemimpin karena orang tersebut mempunyai karisma (pengaruh yang sangat besar). Pemimpin ini biasanya memiliki daya tarik, kewibawaan dan pengaruh yang sangat besar. (5) Teori Bakat, teori ini disebut juga teori ekologis, yang berpendapat bahwa pemimpin lahir karena bakatnya. Ia menjadi pemimpin karena memang mempunyai bakat untuk menjadi pemimpin. Bakat kepemimpinan harus dikembangkan, misalnya dengan memberi kesempatan orang tersebut menduduki suatu jabatan. (5) Teori Sosial, teori ini beranggapan pada dasarnya setiap orang dapat menjadi pemimpin. Setiap orang mempunyai bakat untuk menjadi pemimpin asal dia diberi kesempatan. Setiap orang dapat dididik menjadi pemimpin karena masalah kepemimpinan dapat dipelajari, baik melalui pendidikan formal maupun pengalaman praktek.

### **Motivasi Kerja**

Motivasi merupakan keinginan yang terdapat pada diri seorang individu yang merangsangnya untuk melakukan suatu tindakan atau perbuatan dengan motif-motif tertentu (Hakimi, 2020: 28) Untuk memahami pengertian motivasi kerja, perlu dikemukakan dulu pengertian dan pemahaman tentang motif, motivasi dan motivasi kerja. *“Motive is defined as a tendency to activity, started by a drive and ended by an adjustment. The adjustment is said to satisfy the motive”*. (Motif didefinisikan sebagai suatu kecenderungan untuk beraktivitas, dimulai dari dorongan dalam diri (*drive*) dan diakhiri dengan penyesuaian diri (Sperling, 2007: 101). Penyesuaian diri dikatakan untuk memuaskan motif). *“A motive is a stimulated need which a goal-oriented individual seeks to satisfy”* (Suatu motif adalah kebutuhan yang distimulasi yang berorientasi kepada tujuan individu dalam mencapai rasa puas) (Stanton, 2007: 101)

### **METODE PENELITIAN**

Desain penelitian yang digunakan adalah metode survey dengan alat bantu kuesioner yang didasarkan pada persepsi responden serta dokumentasi. Metode ini disebut kuantitatif karena data penelitiannya berupa angka-angka dan analisisnya menggunakan statistik. Pada penelitian ini teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuisisioner. Ada tiga kuisisioner yang digunakan, yaitu : (1) Kuisisioner tentang variabel kepemimpinan berbentuk pernyataan (statement) dengan lima pilihan: Sangat setuju (SS) skor 5, setuju (S) skor 4, Cukup Setuju (CS) skor 3, Tidak setuju (TS) skor 2 dan Sangat tidak setuju (STS) skor 1. (2) Kuisisioner tentang variabel motivasi kerja berbentuk pernyataan (statement) dengan lima pilihan : Sangat Setuju (SS) skor 5, Setuju (S) skor 4, Cukup Setuju (CS) skor 3, Tidak Setuju (TS) skor 2 dan Sangat tidak Setuju (STS) skor 1. (3) Kuisisioner tentang variabel kinerja pegawai berbentuk pertanyaan dengan lima pilihan jawaban: Sangat Setuju (SS) skor 5, Setuju (S) skor 4, Cukup Setuju (CS) skor 3, Tidak Setuju (TS) skor 2, Sangat Tidak Setuju (STS) skor 1.



Teknik analisis data adalah pengolahan data hasil penelitian untuk memperoleh suatu kesimpulan setelah data penelitian terkumpul. Dalam penelitian ini teknik analisis data yang digunakan adalah :

### 1. Uji Asumsi Klasik

Penelitian ini akan diuji menggunakan metode regresi linear berganda untuk mengetahui pengaruh variabel-variabel yang terkait dalam penelitian. Model regresi berganda harus memenuhi asumsi klasik. Uji asumsi klasik bertujuan untuk mengetahui apakah model regresi diperoleh dapat menghasilkan estimator linier yang baik. Apabila dalam suatu model telah memenuhi asumsi klasik, maka dapat dikatakan model tersebut sebagai model ideal atau menghasilkan estimator linier tidak bias yang terbaik atau Best Linier Unbias Estimator (BLUE). Model regresi perlu diuji dengan asumsi klasik karena kriteria BLUE diatas, yang dilakukan dengan uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heterokedastisitas.

### 2. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui bagaimana pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat yaitu antara variabel kepemimpinan (X1) dan motivasi kerja (X2) terhadap variabel kinerja pegawai (Y). Dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan:

Y= Kinerja

a = Konstanta

X1= Kepemimpinan

X2 = Motivasi Kerja

b1= Koefisien Regresi kepemimpinan

b2 = Koefisien Regresi motivasi kerja

### 3. Analisis Uji t

Menurut Sugiyono (2008) pengujian signifikan dari regresi liner sederhana dengan menggunakan uji t sebagai berikut:

$$t_{hitung} = \frac{r \sqrt{n-2}}{1-r^2}$$

Keterangan:

t = nilai  $t_{hitung}$

r = Koefisien korelasi

n = Jumlah responden

Selain uji linier, Data pada penelitian ini akan dianalisis juga dengan model analisis uji-t yang bertujuan untuk mengetahui perbedaan variabel kinerja pegawai di Dinas Perkebunan Provinsi Sumatera Selatan. Data akan dianalisis dengan menggunakan program SPSS-20.

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

**Hasil Uji Hipotesis 1**

Hipotesis 1 (H1) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil uji regresi linier sedarhana dengan IBM SPSS *version 20* dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 1  
Hasil Uji Hipotesis 1  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	19,968	2,821		7,078	,000
1 KEPEMIMPINAN	,440	,033	,799	13,155	,000

a. Dependent Variable: KINERJA\_PEGAWAI

Berdasarkan tabel 1 diatas menunjukkan bahwa nilai *sig. t* sebesar 0,000 ( $p < 0.05$ ), berarti signifikan/ada pengaruh, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 diterima. Ini berarti bahwa ada pengaruh variabel kepemimpinan terhadap variabel kinerja pegawai.

**Hasil Uji Hipotesis 2**

Hipotesis 2 (H2) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil uji regresi linier sedarhana dengan IBM SPSS *version 20* dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 2  
Hasil Uji Hipotesis 2  
**Coefficients<sup>a</sup>**

---

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	14,678	3,273		4,485	,000
<sup>1</sup> MOTIVASI_KERJA	,737	,057	,794	12,948	,000

a. Dependent Variable: KINERJA\_PEGAWAI

Berdasarkan tabel 2 diatas menunjukkan bahwa nilai *sig. t* sebesar 0,000 ( $p < 0.05$ ), berarti signifikan/ada pengaruh, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 diterima. Ini berarti bahwa ada pengaruh variabel motivasi kerja terhadap variabel kinerja pegawai.

### Hasil Uji Hipotesis 3

Hipotesis 3 (H3) menyatakan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil uji regresi linier sederhana dengan IBM SPSS *version 20* dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 3  
Hasil Uji Hipotesis 3  
ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1721,688	2	860,844	144,249	.000 <sup>b</sup>
<sup>1</sup> Residual	578,872	97	5,968		
Total	2300,560	99			

a. Dependent Variable: KINERJA\_PEGAWAI

b. Predictors: (Constant), MOTIVASI\_KERJA, KEPEMIMPINAN

Berdasarkan analisis data pada tabel 3 diatas bahwa nilai *sig. F* sebesar 0.000 ( $p < 0.05$ ), berarti signifikan (ada pengaruh). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis 3 diterima. Ini berarti bahwa ada pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan analisis data didapat nilai F hitung sebesar 144,249, maka F tabel =  $(k : n-k) = 2 : 100-2 = 0,020$  dengan demikian F hitung  $>$  F tabel ( $144,249 > 0,020$ ) maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Tabel 4  
Koefisien Determinasi  
Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.865 <sup>a</sup>	.748	.743	2,44290	2,280

a. Predictors: (Constant), MOTIVASI\_KERJA, KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: KINERJA\_PEGAWAI

Berdasarkan output SPSS analisa data penelitian pada tabel 4 diatas diketahui bahwa nilai R Square sebesar 0,748. Hal tersebut menggambarkan bahwa variabel kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama mempengaruhi variabel kinerja pegawai sebesar 74,8%.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis data penelitian ini dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, artinya figur pemimpin yang menjadi panutan bagi pegawai yang ada dibawahnya dapat memberikan efek yang baik bagi peningkatan kinerja pegawai. Sebaliknya pemimpin yang tidak bisa dijadikan panutan dan tidak memberikan efek yang baik bagi bawahannya cenderung tidak memberikan nilai peningkatan kinerja pegawai, bahkan bahayanya adalah kinerja pegawai akan menjadi buruk. Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam memberikan pengarahan kepada pegawai apalagi pada saat-saat sekarang ini dalam masa covid-19, figur pimpinan yang kuat dan mengayomi serta memberikan arahan sangat dibutuhkan.

Berdasarkan pengujian yang dilakukan dapat disimpulkan terdapat pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa motivasi kerja yang baik akan diikuti dengan peningkatan kinerja dan sebaliknya, apabila motivasi kerja pegawai buruk akan berimplikasi pada menurunnya kinerja. Motivasi adalah faktor intrinsik individu dalam meningkatkan kinerja. Dorongan dalam diri individu untuk bekerja lebih giat dan tekun yang disebabkan oleh faktor-faktor tertentu, misalnya pendapatan, jenjang karir, hubungan dengan rekan kerja dan faktor lainnya yang mendorong individu tersebut untuk meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan analisis data menunjukan bahwa nilai *sig. F* sebesar 0.000 ( $p < 0.05$ ), dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, dengan nilai *F* hitung sebesar 144,249 dan *F* tabel sebesar 0,020 dengan demikian *F* hitung  $>$  *F* tabel, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Diketahui bahwa nilai R Square sebesar 0,748 hal tersebut menggambarkan bahwa variabel kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama mempengaruhi variabel kinerja pegawai sebesar 74,8%. Berarti ada faktor variabel lain sebesar 25,2% yang mempengaruhi kinerja yang perlu dilakukan penelitian lebih lanjut.

## DAFTAR PUSTAKA

Fauzi, A., & Nugroho, R. H. (2020). *Manajemen Kinerja*. Airlangga University Press.

- Hakimi. (2020). *Strategi Kepemimpinan dan Motivasi Kinerja* (Hakimi (ed.); Pertama). CV. Penerbit Bukupedia Indonesia.
- Julianto, P. (2018). Pengaruh Pengetahuan Dan Keterampilan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Mtsn Model Sungai Penuh. *Jurnal Administrasi Nusantara (JAN)*, 1(1), 71–90. <https://doi.org/https://doi.org/10.51279/jan.v1i1.55>
- Kamal, M. B. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Dan Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada Pt. Perkebunan Nusantara III (PERSERO). *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 15(1), 61–70.
- Mahyudin, M., Kurniullah, A. Z., & Purba, B. (2021). *Teori Organisasi* (Cetakan ke). Yayasan Kita Menulis.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia* (redaksi Refika (ed.); Ke-8). PT. Refika Aditama.
- Mea, M. H. C. D. (2022). View of Rotasi Dan Mutasi Terhadap Kinerja Karyawan Universitas Flores.pdf. *Keuangan Dan Bisnis*, 20(2), 33–45. <https://doi.org/doi.org/10.32524/jkb.v20i2.589>
- Rizal, S. M., & Radiman, R. (2019). Pengaruh Motivasi, Pengawasan, dan Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 117–128. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3649>
- Santoso, T. I., Mendrofa, Y., Putri, R. K., & Wijaya. (2023). *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia*. 6(2), 252–266.
- Sperling, A. (2007). *Psychologi. Made Simple*. The Publisher W.H. Allen & Co.Ltd. London.
- Stanton, J. W. (2007). *Fundamental Of Marketing, Seven Edition*. MC. Grow Hill. Inc.
- Suryani, N. kadek, Sugianingrat, I. A. P. W., & Laksemini, K. D. I. S. (2020). *Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi dan Penelitian* (Pertama). Haricatra Sanjiwani Persada.
- Usman, H. (2019). *Kepemimpinan Efektif-(Teori, Penelitian & Praktik)* (B. S. Fatmawati (ed.); Pertama). PT. Bumi Aksara.
- Widodo, D. S. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Kompensasi Melalui Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Motivasi*, 13(2), 896. <https://doi.org/10.29406/jmm.v13i2.723>
- Wisnu U.R, D. (2019). *Teori Organisasi* (Pertama). UMM Pres.

## **SOCIAL RESPONSIBILITY ON PURCHASE INTENTION BASED ON CUSTOMER COMPANY IDENTIFICATION**

**Lauda Radhea Zain<sup>1</sup>**  
(19311202@students.uii.ac.id)

**Endy Gunanto Marsasi<sup>\*2</sup>**  
(183111301@uui.ac.id)

<sup>12</sup> Management Study Program, Faculty of Business and Economics, Universitas Islam Indonesia, Indonesia

### ***Abstract***

Social responsibility is achieving goals for the community, one of which is purchase intention, which is influenced by customer company identification, trust, general attitude, and purchase intention based on the sustainability theory on marketing, especially when companies maintain their status and standing in the business world. This study aims to determine the effect of the relationship between hypotheses on bottled mineral water products from the research gap. The object research focused on bottled mineral water product companies with the subject of bottled mineral water consumers from all walks of life. This research used Structural Equation Modeling (SEM) with 232 respondents who participated in responding to the research questionnaires. The results of the study indicate the rejection of one hypothesis that connects the influence between trust and purchase intention on bottled mineral water products due to privacy issues among consumers.

**Keywords:** Customer Company Identification; General Attitude; Purchase Intention; Social Responsibility; Trust.

### **Abstrak**

*Social Responsibility merupakan tanggung jawab sosial kepada masyarakat dalam menggapai tujuannya salah satunya adalah niat beli konsumen atau purchase intention yang dipengaruhi Customer Company Identification, trust, general attitude, dan purchase intention yang berbasis Theory of Sustainability on Marketing yaitu ketika perusahaan mempertahankan status dan reputasi mereka dalam dunia bisnis. Tujuan penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh hubungan antar hipotesis terhadap produk air mineral kemasan dari gap penelitian terdahulu. Objek penelitian berfokus pada perusahaan produk air mineral kemasan dengan subjek konsumen air mineral kemasan seluruh kalangan. penelitian ini menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan subyek sebanyak 232 Responden yang disebarkan lewat kuisioner. Uji coba dengan program IBM SPSS 22 serta Aplikasi SEM- AMOS 24. Hasil penelitian ini menunjukkan tertolak-nya satu hipotesis yang menghubungkan pengaruh antara trust terhadap purchase intention pada produk air mineral kemasan yang karena masalah privasi yang ada pada konsumen.*

**Kata kunci:** Customer Company Identification; General Attitude; Purchase Intention; Social Responsibility; Trust.

## INTRODUCTION

The food and beverage industry is experiencing good development. The food industry's manufacturing process integrates various food supply chains (Chen, X. and Voigt, 2020). One of the food and beverage industries is the mineral water industry (2. Pacheco *et al.*, 2018). Brand confidence is instilled in consumers because consumers are confident in the products they choose and can be relied on to meet life's needs (Pratiwi *et al.*, 2019). Today's society focuses more on the activities of large companies because they feel they impact the community. Corporate Social Responsibility is an activity carried out by companies to fulfil their sense of social responsibility and tends to avoid making a profit. This activity is a form of responsibility that refers to business and has accountability for what the company has done (Carroll and Brown, 2018).

Corporate Social Responsibility refers to a company's voluntary actions in showing constructive efforts toward society, the environment, and stakeholders. The activities include environmental programs (recycling), environmental protection, and the development of surrounding communities. It is a voluntary and responsible exercise of moral values based on society's rules, norms, and customs. This impacts significant purchases of some of the company's products, especially bottled mineral water products (Shafieizadeh, K. and Tao, 2020). The mini-research results showed that most respondents (86.8%) chose a bottled beverage company (PT. Danone Aqua) as a company that often carries out corporate social responsibility. The subject of this research is users of bottled mineral water in general. The form of corporate social responsibility is developing as a strategic tool in marketing because of the mindset of consumers who increasingly expect good quality in terms of quality can be accounted for (Sharma, R. and Jain, 2019). The conceptualization of corporate social responsibility implementation is a general term that includes policies, processes, and practices carried out by companies to improve social welfare, stakeholders, and society. This is done voluntarily, and the responsibility for moral values is based on society's rules, norms, and customs (Zaman *et al.*, 2022).

This affects the company's reputation in consumer perception, and it has become one of the most trusted companies in Indonesia. The company's seriousness in the welfare of the community in Corporate Social Responsibility has a positive effect on the company's reputation (Priyana and Siregar, 2018). The concept of sustainability in marketing can be defined as maintaining the status quo, which may harm the environment, or improving the environment and society for future generations. This concept is based on the strategic value exchange between consumers, companies, and communities when they exchange products, services, and ideas (Lunde, 2018).

Corporate Social Responsibility plays a vital role in customer company identification in connecting activities and customer participation. Customer company identification is a cognitive state of customers feeling connected and close to the company. Consumers more easily identify a brand when the company has a high reputation, is distinctive, and can survive (Hur *et al.*, 2018). Customer Company Identification about trust is that it can create long-term relationships and a commitment



to consumers related to trust, which in turn has a positive influence on consumers but has not received empirical support because Customer Company Identification arises before trust and is not the result of a trust (Glaveli, 2020).

Trust in a product can be described as a willingness to buy or just having the intention to buy a product with the expectation that the product they buy does not disappoint and provides positive results (Cuong, 2020). The resulting behavior can be both positive and negative. Companies should increase transparency about their business activities, be socially responsible and improve their reputation. (Paluri and Mehra, 2018). General Attitude will show a significant value in the decision to purchase sustainable clothing products can have a negative effect. This requires companies to have a strategy that consumers want more value from a product. (Jung *et al.*, 2020). The element of novelty lies in the mediating variable, Customer Company Identification. This variable is the process of consumer identification with socially responsible companies to increase customer self-esteem and manifest expressions of Social Responsibility. Customer Company Identification-based consumer identification serves as a mediation between perceived perceptions and consumer purchase intentions (Fatma *et al.*, 2022)

Table 1. 1 Research Gap

Correlation	(Fatma <i>et al.</i> , 2022)	(Glaveli, 2020)	(Cuong, 2020)	(Paluri and Mehra, 2018)	(Jung <i>et al.</i> , 2020)
CSR - CCI	Significant				
CCI - Trust		Insignificant			
Trust – Purchase Intention			Significant		
CSR – General Attitude				Significant	
General attitude – Purchase Intention					insignificant

Source: Primary data, processed 2022

From the description above, the problem of this research is that the concept of social responsibility and customer company identification on purchase intention for bottled mineral water industry consumers could not be more. Purchases are mainly influenced by activities related to the company's social responsibility. This study has several objectives, including determining the positive and significant relationship between social responsibility variables, customer company identification, trust, general attitude, and purchase intention.

This study has several benefits, including the application and contribution of the theory of sustainability on marketing to the purchase of bottled drinking water can be proven by the more active the company is in its contribution. Companies or managers are always expected to make a positive contribution from social activities, academic contributions related to the relationship between social responsibility and customer company identification, providing an understanding of the role of consumers as subjects

of the product under study Helping related to the not optimal concept of social responsibility and customer company identification on consumer buying interest in bottled mineral water As a reference and insight based on empirical evidence regarding the results of related research can also help companies or managers in knowing what factors can be used in carrying out marketing strategies.

## LITERATURE REVIEW

This research is research inspired by research by (Neumann *et al.*, 2020) entitled "Sustainability efforts in the fast fashion industry: consumer perception, trust and purchase intention" Sustainability in Marketing focuses on increasing green products on the supply side, marketing, maintenance, and moderate consumption on the demand side which aims to promote alternative consumption in consumers.

### Theory of Sustainability on Marketing

Sustainability in marketing is influenced by conservatism and looks into academic marketing. This research focuses on the characterization and conceptualization of green consumers towards the environment. Sustainability in marketing has issues such as consumption modes, economic expansion, and the expression of market freedom (Kilbourne and Beckmann, 1998). Consumers choose a sustainable product using extrinsic and intrinsic factors. This theory is oriented toward consumer welfare (Kelleci, A. and Yıldız, 2021).

### Corporate Social Responsibility

The resources allocated by the company for corporate social responsibility are limited and social to create a positive perception for the community (Barnett *et al.*, 2020). Corporate social responsibility is not new; it involves revolutionizing the understanding in each generation that is limited to a broader responsibility. Corporate social responsibility has the potential to generate sustainable value by identifying social problems and providing practical solutions that affect the environment and society. This field can be developed in terms of conceptualization and implementation that can be used as a business strategy to build a corporate reputation (Latapí Agudelo *et al.*, 2019). The implementation of corporate social responsibility has cultural differences that show the strong influence of technology, economic, political, and social contexts where each assessment affects consumer activity (Nave, A. and Ferreira, 2019)

### Customer Company Identification

Customer company identification is a consumer identification of a company that has a perception of the unity of an organization. Service quality and community references are factors for consumers to identify the company. (Badenes-Rocha *et al.*, 2019). Companies that have a good reputation will have a positive effect on consumers in the identification process. Suitable identification is when companies have much social interaction with consumers and understand consumer behavior. Consumers who identify with companies tend to be socially responsible, which supports the purchase of a product or service (Raza *et al.*, 2020).

## Trust

Trust is a psychological condition consisting of a desire to accept vulnerability based on positive expectations of the desires or attitudes of others related to consumer behavior; to explain the differences in trust in a product must be based on consumer trust. Product care is an essential dimension in influencing consumer trust. Trust allows consumers to act on the motivation to choose a sustainable, healthy, authentic, and safe product to foster confidence in selecting a product in the face of things that can't be verified. (Macready *et al.*, 2020). Trust based on individual experience is a combination of cognitive and affective influences. Trust can arise from several factors, such as word of mouth, advertising, news, etc. Trust is considered an essential component in predicting future consumer behavior. The measurement scale is divided into two categories, trust in information sources and trust in products (Hoque, M. Z. and Alam, 2018).

## General Attitude

General Attitude or, in this context, consumer behavior is the process by which consumer activity toward a product increases and begins to conduct research to fulfill their desires. Sustainable consumer behavior is behavior that tries to meet current needs that are profitable for consumers attitudes and behaviors are strongly influenced by other individuals who are trusted and provide information to their groups that cause behavior for consumers (Trudel, 2019). General attitude improves understanding of effective ways to mobilize consumers towards products. Friendly behavior focuses on intensive behavior. Most consumers who change to less intensive behavior tend to reduce and not chastity the same understanding of this behavior. Consumers tend to respond positively to a product which can be a buying decision (Thøgersen, 2021)

## Purchase intention

Purchase intention is a consumer's attitude toward a product, which arises after consumers find out about it. Someone tends to pay more when they already believe in a product, and there is no ambiguity (Singhal *et al.*, 2019). Purchase Intention is an effective tool for predicting a purchase because information related to a product greatly influences consumer purchase intention. This knowledge will have a considerable impact when marketers make decisions about new product development. The production process must emphasize moral elements and be guided by the principles of business ethics (Nurhayati, T. and Hendar, 2019).

## The Influence of Social Responsibility on Customer Company Identification

When the company carries out social responsibility, the company sends signals to consumers about the company's character and values. This results in forming a sustainable identification process (Raza *et al.*, 2020). Corporate social responsibility can indirectly influence consumers through customer company identification, divided into three aspects, namely purchase intention, recommendation, and loyalty (Deng, X. and Xu, 2017). The activities carried out by the company aim to satisfy consumers, which creates an identification process. Companies that carry out corporate social responsibility make it possible to cause an identification process that effectively affects customer behavior (Wu, Y. and Zhu, 2021)

**H1: The influence of Social Responsibility on Customer Company Identification.****The Influence of Customer Company Identification on Trust**

Customer company identification affects consumer information in determining trust in a product. This relationship affects affective commitment, which creates perceptions for consumers. This is evident from consumers' willingness to pay and repurchase a product resulting from the identification process first with the company (Hur *et al.*, 2018). By carrying out the identification process, consumers have information about the company and the products offered. This will build consumer trust in the product they want to buy (Wolter *et al.*, 2017). Another positive influence is the historical relationship between companies and consumers, which helps strengthen rationality and credibility and positively affects trust because they provide a good reputation for companies regarding their products and services (Dorp, 2019).

**H2: The influence of Customer Company Identification can affect Trust in bottled mineral water consumers.****The Influence of Trust on Purchase Intention**

Trust positively influences Purchase Intention because it represents consumers' willingness to buy a product. Consumers tend to buy a product because they believe in the quality, price, and products offered. With this trust, consumers are more confident in purchasing decisions. Complete information and adequate research in building trust positively influence product purchase interest (de Morais Watanabe *et al.*, 2020). Consumers are more interested in products that express themselves. Companies that want to retain their consumers must consider factors that affect brand trust, such as quality, transparent information, and consumer confidence (Chae *et al.*, 2020). The relationship between trust and purchase intent indicates consumer confidence. A product with inherent quality can convince consumers that the product provides honest information about the product (Chen *et al.*, 2022.). The greater the product certification, the more likely the product will be purchased. This proves that the better the brand makes consumers trust, the decision to buy arises (Curvelo *et al.*, 2019).

**H3: There is an influence of Trust on the Purchase Intention of bottled mineral water products.****The Influence of Social Responsibility on General Attitude**

The importance of social Responsibility in the form of Corporate Social Responsibility carried out by companies can positively affect consumer behavior from factors such as quality, price, and relationships that affect company flows. Corporate Social Responsibility affects general Attitude in terms of quality, perceived safety, and how the product is perceived, which creates consumer loyalty and satisfaction (Mercadé-Melé *et al.*, 2021). Companies must make the right decisions for good long-term consumer relationships (Nguyen, N. and Pervan, 2020). Companies will gain a good

reputation if their programs are implemented by paying attention to social and moral values to society. This analysis has an impact on consumer behavior that will be related to buying interest (Boccia *et al.*, 2019).

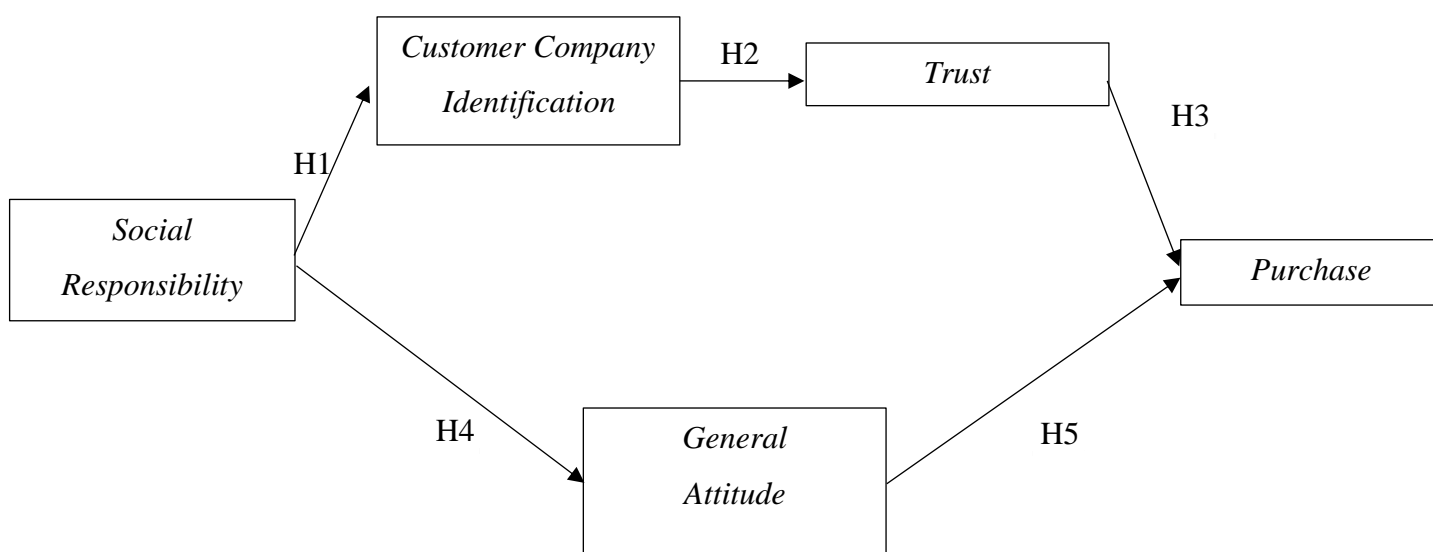
**H4: There is an influence of Social Responsibility on General Attitude.**

**The Influence of General Attitude on Purchase Intention**

The General Attitude is an evaluation of the positive and negative responses to a product, emotional feelings, and the tendency to buy a product. The purchase decision results from the consumer’s summer choice of a product. This has a positive effect because after the behavior of a product appears, consumers tend to buy the product (Gunawan, *et al.*, 2019). Consumer attitudes toward the product in question significantly influence purchase intention. The Attitude of attractiveness towards a product is an essential concern for consumers regarding purchasing decisions (Wong *et al.*, 2018). The idea of purchase intention refers to what consumers expect to take while making a future purchase (Marsasi and Yuanita, 2022). Consumers who have good behavior have a positive effect on purchasing decisions for material reasons, social perceptions, personality, value awareness, level of satisfaction, and trust in the product. This is an essential point for companies to consider regarding product offerings (Souiden *et al.*, 2018).

**H5: The influence of General Attitude on Purchase Intention of bottled mineral water products.**

The research model describes how theory relates to variables identified as significant problems. The research model is as follows:



**RESEARCH METHODS**

This research uses a quantitative approach. A quantitative approach is a research question with independent and dependent variables (Creswell, W. J. and Creswell, 2018).

This research takes subjects from all circles of society who use bottled mineral water products to analyze social responsibility factors that affect customer company identification, trust, general attitude, and purchase intention. Research subjects relate to demographic characteristics that match the research variables to be targeted for research (Zikmund, B. and Griffin, 2009). The object refers to the selected subject group, and this aims to harmonize with the research being conducted. This research takes the object of a bottled mineral water company.

A population is a group intended to conduct a study, such as students, sales areas, and humans (Zikmund, B. and Griffin, 2009). The sample is the respondent the researcher needs to be used as research material (Hair *et al.*, 2019). Sampling using purposive sampling technique, namely taking sampling results according to the relevance of the specified data (Creswell, W. J., and Creswell, 2018). The samples used in this study were consumers. The Likert scale is used as a method of measurement in this study. The Likert scale is one of the characteristics of measuring respondents who show their Attitude toward research (Zikmund, B. and Griffin, 2009). Each variable will be detailed in several questions submitted to respondents through a questionnaire. Researchers used 35 instruments as the data to be analyzed, which were formed in a questionnaire.

The location of the research target is the entire region on the island of Java, including several areas within it. This region was chosen because consumers of bottled mineral water are dominant in this region, especially in large cities on the island of Java. The subject in this study targets users of bottled mineral water products on the island of Java. The respondents required by the researcher were 300 respondents based on the number of instruments used in the study. This quantitative research approach uses primary data.

## **Analysis technique**

### **Structural Equation Modeling**

SEM (Structural Equation Modeling) is a statistical method that directly analyses the ties between latent constructs and their indicators to identify measurement errors. SEM allows for the direct analysis of multiple dependent and independent variables (Hair *et al.*, 2019). Extensive research data needs to be processed through a measurement model obtained from data processing through AMOS software. Several stages before conducting the SEM test are the validity and reliability test, measurement model test, Goodness of fit test, and hypothesis testing.

## **RESULT**

### **Respondent Profile**

Respondents obtained as many as 232 met the main criteria, namely respondent criteria which refer to bottled mineral water consumers from all walks of life on the island of Java, respondents' knowledge of corporate social Responsibility, and knowledge of

them. Respondent identity includes gender, age, and domicile based on the selected population. Based on the results of the distribution of questionnaires, the domicile of most respondents lived in Surabaya, with a total of 80 respondents (34,4%). The following respondents lived in Jakarta 63 respondents (27,1%) respondents who lived in Yogyakarta, Semarang, and Bandung, with a total of 39 respondents (16,8%), 27 respondents (11,6%), and 23 respondents (10.1%), respectively. The domicile income obtained by most respondents is domiciled in Surabaya, as many as 80 (34.4%). Based on the characteristics of respondents, it can be concluded that most respondents are women, with 127 people (54.7%). The most dominant age group of respondents is 17-26 years old, as many as 182 people (78.4%). Most respondents who have completed undergraduate education amounted to 153 people (65.9%). Most of the respondents in this study were private employees, with a total of 84 people (36.2%).

### Model Testing

Researchers used the Pearson Product Moment correlation test in this research. The Pearson test conducted needs to show that if the Pearson correlation > 0.5 and produces a positive value, the indicator on a variable is declared valid.

Table 1. 2 Validity result

Variable	Indicators	n=248	Validity
<i>Social Responsibility</i>	SR1: I feel bottled mineral water company is committed to using its profits to help non-profit organizations.	.634**	Valid
	SR2: I see that bottled mineral water company contributes to MSMEs (small-scale companies).	.612**	Valid
	SR 3: I see that bottled mineral water companies often donate to various community organizations.	.671**	Valid
	SR4: I see that the bottled mineral water company has recently participated in social activities related to the environment.	.677**	Valid
	SR5: I feel that bottled mineral water company contributes positively to clean water provision.	.588**	Valid
	SR6: I feel that bottled mineral water company cares about the environment, especially the provision of clean water.	.608**	Valid
	SR7: I see that the bottled mineral water company is active in corporate social Responsibility (CSR) activities.	.695**	Valid
<i>Customer Company Identification</i>	CCI1: I am willing to give the best compliment to the bottled mineral water company.	.734**	Valid
	CCI2 I believe others consider it to be a good company.	.645**	Valid
	CCI3: All activities carried out by bottled mineral water company management are on my principles.	.672**	Valid
	CCI4: I follow all information related to the development of bottled mineral water company activities.	.501**	Valid
	CCI5: I trust the bottled mineral water company to meet my daily water needs.	.644**	Valid
	CCI6: The values that apply to bottled mineral water company align with my personality.	.803**	Valid
<i>Trust</i>	T1: I find the bottled mineral water brand and company unconvincing.	.602**	Valid
	T2: I feel that bottled mineral water has a big name that should be trusted.	.720**	Valid
	T3: I feel that bottled mineral water has delivered the quality as promised	.677**	Valid
	T4: Bottled mineral water has succeeded in creating long-term consumer trust.	.685**	Valid

	T5: I believe bottled mineral water provides reliable products in the mineral water industry.	.715**	Valid
	T6: I consider that bottled mineral water has successfully overcome various problems that could damage its good name.	.669**	Valid
	T7: I consider that products from bottled mineral water are of good quality.	.616**	Valid
<i>General Attitude</i>	GA1: I think the bottled mineral water company is an excellent company.	.742**	Valid
	GA2: I think bottled mineral water is a useless brand in meeting my needs.	.548**	Valid
	GA3: I have long thought that a bottled mineral water company is an excellent company.	.671**	Valid
	GA4: I think choosing products from bottled mineral water is the right decision.	.728**	Valid
	GA5: bottled mineral water company has contributed to consumers in meeting their mineral water needs.	.648**	Valid
	GA6: I believe buying bottled mineral water products is a perfect idea.	.667**	Valid
	GA7: I feel that bottled mineral water products can give me self-satisfaction.	.672**	Valid
<i>Purchase Intention</i>	PI1: I am confident and determined to buy bottled mineral water products.	.726**	Valid
	PI2: I am willing to voluntarily buy all the latest products bottled mineral water offers.	.692**	Valid
	PI3: I consider bottled mineral water the first choice to fulfill my mineral water needs.	.756**	Valid
	PI5: I will always look for bottled mineral water products wherever I am if I need mineral water.	.760**	Valid
	PI6: I feel some consumers are loyal to the bottled mineral water company.	.793**	Valid

Source: Primary data, processed 2022.

In the validity test, there are 32 indicators that are valid and can be used as large research data. The study used a reliability test to measure the variables' feasibility. Reliability testing can be measured through the Cronbach Alpha value obtained on each variable. The Cronbach Alpha value must be greater than 0.70 on a variable to be declared reliable.

Table 1. 3 Reliability Test

No	Variable	Cronbach Alpha	Description
1	Social Responsibility (SR)	.755	Reliable
2	Customer Company Identification (CCI)	.740	Reliable
3	Trust (T)	.794	Reliable
4	General Attitude (GA)	.783	Reliable
5	Purchase Intention (PI)	.722	Reliable

Source: Primary data, processed 2022.

All variables are declared reliable with a Cronbach alpha value of more than 0.70. All indicators can be used for the next step.

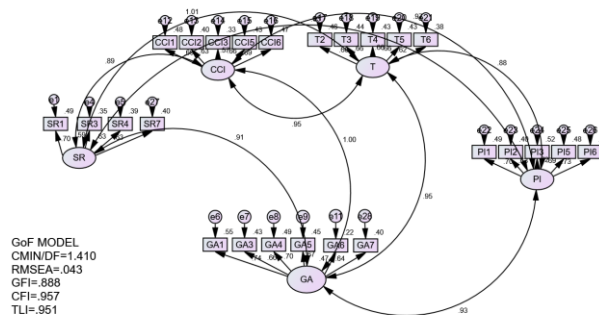
### Measurement Model Test

The measurement model in this study was obtained from the results of data processing using AMOS 24 software. Measurement at this stage uses CFA (Confirmatory



Factor Analysis) where the correlation relationship is described by a curved arrow that has two heads and is connected to each research variable.

Picture 1. 1 Measurement Model Test



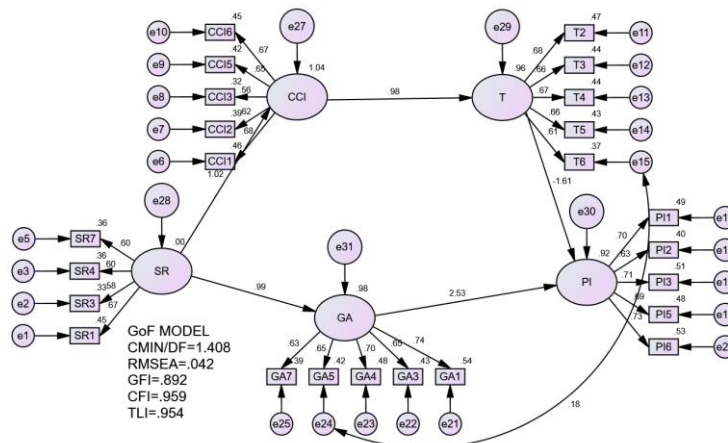
Source: Primary data, processed 2022.

The measurement test results show that out of 32 indicators, 24 are at a value  $>0.5$ , meaning that the indicators in the data are declared valid. One indicator has a value of  $\leq 0.5$ , so the indicator is dropped after being retested. These results were obtained after dropping several instruments whose values did not meet the criteria.

**The Goodness of Fit Test**

The structural test aims to see the strength of the correlation between variables. The relationship between variables is connected through arrows in AMOS 24 software. The next step that needs to be done is to see the suitability of empirical data and structural models as measured using The Goodness of Fit assessment index. The Goodness of Fit assessment index aims to identify whether or not the model produces a covariance matrix on each instrument (Hair *et al.*, 2019). The following are the results that show the Goodness of Fit value:

Picture 1. 2 Structural Model Test



Source: Primary data, processed 2022.

Table 1. 4 Goodness of Fit Index

No	Index	Criteria	Result	Description
1	CMIN/DF	$CMIN/DF \leq 3,0$	1,408	<i>Good Fit</i>
2	RMSEA	$RMSEA \leq 0,08$	0,042	<i>Good Fit</i>
3	GFI	GFI 0,8 – 0,9	0,892	<i>Marginal Fit</i>
4	TLI	TLI 0,8 – 0,9	0,959	<i>Good Fit</i>
5	CFI	CFI 0,8 – 0,9	0,954	<i>Good Fit</i>

Source: Primary data, processed 2022

### Hypothesis Test

This step of the standard value provisions is used in hypothesis testing by looking at the probability value possessed by a hypothesis. The probability value has a common assessment with  $P < 0.1$  to see whether the hypothesis results are significant; besides that, it is necessary to see the CR value with the criteria  $CR > 1.645$ .

Table 1. 5 Hypothesis Test

Hypothesis	Path	Std. Estimation	C.R.	P	Std. Reg Weight	Description
H1	SR – CCI	0,117	9,429	***	1,021	H1 Supported
H2	CCI – T	0,098	9,509	***	0,981	H2 Supported
H3	T – PI	1,423	-1,097	0,273	-1,612	H3 Not Supported
H4	SR – GA	0,106	9,961	***	0,989	H4 Supported
H5	GA – PI	1,254	1,726	0,084	2,531	H5 Supported

Source: Primary data, processed 2022

In the hypothesis testing table above, it is known that the results show that 4 of the hypotheses are supported, and 1 hypothesis is not supported. Four hypotheses have a positive and significant relationship, and these hypotheses are H1, H2, H4, and H5. Other hypotheses show that one of the hypotheses does not have a significant relationship with H3. The hypothesis relates to the relationship between trust and purchase intention.

## DISCUSSION

### The Influence of Social Responsibility on Customer Company Identification

The relationship between the Social Responsibility variable and customer company identification has a P-value of 0.000. This value shows that Social Responsibility significantly positively affects customer company identification. These

results also support previous research that the activities carried out by the company aim to satisfy consumers, which creates an identification process.

Companies that carry out Corporate Social Responsibility are likely to cause an identification process that effectively influences customer behavior (Wu, Y. and Zhu, 2021). The company sends signals to consumers regarding the character and values of the company. This results in the formation of the identification process (Raza *et al.*, 2020). The results of this study stated that social responsibility positively and significantly affects customer company identification. Companies that are active in carrying out corporate social responsibility will influence consumers to give the best praise to bottled mineral water companies. The participation of bottled mineral water companies in social activities related to the environment is in line with the values that exist in the personality of consumers. Companies that are active in carrying out corporate social Responsibility will influence consumers to praise the bottled mineral water company. Companies that make donations to community organizations these activities will be reflected in the personal principles of consumers who buy bottled mineral water products.

### **The Influence of Customer Company Identification on Trust.**

The relationship between the customer company identification variable and trust has a P-value of 0.000. This value shows that customer-company identification has a significant positive effect on trust. These results also support previous research that from the willingness of consumers to pay and repurchase a product resulting from the identification process first with the company (Hur *et al.*, 2018). The identification process helps consumers obtain information about the company and the products offered. This will build consumer trust in the product they want to buy (Wolter *et al.*, 2017).

Consumers who give the best praise for bottled mineral water companies will affect the company's view as a convincing company. Consumers who increasingly perceive the bottled mineral water company as goodwill believe it will provide their best product quality. Consumers who give the best praise for bottled mineral water products will affect consumers' views of the company as a convincing company. Consumers who increasingly believe that bottled mineral water products can meet their daily mineral water needs, consumers believe that their products are reliable. Researchers can conclude that the stronger the customer company identification, the stronger the trust in consumers who use bottled mineral water products.

### **The Influence of Trust on Purchase Intention.**

The correlation between the trust variable and purchase intention has a P-value of 0.273. This value proves that trust does not significantly affect purchase intention. This supports previous research in the UK because it has an effect that cannot be accepted directly. The increased privacy issues in the UK can also explain that information cannot be customized and tends to doubt consumer trust (Ha, H. Y. and Janda, 2014). Researchers have also found that women tend to have more vital privacy concerns in determining product purchases (Harrigan *et al.*, 2021).

Consumers who believe that bottled mineral water has succeeded in creating long-term trust do not influence consumer confidence in buying the products. The company's reliable products in the mineral water industry do not make consumers loyal. This finding is due to the increasing privacy of a product that makes consumers prefer independent research so that it does not have a significant effect on the research hypothesis relationship. Researchers can conclude that the stronger the trust, the weaker the Purchase Intention will be for consumers who use their products.

### **The Influence of Social Responsibility on General Attitude.**

The relationship between the Social Responsibility variable and General Attitude has a P-value of 0.000. This value shows that Social Responsibility significantly positively affects General Attitude. This supports previous research that the importance of social Responsibility in the form of Corporate Social Responsibility carried out by companies can have a positive effect on general Attitude from factors such as quality, price, and relationships that affect company flows (Mercadé-Melé *et al.*, 2021). Companies need to make the right decisions for good long-term relationships with consumers (Nguyen, N. and Pervan, 2020)

The results of this study stated that Social Responsibility positively significantly affects General Attitude. Bottled mineral water company's commitment to using its profits to help non-profit organizations will affect consumers in seeing the company as an excellent company. The contribution made by the bottled mineral water company in helping small businesses (MSMEs) will make consumers think that the brand is beneficial in meeting their daily needs. Donations to community organizations made by bottled mineral water companies make consumers think that it is the right decision to choose products from bottled mineral water. The company's participation in social activities related to the environment will further contribute to consumers in meeting their mineral water needs. Researchers can conclude that the stronger the Social Responsibility, the stronger the General Attitude of consumers who use the products.

### **The Influence of General Attitude on Purchase Intention.**

The correlation between the general attitude variable and purchase intention has a P-value of 0.084. This value shows that General Attitude has a significant positive effect on Purchase intention. A good attitude can influence buying interest. This supports previous research that purchasing decisions result from consumer product choice. This has a positive effect because consumers tend to buy the product after there is behavior toward a product (Gunawan *et al.*, 2019). Consumer attitudes towards the product in question significantly influence the purchase intention of a product. The Attitude of attractiveness towards a product is an essential concern for consumers regarding purchasing decisions (Wong *et al.*, 2018)

The results of this study stated that General Attitude positively significantly influences Purchase Intention. Consumers who think that a bottled mineral water company is an excellent company will make consumers more confident and determined

to buy the products offered by the company. Consumers who believe that bottled mineral water can meet their needs will make consumers willing to buy all the products offered by the company voluntarily. Consumer confidence in choosing bottled mineral water products means that consumers will consider the product their first choice in meeting their mineral water needs. Consumers think bottled mineral water companies contribute to meeting their mineral water needs, so consumers will always look for bottled mineral water products wherever they are when they need mineral water. Researchers can conclude that the stronger the General Attitude, the stronger the Purchase Intention of consumers who use bottled mineral water products.

## CONCLUSIONS AND RECOMMENDATIONS

### Conclusions

Based on the analysis and discussion of the results of research conducted on 232 respondents, the conclusion can be drawn that the more consumers understand and understand the form of social Responsibility carried out by the company, the better identification will occur. The better consumers identify the company; the better consumers identify the trust obtained from the company. This result helps consumers convince their faith in a company that has improved its good name. Based on the phenomenon in the field, the excellent quality provided by bottled mineral water products only makes consumers voluntarily buy because of the high level of individualism. Consumers prefer to be independent of a product. The more consumers understand and understand the form of social Responsibility carried out by the company, it will lead to positive behavior for consumers, which will influence the purchase of the products offered. Purchasing decisions result from choices for a product that arise from consumer interest. Based on the phenomena in the field, consumers feel self-satisfaction when buying bottled mineral water products, so they will feel loyal to the company that sells them.

### Research Limitations

This study has limitations, among others, in taking 300 samples of respondents who do not represent the population of users of bottled mineral water products because several respondents do not meet the required criteria, so they must be dropped to 232 respondents because it is the optimal data result in this study. Privacy issues are one of the main factors in determining trust in purchase intention. Because consumers cannot provide several things when filling out the questionnaire, the results do not affect the hypothesized influence between trust and purchase intention. The results of this study stop at the purchase intention of bottled mineral water products, so it cannot have a significant impact on the company because this study does not focus on buying decisions and cannot prove the results of field sales. After all, the respondents are not at the stage of buying bottled mineral water products.

### Recommendations

The use of the term corporate social responsibility (CSR) carried out by bottled mineral water companies still confuses respondents so that it affects the quality of filling out questionnaires; in future studies, it is hoped that researchers can change the object of the company to a company that has been recognized as a company that is active in their social activities such as cigarette companies so that it is acceptable to the public. Future research is expected to replace the theory used in this study, namely the theory of sustainability on marketing, with the social learning theory on the same object. This theory is a mediation process between stimuli, responses, and behaviour of individual learning through observation of the surrounding environment. In future research, it is hoped that researchers will identify and correctly screen respondents against the required criteria, as good standards will lead to more accurate research results. The privacy factor can be improved by filter by gender of the respondent, ensuring the data used in the survey is confidential, and preventing the data used in the study from being distributed as it is hidden. The data used in the research is confidential, will only be used for research purposes, and will not be distributed. They are used for research purposes only. Future research is expected to focus on buying decisions because this will directly impact consumers and companies because they are already at the product purchase stage. Based on the results of this study, the researcher hopes that further research can be focused on a narrower circle, such as generation Z or millennials so that the research results are more accurate if conducted on research with the same topic. This study is helpful for future research so that it is easy to get respondents who match the required criteria and filter respondents who will make the quality of research data better in the future.

The company's active contribution to social activities and increasing consumer confidence, such as improving corporate social responsibility (CSR) programs in clean water, which are carried out in areas in dire need of clean water, will significantly affect consumers and cause better company identification. Companies can implement product quality development that will generate consumer confidence in the products offered, such as providing transparent information regarding the nutritional value or benefits of the product, which ultimately can be relied on by consumers. Increasing consumer loyalty to bottled mineral water products can be done by maintaining the company's reputation or big name by not carrying out activities that hurt consumers, such as routinely assisting micro, small and medium enterprises (MSMEs) not only in big cities in Indonesia but also in all remote areas with a span of one or two years. Increasingly changing consumer behavior and the increasing number of competitors in the same product are expected that companies can make a positive impression on consumers, which will lead to loyalty to bottled mineral water products. Based on the explanation above, the importance of the suggestions given by researchers to companies will increase consumer buying interest in bottled mineral water products.

**REFERENCES**

- Badenes-Rocha, A., Ruiz-Mafé, C. and Bigné, E. (2019), “Engaging customers through user-and company-generated content on CSR”, *Spanish Journal of Marketing-ESIC*.
- Barnett, M.L., Henriques, I. and Husted, B.W. (2020), “Beyond Good Intentions: Designing CSR Initiatives for Greater Social Impact”, *Journal of Management*, SAGE Publications Inc., Vol. 46 No. 6, pp. 937–964.
- Boccia, F., Malgeri Manzo, R., and Covino, D. (2019), “Consumer behavior and corporate social responsibility”, *An Evaluation by a Choice Experiment. Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Vol. 26 No. 1, pp. 97–105.
- Carroll, A.B. and Brown, J.A. (2018). “Corporate social responsibility: A review of current concepts, research, and issues. Corporate social responsibility.”.
- Chae, H., Kim, S., Lee, J., and Park, K. (2020), “Impact of product characteristics of limited edition shoes on perceived value, brand trust, and purchase intention; focused on the scarcity message frequency”, *Journal of Business Research*, Vol. 120, pp. 398–406.
- Chen, S., Studi Manajemen, P. and Ekonomi, F. (2022). *Pengaruh Influencer Kecantikan dan Citra Merek terhadap Minat Membeli*.
- Chen, X., and Voigt, T. (2020), “Implementation of the Manufacturing Execution System in the food and beverage industry”, *Journal of Food Engineering*, Vol. 278, p. 109932.
- Creswell, W. J., and Creswell, J.D. (2018), “Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches. In *Journal of Chemical Information and Modeling*”, *SAGE Publications*, Vol. 53 No. 9.
- Cuong, D.T. (2020), “The role of brand trust as a mediator in the relationship between brand satisfaction and purchase intention”, *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, Vol. 24 No. 6, pp. 14726–14735.
- Curvelo, I.C.G., de Moraes Watanabe, E. A., and Alfinito, S. (2019), “Purchase intention of organic food under the influence of attributes, consumer trust and perceived value. *Revista de Gestão*.”
- Deng, X., and Xu, Y. (2017), “Consumers’ responses to corporate social responsibility initiatives: The mediating role of consumer–company identification”, *Journal of Business Ethics*, Vol. 142 No. 3, pp. 515–526.
- Dorp, M. (2019), “The Art of Corporate Storytelling: Exploring the effects of jargon and dramatic storytelling on reputation, trust and customer-company identification in the light of corporate stories (Bachelor’s thesis, University of Twente).”

- Fatma, M., Khan, I., Kumar, V. and Shrivastava, A.K. (2022), “Corporate social responsibility and customer-citizenship behaviors: the role of customer–company identification”, *European Business Review*, Emerald Publishing, Vol. 34 No. 6, pp. 858–875.
- Glaveli, N. (2020), “Corporate social responsibility toward stakeholders and customer loyalty: Investigating the roles of trust and customer identification with the company”, *Social Responsibility Journal*, Vol. 17 No. 3, pp. 367–383.
- Gunawan, F., Ali, M. M., & Nugroho, A. (2019), “Analysis of the effects of perceived ease of use and perceived usefulness on consumer attitude and their impacts on purchase decision on PT Tokopedia in Jabodetabek”, *European Journal of Business and Management Research*, Vol. 4 No. 5.
- Ha, H. Y., and Janda, S. (2014), “The effect of customized information on online purchase intentions”, *Internet Research*.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B. J., and Anderson, R.E. (2019), “Multivariate Data Analysis Eighth Edition”.
- Harrigan, M., Feddema, K., Wang, S., Harrigan, P., and Diot, E. (2021), “How trust leads to online purchase intention founded in perceived usefulness and peer communication”, *Journal of Consumer Behaviour*, Vol. 20 No. 5, pp. 1297–1312.
- Hoque, M. Z., and Alam, M.N. (2018), “What determines the purchase intention of liquid milk during a food security crisis? The role of perceived trust, knowledge, and risk.”, *Sustainability*, Vol. 10 No. 10, p. 3722.
- Hur, W.M., Kim, H., and Kim, H.K. (2018), “Does customer engagement in corporate social responsibility initiatives lead to customer citizenship behaviour? The mediating roles of customer-company identification and affective commitment”, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Vol. 25 No. 6, pp. 1258–1269.
- Jung, H.J., Choi, Y.J. and Oh, K.W. (2020), “Influencing factors of Chinese consumers’ purchase intention to sustainable apparel products: Exploring consumer ‘attitude–behavioral intention’ gap”, *Sustainability*, Vol. 12 No. 5, p. 1770.
- Kelleci, A., and Yıldız, O. (2021), “A guiding framework for levels of sustainability in marketing”, *Sustainability*, Vol. 13 No. 4, p. 1644.
- Kilbourne, W.E. and Beckmann, S.C. (1998), “Review and Critical Assessment of Research on Marketing and the Environment”, *Journal of Marketing Management*, Informa UK Limited, Vol. 14 No. 6, pp. 513–532.
- Latapí Agudelo, M. A., Jóhannsdóttir, L., & Davídsdóttir, B. (2019), “A literature review of the history and evolution of corporate social responsibility”, *International Journal of Corporate Social Responsibility*, Vol. 4 No. 1, pp. 1–23.



- Lunde, M.B. (2018), "Sustainability in marketing: A systematic review unifying 20 years of theoretical and substantive contributions (1997–2016)", *AMS Review*, Vol. 8 No. 3, pp. 85–110.
- Macready, A.L., Hieke, S., Klimczuk-Kochańska, M., Szumiał, S., Vranken, L. and Grunert, K.G. (2020), "Consumer trust in the food value chain and its impact on consumer confidence: A model for assessing consumer trust and evidence from a 5-country study in Europe", *Food Policy*, Vol. 92, p. 101880.
- Mercadé-Melé, P. and Fandos-Herrera, C., & Velasco-Gómez, S. (2021), "How corporate social responsibility influences consumer behavior: An empirical analysis in the Spanish agrifood sector", *Agribusiness*, Vol. 37 No. 3, pp. 590–611.
- de Moraes Watanabe, E. A., Alfinito, S., Curvelo, I.C.G. and Hamza, K.M. (2020), "Perceived value, trust and purchase intention of organic food: a study with Brazilian consumers", *British Food Journal*, Vol. 122 No. 4, pp. 1070–1184.
- Nave, A., and Ferreira, J. (2019), "Corporate social responsibility strategies: Past research and future challenges", *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Vol. 26 No. 4, pp. 885–901.
- Neumann, H.L., Martinez, L.M. and Martinez, L.F. (2020), "Sustainability efforts in the fast fashion industry: consumer perception, trust and purchase intention", *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*.
- Nguyen, N., and Pervan, S. (2020), "Retailer corporate social responsibility and consumer citizenship behavior: The mediating roles of perceived consumer effectiveness and consumer trust", *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 55, p. 102082.
- Nurhayati, T., and Hendar, H. (2019), "Personal intrinsic religiosity and product knowledge on halal product purchase intention: Role of halal product awareness", *Journal of Islamic Marketing*.
- Pacheco, M.H., Kuriya, S.P., Capobiango, C.S., Pimentel, T.C., Cruz, A.G., Esmerino, E. A., and Freitas, M.Q. (2018), "Exploration of gender differences in bottled mineral water consumption", *A Projective Study of Consumer's Perception in Brazil. Journal of Sensory Studies*, Vol. 33 No. 4.
- Paluri, R.A. and Mehra, S. (2018), "Influence of bank's corporate social responsibility (CSR) initiatives on consumer attitude and satisfaction in India", *Benchmarking: An International Journal*.
- Pratiwi, H., Rosmawati, P., and Usman, O. (2019), "Effect of price, promotion, brand trust, and customer satisfaction on customer loyalty in packaging products mineral water aqua. Promotion, Brand Trust, and Customer Satisfaction on Customer Loyalty in Packaging Products Mineral Water Aqua".
- Priyana, A. and Siregar, S.L. (2018), "Influence Of Corporate Social Responsibility In Brand Image And Customer Loyalty Pt. Tirta Investama (Danone-Aqua)."

- Raza, A., Saeed, A., Iqbal, M.K., Saeed, U., Sadiq, I. and Faraz, N.A. (2020), “Linking corporate social responsibility to customer loyalty through co-creation and customer company identification: Exploring sequential mediation mechanism”, *Sustainability*, Vol. 12 No. 6, p. 2525.
- Shafieizadeh, K., Tao, C.W.W. (2020), “How does a menu’s information about local food affect restaurant selection? The roles of corporate social responsibility, transparency, and trust”, *Journal of Hospitality and Tourism Management*, Vol. 43, pp. 232–240.
- Sharma, R., Jain, V. (2019), “CSR, trust, brand loyalty and brand equity: Empirical evidences from sportswear industry in the NCR region of India. Metamorphosis”, Vol. 18 No. 1, pp. 57–67.
- Singhal, D., Jena, S.K. and Tripathy, S. (2019), “Factors influencing the purchase intention of consumers towards remanufactured products: a systematic review and meta-analysis”, *International Journal of Production Research*, Vol. 57 No. 23, pp. 7289–7299.
- Souiden, N., Ladhari, R., and Zarrouk Amri, A. (2018), “Is buying counterfeit sinful? Investigation of consumers’ attitudes and purchase intentions of counterfeit products in a Muslim country”, *International Journal of Consumer Studies*, Vol. 42 No. 6, pp. 687–703.
- Thøgersen, J. (2021), “Consumer behavior and climate change: Consumers need considerable assistance”, *Current Opinion in Behavioral Sciences*, Vol. 42, pp. 9–14.
- Trudel, R. (2019), “). Sustainable consumer behavior. Consumer psychology review”, Vol. 2 No. 1, pp. 85–96.
- Wolter, J.S., Bock, D., Smith, J. S., and Cronin Jr, J.J. (2017), “Creating ultimate customer loyalty through loyalty conviction and customer-company identification.”, *Journal of Retailing*, Vol. 93 No. 4, pp. 458–476.
- Wong, S.L., Hsu, C. C., and Chen, H.S. (2018), “To buy or not to buy? Consumer attitudes and purchase intentions for suboptimal food.”, *International Journal of Environmental Research and Public Health*, Vol. 15 No. 7, p. 1431.
- Wu, Y., and Zhu, W. (2021), “The role of CSR engagement in customer-company identification and behavioral intention during the COVID-19 pandemic”, *Frontiers in Psychology*, p. 3171.
- Yuanita, A.D. and Marsasi, E.G. (2022), “The Effect of Brand Attachment, Brand Experience, and Self Image Congruence on the Purchase Intention of Luxury Brand”, *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Kewirausahaan*, Vol. 11 No. 3, p. 292.

Zaman, R., Jain, T., Samara, G., and Jamali, D. (2022), “Corporate governance meets corporate social responsibility”, *Mapping the Interface. Business & Society*, Vol. 61 No. 3, pp. 690–752.

Zikmund, B., and Griffin, C. (2009), *Business Research Methods (8th Edition)*, Soth Western College.

**DETERMINASI *EARNING PER SHARE* TERHADAP  
HARGA SAHAM DENGAN *DEBT RATIO*  
SEBAGAI VARIABEL PEMODERATING PADA PT AKASHA  
WIRA INTERNASIONAL TBK**

**Dara Siti Nurjanah**<sup>\*1</sup>

(dara.nurjanah88@gmail.com)

**Andri Helmi Munawar**<sup>2</sup>

(andri.helmi@unsil.ac.id)

**Dian Hadiani**<sup>3</sup>

(dian.hadiani2017@gmail.com)

**Neni Suherni**<sup>4</sup>

(Neny.Suherni29@yahoo.com)

<sup>1</sup>Program Studi Administrasi Bisnis, STISIP Bina Putera Banjar

<sup>2</sup> Program Studi Perbankan dan Keuangan Fakultas Ekonomi, Universitas Siliwangi

<sup>3</sup> Program Studi Administrasi Bisnis, STISIP Bina Putera Banjar

<sup>4</sup> Program Studi Administrasi Bisnis, STISIP Bina Putera Banjar

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis *Earning Per Share*, harga saham dan *Debt Ratio*, dan besarnya pengaruh *Earning Per Share* terhadap harga saham dengan *Debt Ratio* sebagai variabel pemoderating pada PT Akasha Wira Internasional Tbk tahun 2009-2018. Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan jenis metodenya *explanatory*. Penelitian ini menggunakan data sekunder dengan teknik *purposive sampling*. Metode statistik yang digunakan adalah *Moderated Regresion Analysis*. Besarnya pengaruh *Earning Per Share* terhadap harga saham sebesar 35,30%. Hasil uji hipotesis menjelaskan bahwa *Earning Per Share* tidak berpengaruh signifikan terhadap harga saham pada PT Akasha Wira Internasional Tbk. Begitupun keberadaan *Debt Ratio* sebagai variabel pemoderating tidak berpengaruh signifikan artinya *Debt Ratio* tidak mampu merubah atau menentukan besarnya pengaruh *Earning Per Share* terhadap harga saham. Hubungan korelasi memiliki arah negatif artinya apabila interaksi *Earning Per Share* (EPS) dan *Debt Ratio* (DR) mengalami kenaikan maka harga saham akan turun.

**Kata Kunci:** *Earning Per Share*; *Debt Ratio*; Harga Saham.

**Abstract**

*This study aims to determine and analyze earnings per share, stock price and debt ratio, and the value influence of earnings per share on stock prices with debt ratio as a moderating variable at PT Akasha Wira Internasional Tbk from 2009 to 2018. The study applied a quantitative approach in terms of explanatory method. It used secondary data with purposive sampling techniques. The statistical method used is Moderated Regression Analysis. The influence value of earnings per share on the stock prices is 35.30%. The result of the hypothesis test reveal that earning per share does not have any significant effect on the share prices of PT Akasha Wira Internasional Tbk. Likewise, the existence of the debt ratio as a moderating variable does not provide any significant influence either. In other words, the debt ratio does not change or determine the influence value of earning per share on stock prices. At last, the correlation relationship has a negative direction which means that if the interaction of earnings per share and debt ratio increases, the stock prices will fall*

**Keywords :** *Earning Per Share*; *Debt Ratio*; *Stock Price*.

## PENDAHULUAN

Salah satu faktor yang terpenting dalam meningkatkan pertumbuhan ekonomi khususnya di Indonesia adalah melalui pasar modal. Dimana saat ini pasar modal dapat dijadikan alternatif bagi masyarakat untuk mendapatkan laba atau keuntungan sebagai investor dengan cara membeli saham pada perusahaan yang telah terdaftar di pasar modal (Audrey, 2021). Investasi saham memiliki resiko yang terdapat pada prinsip investasi diantaranya *high risk, low risk, high return, dan low return* (Inassativa, 2023). Jika potensi pengembalian dari investasi saham semakin tinggi, maka besar pula potensi pengembalian relatif dalam bentuk investasi aset keuangan lainnya (Sudarmanto et al., 2021). Oleh karena itu, memilih investasi dalam bentuk saham berisiko lebih besar daripada berinvestasi dalam aset keuangan non-saham.

Analisis fluktuasi harga saham menjadi pegangan bagi investor yang berpegang teguh pada dasar-dasar analisis harga saham, karena laporan keuangan suatu perusahaan dapat dijadikan alat ukur untuk mencerminkan kinerja keuangan perusahaan (Edy, 2022). Hasil analisis tersebut dapat dijadikan dasar pengambilan keputusan dalam berinvestasi. Laporan keuangan penting bagi investor dan para *stakeholder* lainnya untuk melihat apakah suatu usaha dalam keadaan sehat atau tidak (Oktavian et al., 2023). Laporan keuangan memungkinkan investor untuk menilai kesehatan perusahaan melalui analisis laporan keuangan dari data yang disusun oleh manajemen perusahaan. Investor dapat melihat indikator analisis laporan keuangan tersebut melalui rasio profitabilitas yang didalamnya terdapat *Earning Per Share* (Maulana et al., 2021).

(Tandelilin, 2010) menyampaikan bahwa *Earning Per Share*, menunjukkan besarnya laba bersih dari sebuah perusahaan yang siap untuk dibagikan kepada semua pemegang saham di perusahaan tersebut". Rumusnya sebagai berikut:

$$\text{Earning Per Share (EPS)} = \frac{\text{Laba bersih setelah bunga dan pajak}}{\text{Jumlah saham beredar}}$$

Dimana rasio profitabilitas salah satunya menjadi indikator dalam penilaian harga saham yakni *Earning Per Share* (laba per lembar saham) merupakan nilai saham yang menggambarkan kinerja dari suatu perusahaan. *Earning Per Share* dapat memberikan informasi dan data penting bagi para investor untuk mengetahui dan mengevaluasi seberapa besar kemampuan perusahaan dalam mendapatkan laba tiap lembar saham yang beredar di pasar modal" (Nurjanah et al., 2022). Semakin besar nilai laba yang didapatkan dari perlembar saham, maka semakin besar pula *return* untuk pemegang saham.

(Darmadji, 2012) menjelaskan bahwa rasio menunjukkan bagian laba pada setiap saham. *Earning Per Share* mendeskripsikan profitabilitas perusahaan yang dapat digambarkan pada per lembar saham. Semakin tinggi nilai pada *Earning Per Share* maka akan membawa angin segar bagi para pemegang saham atau investor, karena semakin tinggi keuntungan yang disediakan bagi pemegang saham atau investor dan memiliki kesempatan dalam meningkatkan jumlah *dividen* yang didapat oleh pemegang saham.

Disamping profitabilitas, pemegang saham juga harus mempertimbangkan *rasio solvabilitas*, dimana variabel yang mempengaruhi hubungan antara *Earning Per Share* terhadap nilai saham adalah *Debt Ratio* (Firdaus & Kasmir, 2021). *Debt Ratio* adalah rasio yang menunjukkan perbandingan utang perusahaan, yaitu didapatkan dari perbandingan *Liabilities Total* /utang dibagi total aset (Fahmi, 2011). Rumusnya sebagai berikut:

$$\text{Debt Ratio (DR)} = \frac{\text{Total Liabilities}}{\text{Total Assets}}$$

Para pemegang saham dapat menggunakan *Debt Ratio* untuk mengetahui besarnya hutang suatu perusahaan jika dibandingkan dengan kekayaan aset. Menghindari resiko, dengan cara melihat kondisi hutang yang rendah maka cenderung akan meningkatkan nilai saham dan sebaliknya, dengan kondisi utang yang tinggi maka cenderung akan menurunkan nilai saham di pasar modal.

Jika semakin besar *Debt Ratio* atau utang maka akan semakin tidak menguntungkan karena semakin besar risiko yang akan ditanggung atas kegagalan yang mungkin terjadi pada perusahaan” (Kasmir, 2017). Dengan demikian, investor akan berpikir kembali jika keadaan *Debt Ratio* perusahaan tinggi, karena utang tersebut menjadi kewajiban yang mesti dibayarkan. Perusahaan yang memiliki tujuan *profit oriented* atau mencari keuntungan, keputusan dalam pencarian sumber pendanaan untuk memperkuat struktur modal (Wahyuni, 2021) menjadi salah satu keputusan penting untuk dikaji dengan secara menyeluruh dan mendalam, sehingga dapat memprediksi dampak atau pengaruh yang mungkin terjadi dimasa yang akan datang atau *future effect* (Saenah & Raden Rijanto, 2021).

PT. Akasha Wira Internasioanl, Tbk merupakan salah satu perusahaan yang mendistribusikan air minum kemasan dan juga bergerak pada produk kosmetik. Perusahaan ini sudah terdaftar di Bursa Efek Indonesia. Berdasarkan anggaran dasar perusahaan ruang lingkup kegiatan PT Akasha Wira Internasioanl Tbk adalah bergerak dalam bidang usaha pengolahan dan distribusi air minum dalam kemasan serta perdagangan besar produk-produk kosmetika. Pada tahun 2019 *closing price* perusahaan berada di posisi keempat dari perusahaan-perusahaan yang tergabung dalam industri kosmetik dan keperluan rumah tangga yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia. Berdasarkan observasi laba bersih PT. Akasha Wira Internasional, Tbk mengalami fluktuatif selama lima tahun terakhir, kenaikan laba bersih tertinggi terjadi pada tahun 2016. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menunjukkan bahwa diantara indikator profitabilitas yakni *earning per share* dapat mempengaruhi naik turunnya harga saham dimana *debt ratio* sebagai variabel pemoderating.

## TELAAH LITERATUR

Laporan keuangan adalah laporan yang menunjukkan kondisi keuangan perusahaan pada saat ini atau dalam suatu periode tertentu, kondisi perusahaan terkini adalah keadaan keuangan perusahaan pada tanggal tertentu (untuk neraca) dan periode tertentu (untuk laporan laba rugi) (Kasmir, 2017). Sutrisno (2012) menyampaikan bahwa. Laporan keuangan merupakan hasil akhir dari proses akuntansi yang meliputi dua laporan utama yakni neraca dan juga laporan laba rugi, laporan keuangan ini disusun dengan maksud guna menyediakan informasi keuangan suatu perusahaan kepada berbagai pihak yang berkepentingan untuk menjadi bahan pertimbangan didalam mengambil keputusan.

Tujuan laporan keuangan adalah untuk memberikan informasi kepada pihak yang membutuhkan tentang kondisi suatu perusahaan dari sudut angka-angka dalam satuan monete Fahmi, (2011). Menurut Harahap, (2015) mengatakan bahwa: Tujuan laporan keuangan adalah menyediakan informasi yang menyangkut posisi keuangan, kinerja serta perubahan posisi keuangan suatu perusahaan yang bermanfaat bagi sejumlah besar pemakai dalam pengambilan keputusan ekonomi. Analisis laporan keuangan adalah suatu proses dalam rangka membantu menganalisis atau mengevaluasi keadaan keuangan perusahaan, hasil-hasil operasi perusahaan masa lalu dan masa depan Sujarweni, (2017). Ada empat kelompok rasio keuangan yaitu: **rasio likuiditas** adalah rasio untuk mengetahui kemampuan perusahaan membiayai operasi dan memenuhi kewajiban keuangan pada saat ditagih, **rasio aktivitas** adalah rasio untuk mengetahui kemampuan perusahaan dalam melakukan aktivitas perusahaan sehari-hari, **rasio profitabilitas** adalah rasio untuk mengetahui kemampuan perusahaan dalam memperoleh laba dari berbagai kebijakan dan keputusan yang telah diambil, **rasio solvabilitas** adalah rasio untuk mengukur seberapa jauh aktivitas perusahaan dibiayai oleh utang (Munawir, 2010)

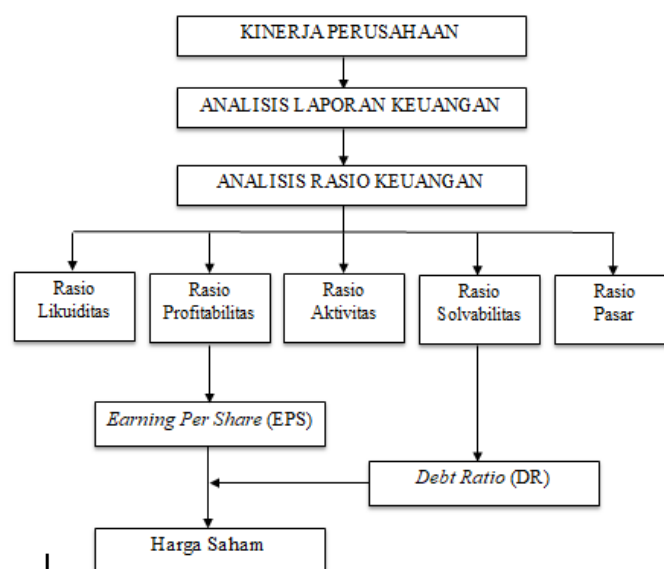
Rasio keuangan merupakan kegiatan membandingkan angka-angka yang ada dalam laporan keuangan dengan cara membagi satu angka dengan angka lainnya, perbandingan dapat dilakukan antar satu komponen dengan komponen dalam satu laporan keuangan atau antar komponen yang ada diantara laporan keuangan, kemudian angka yang diperbandingkan dapat berupa angka-angka dalam satu periode maupun beberapa periode Kasmir (2017).

Rasio profitabilitas adalah kemampuan perusahaan memperoleh laba dalam hubungannya dengan penjualan, total aktiva maupun modal sendiri. Menurut Sartono, (2010). Sehingga untuk pemegang saham yang berorientasi jangka panjang akan mempertimbangkan analisis profitabilitas. Pengukuran kondisi keuangan umumnya digunakan pada perusahaan yang telah menerbitkan laporan keuangan perusahaan berupa laporan posisi keuangan, laporan laba rugi, laporan arus kas, dan perubahan modal (Siregar et al., 2022) sehingga posisi utang perusahaan akan terlihat secara signifikan dalam laporan keuangan yakni neraca perusahaan. Rasio profitabilitas memiliki tujuan dan manfaat tidak hanya bagi pihak internal, tetapi juga bagi pihak eksternal atau diluar perusahaan, terutama pihak-pihak yang memiliki kepentingan dengan perusahaan (Dwi, 2022). Sedangkan menurut Darmadji (2012) rasio yang menunjukkan bagian laba untuk setiap saham. *Earning Per Share* (EPS) menggambarkan profitabilitas perusahaan yang tergambar pada setiap lembar saham, semakin tinggi nilai *Earning Per Share* (EPS) tentu

saja menggembirakan bagi investor karena makin besar laba yang disediakan untuk pemegang saham dan kemungkinan peningkatan jumlah dividen yang diterima pemegang saham. Penelitian sebelumnya membahas tentang pengaruh beberapa faktor terhadap nilai saham perusahaan dengan pendekatan variabel bebas dan terikat yang bervariasi. Secara parsial *Earning Per Share* berpengaruh positif terhadap harga saham. Saenah & Raden Rijanto, (2021) *Earning Per Share* dan *Price Earning Share* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap harga saham, serta *Dividen Per Share* memoderasi hubungan antara *Earning Per Share* dan *Price Earning Share* terhadap harga saham Pebrianti (2020). Saham merupakan surat bukti kepemilikan atas aset-aset perusahaan yang menerbitkan saham, dengan memiliki saham suatu perusahaan, maka investor akan mempunyai hak terhadap pendapatan dan kekayaan perusahaan, setelah dikurangi dengan pembayaran semua kewajiban perusahaan (Tandelilin 2010).

Literatur diatas bahwa semakin besar laba perlembar saham, maka akan semakin tinggi nilai saham di sebuah perusahaan, rendahnya nilai *Debt Ratio* (DR) berpengaruh terhadap rendahnya risiko perusahaan dan harga suatu saham akan cenderung naik, dengan demikian dapat disimpulkan manajemen keuangan perusahaan tersebut sudah dalam kondisi sehat untuk mendapatkan keuntungan. Sehingga berdampak terhadap peningkatan permintaan terhadap saham, dengan demikian harga sahampun akan naik. Penjelasan tersebut maka kerangka pemikirannya sebagai berikut:

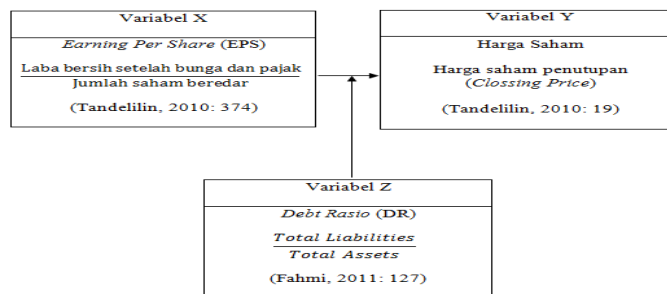
Gambar 1. Kerangka Konseptual



Model hubungan moderating dari struktur penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2. Model Hubungan Moderating



Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan di atas maka hipotesis dari penelitian ini adalah:

1. Terdapat pengaruh *Earning Per Share* (EPS) terhadap Harga Saham.
2. Terdapat pengaruh *Earning Per Share* (EPS) terhadap Harga Saham dengan *Debt Ratio* (DR) sebagai variabel pemoderating.

**METODE PENELITIAN**

Pendekatan kuantitatif digunakan pada penelitian ini, dengan “Metode eksplanatori yang dilakukan dengan cara meneliti suatu populasi atau sampel tertentu” (Zaluchu, 2020), dimana data dianalisis sesuai dengan kondisi permasalahan yang timbul dengan menggunakan instrumen penelitian, tujuannya adalah pembuktian hipotesis *Earning Per Share* (EPS) terhadap harga saham dengan *Debt Ratio* (DR) sebagai variabel moderating pada PT Akasha Wira Internasional Tbk.

Obyek penelitian adalah PT Akasha Wira Internasional (AWI) Tbk yang merupakan salah satu perusahaan pada Bursa Efek Indonesia (BEI), adapun sumber data diambil dari website : [www.idx.co.id](http://www.idx.co.id) situs resmi PT Bursa Efek Indonesia. Data populasi pada penelitian adalah laporan keuangan PT Akasha Wira Internasional Tbk dari tahun 2009-2018. Pengambilan sampel dalam penelitian menggunakan *purposive sampling*.

Pada penelitian ini hubungan antara variabel independen yaitu *Earning Per Share* dengan variabel dependen yaitu harga saham kemungkinan dipengaruhi oleh variabel-variabel lain, salah satu diantaranya adalah variabel moderating. Variabel moderating dalam penelitian ini adalah *Debt Ratio* dimana variabel ini dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antar variabel independen dan variabel dependen. Sifat atau arah hubungan antara variabel-variabel independen dengan variabel-variabel dependen dapat positif atau negatif tergantung pada variabel moderating. Analisis yang digunakan peneliti untuk menguji hipotesis adalah *Moderated Regresion Analysis* atau uji interaksi menggunakan bantuan program SPSS 22.0.

Berikut ini disajikan tabel yang menunjukkan operasionalisasi masing-masing variabel sebagai berikut:

**Tabel.1 Operasionalisasi Variabel**

Variabel	Dimensi	Indikator	Satuan	Skala
<i>Earning Per Share</i> (EPS) (X) (Tandelilin, 2010)	<i>Earning Per Share</i> (EPS) menunjukkan besarnya laba bersih perusahaan yang siap dibagikan bagi semua pemegang saham perusahaan.	$\frac{\text{Laba bersih setelah bunga dan pajak}}{\text{Jumlah saham beredar}}$	Rupiah	Rasio
Harga Saham (Y) (Tandelilin, 2010)	Harga saham merupakan harga yang terjadi di pasar saham, yang akan sangat berarti bagi perusahaan karena harga tersebut menentukan besarnya nilai perusahaan.	Harga Saham Penutupan ( <i>Closing Price</i> )	Rupiah	Rasio
<i>Debt Ratio</i> (DR) (Z) (Fahmi, 2011)	Rasio yang melihat perbandingan utang perusahaan, yaitu diperoleh dari perbandingan total utang dibagi total aset.	$\frac{\text{Total Liabilities}}{\text{Total Assets}}$	Kali	Rasio

### HASIL PENELITIAN

Berdasarkan hasil analisis laporan keuangan maka diperoleh *Earning Per Share*, *Debt Ratio* dan harga saham sebagai berikut:

**Tabel 2. *Earning Per Share*, *Debt Ratio*, dan Harga Saham PT Akasha Wira Internasional Tbk Tahun 2009-2018**

Tahun	<i>Earning Per Share</i> (dalam rupiah)	<i>Debt Ratio</i> (dalam kali)	Harga Saham (dalam rupiah)
2009	27,66	0,617	640
2010	53,66	0,692	1.620
2011	43,84	0,602	1.010
2012	141,31	0,462	1.920
2013	94,33	0,399	2.000
2014	52,66	0,419	1.375
2015	55,66	0,497	1.015
2016	94,83	0,499	1.000
2017	64,82	0,496	885
2018	89,76	0,453	920

Sumber: Data Diolah (2023)

Sebelum mengetahui besarnya pengaruh antar variabel dan menguji hipotesis dilakukan terlebih dahulu uji asumsi klasik yang digunakan sebagai syarat dalam menggunakan model regresi agar hasil regresi yang diperoleh merupakan estimasi yang tepat. Pengujian ini dilakukan untuk melihat data yang digunakan mengalami

penyimpangan asumsi klasik atau tidak. Pada uji asumsi yang dilakukan terdapat lima uji yang digunakan yaitu uji normalitas, uji linearitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas.

**Uji Asumsi Klasik**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel dependen dan variabel independen keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Adapun hasil uji normalitas dapat dilihat pada gambar di bawah ini:

**Tabel 3. Uji Normalitas (Kolmogrov Smirnov)**

Keterangan	Unstandardized Residual
N	10
Std. Deviation	374,20
Positive	0,139
Negative	-0,110
Test Statistic	0,139
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,200

Sumber: Data diolah (2023)

Berdasarkan dasar pengambilan keputusan yaitu data berdistribusi normal, karena nilai sig 0,200 > 0,05 artinya data berdistribusi normal.

Selanjutnya uji linearitas dapat dijelaskan pada tabel berikut ini:

**Tabel 4. Uji Linearitas**

Variabel	t	Sig.
Earning Per Share	1,609	0,159
Debt Ratio	0,259	0,804
Z1	0,276	0,792

Sumber: Data diolah (2023)

Berdasarkan hasil penelitian di atas diketahui bahwa nilai sig. Z1 sebesar 0,792 > 0,05 artinya data lolos uji linearitas.

Uji multikolinearitas dapat dijelaskan sebagai berikut:

**Tabel 5. Uji Linearitas**

Model	t	Sig.	Tolerance	VIF
Earning Per Share	1,702	0,132	0,690	1,450
Debt Ratio	0,141	0,892	0,690	1,450

Sumber: Data diolah (2023)

Berdasarkan hasil penelitian di atas diketahui bahwa nilai *tolerance* variabel independen adalah 0,690 > 0,10. Sementara itu nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) variabel independen yaitu 1,450 < 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi interkorelasi antar variabel independen (tidak terjadi gejala multikolinearitas) pada model regresi.

Selanjutnya hasil pengujian heteroskedastisitas dapat dijelaskan pada tabel berikut:

**Tabel 6. Uji Heteroskedastisitas**

Model	t	Sig.
<i>Earning Per Share</i>	0,128	0,901
<i>Debt Ratio</i>	-0,338	0,745

Sumber: Data diolah (2023)

Uji *Glejser* dilakukan dengan cara meregresikan antara variabel independen dengan nilai absolut residualnya (ABRESID). Nilai signifikansi antara variabel independen dengan absolut residual > 0,05 maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

**Pengujian Hipotesis**

Pengujian dengan menggunakan software SPSS (Tabel 7) mendapatkan hasil yang menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan *Earning per Share* terhadap harga saham. Signifikansi ditunjukkan dengan angka signifikansi 0,070 (lebih besar dari 0,05) dan dengan membandingkan t hitung dengan t tabel. Pengolahan data menunjukkan bahwa t hitung lebih kecil dari t tabel. Koefisien pengaruh adalah sebesar 8,327. Persamaan regresinya adalah:

$$Y = 640,166 + 8,327X + e$$

**Tabel 7. Regresi Keseluruhan**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	640,166	312,983		2,045	0,075
	<i>Earning Per Share</i>	8,327	3,989	0,594	2,087	0,070

Sumber: Data diolah (2023)

Dari hasil pengolahan data didapatkan informasi mengenai besaran  $r^2$  (koefisien determinasi) yaitu sebesar 0,353 (Tabel 8). Besaran koefisien determinasi ini menunjukkan bahwa variabel *Earning per Share* mampu menjelaskan 35,30% variable harga saham. Hasil ini menunjukkan bahwa ada variabel lain yang memengaruhi harga saham, yaitu sebesar 64,70%, yang belum diteliti dalam penelitian ini.

**Tabel 8. Koefisien Determinasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,594 <sup>a</sup>	0,353	0,272	397,46073

Sumber: Data diolah (2023)

Ketika variabel moderasi yaitu *Debt Ratio* dimasukkan ke dalam pengolahan data didapatkan hasil yang menyatakan bahwa pengaruh *Earning per Share* terhadap harga saham adalah tidak signifikan tidak berbeda dengan model sebelum moderasi dengan kekuatan pengaruh tersebut mengalami penurunan dari 8,327 menjadi -0,580 namun dengan tetap (Tabel 9).

**Tabel 9. Analisis Regresi Moderasi (MRA)**

Model	B	t	sig
(Constant)	-1092,384	-0,366	0,727
<i>Earning Per Share</i>	36,677	0,755	0,479
MODERATING	-0,580	-0,579	0,584

Sumber: Data diolah (2023)

Persamaan regresi yang diperoleh adalah:  $Y = -1092,384 + 36,677X_1 - 0,580X_1X_2 + e$

Ketika variabel moderasi *Debt Ratio* tinggi dimasukkan dalam pengolahan, pengaruh *Earning per Share* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap harga saham.

## PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis data diperoleh koefisien korelasi sebesar 0,594 menunjukkan *Earning Per Share* dengan harga saham dalam kategori hubungan sedang, *R Square* menunjukkan koefisien determinasi yaitu sebesar 0,353 atau 35,30% harga saham yang bisa dijelaskan oleh variabel *Earning Per Share* sisanya 64,70% dijelaskan oleh faktor lain.

Variabel moderating diperoleh t statistik -0,579 atau sig 0,584 <  $\alpha = 0,05$  maka  $H_a$  ditolak dan  $H_o$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan artinya *Debt Ratio* tidak menjadi penentu perubahan variabel *Earning Per Share* terhadap harga saham.

Hipotesis 1 dalam penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *Earning Per Share* terhadap harga saham. Dari hasil regresi menyatakan *Earning Per Share* mempunyai pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap harga saham, artinya jika *Earning Per Share* naik maka harga saham juga akan naik, hal ini sesuai dengan yang dinyatakan oleh Widiatmodjo (2005) bahwa di dalam perdagangan saham, laba per lembar saham terkait dengan peningkatan harga saham, apabila fluktuasi laba per lembar saham semakin tinggi, maka semakin tinggi pula harga sahamnya. Semakin tinggi laba per lembar saham (*Earning Per Share*) maka semakin banyak investor yang percaya untuk menanamkan modalnya pada perusahaan dan hal ini akan meningkatkan harga saham.

Hipotesis 2 dalam penelitian ini bertujuan untuk menguji peran *Debt Ratio* sebagai variabel pemoderating dalam pengaruh *Earning Per Share* terhadap harga saham. Hasil uji regresi Interaksi antara *Earning Per Share* dan *Debt Ratio* mempunyai korelasi yang negatif yaitu sebesar -0,580. Nilai tersebut memiliki arti apabila interaksi antara *Earning*

*Per Share* dan *Debt Ratio* mengalami kenaikan dengan asumsi variabel independen lainnya dianggap konstan maka harga saham akan mengalami penurunan sebesar 0,580. Uji hipotesis menunjukkan tidak terdapat pengaruh signifikan artinya variabel *Debt Ratio* tidak mampu memoderasi *Earning Per Share* terhadap harga saham, hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar investor menginginkan laba jangka pendek berupa *capital gain* sehingga dalam mempertimbangkan pembelian saham tidak mempertimbangkan *Debt Ratio* perusahaan, akan tetapi mengikuti trend yang terjadi di pasar. Ini dikarenakan kebanyakan orientasi investor adalah *capital gain oriented* bukan *dividen oriented*.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa informasi perubahan *Debt Ratio* yang sebagai mana bisa diperoleh dari laporan keuangan tidak berpengaruh pada keputusan atas harga saham di pasar modal Indonesia. Hal ini mungkin terjadi karena investor dalam melakukan investasi tidak memandang penting penggunaan utang maupun pengembalian bunga dan pokok utang yang pada akhirnya tidak mempengaruhi persepsi investor terhadap keuntungan dimasa yang akan datang.

Hal ini berarti *Debt Ratio* bukan merupakan pertimbangan utama bagi investor ketika akan membeli saham. *Debt Ratio* tidak menjadi atau sebagai pertimbangan investor dalam menentukan investasinya. Pertumbuhan perekonomian Indonesia yang baik dan prediksi pertumbuhan bisnis yang baik akan membuat investor lebih mengesampingkan resiko yang akan dihadapi dan lebih fokus pada *Earning Per Share* suatu perusahaan untuk mendapatkan keuntungan. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian (Chandra, 2021) Hasil dari penelitian tersebut adalah *Debt Equity Ratio* berpengaruh negatif terhadap harga saham.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa besarnya *Earning per Share* terhadap harga saham adalah 35,30%. Hasil uji hipotesis menjelaskan bahwa *Earning Per Share* tidak berpengaruh signifikan terhadap harga saham pada PT Akasha Wira Internasional Tbk. Begitupun keberadaan *Debt Ratio* sebagai variabel pemoderating tidak berpengaruh signifikan artinya *Debt Ratio* tidak mampu merubah atau menentukan besarnya pengaruh *Earning Per Share* terhadap harga saham. Hubungan korelasi memiliki arah negatif artinya apabila interaksi *Earning Per Share* (EPS) dan *Debt Ratio* (DR) mengalami kenaikan maka harga saham akan turun.

Saran untuk penelitian selanjutnya agar memperluas objek penelitian tidak hanya di PT Akasha Wira Internasional Tbk saja, serta menambah variabel independen lainnya yang dapat mempengaruhi harga saham, selain itu menambah jumlah periode penelitian agar hasil penelitian lebih berpengaruh terhadap variabel independen.

## DAFTAR PUSTAKA

- Audrey, T. (2021). Peran Investor Milenial Di Indonesia Dalam Kegiatan Investasi Di Masa Pandemi Covid-19. *Prosiding Seminar Nasional Darmajaya, 1*, 1–8.
- Chandra, D. S. (2021). Pengaruh Debt To Asset Ratio, Return On Asset, Earning Per Share Terhadap Harga Saham Pada Perusahaan Farmasi Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesiaperiode 2015-2019. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan Kontemporer (Jakk)*, 4(1), 99–108.
- Darmadji, T. Dan H. M. Fakhrudin. (2012). *Pasar Modal Di Indonesia: Pendekatan Tanya Jawab*. Salemba Empat.
- Edy, N. (2022). *Penerapan Rasio Keuangan Dalam Mengukur Kinerja Keuangan Pada Pt. Mustika Ratu Tbk. Jakarta*.
- Fahmi, I. (2011). *Analisis Laporan Akuntans*. Alfabeta.
- Firdaus, I., & Kasmir, A. N. (2021). Pengaruh Price Earning (Per), Earning Per Share (Eps), Debt To Equity Ratio (Der) Terhadap Harga Saham. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 1(1), 40–57.
- Harahap, S. S. (2015). *Analisis Kritis Atas Laporan Keuangan*. (Edisi 1-10). Rajawali Pers.
- Inassativa, A. (2023). Perbandingan Risk Dan Return Sukuk Dan Obligasi Yang Terdaftar Pada Bursa Efek Indonesia. *Upy Business And Management Journal (Umbj)*, 2(1), 18–29.
- Kasmir. (2017). *Analisis Laporan Keuangan*. Raja Grafindo Persada.
- Maulana, Y. S., Santi, A., & Nurjanah, D. S. (2021). Pengaruh Financial Leverage Terhadap Earning Per Share (Kasus Pada Pt Aneka Tambang (Persero) Tbk). *Banku: Jurnal Perbankan Dan Keuangan*, 2(1), 28–36.
- Munawar, A. H. (2019). Firm Age Memoderasi Roe Dan Der Terhadap Kebijakan Dividen Berdasarkan Indeks Idx High Dividend 20. *Jurnal Akuntansi*, 14(1).
- Nurjanah, D. S., Munawar, A. H., Hadiani, D., & Wulandari, T. (2022). Determinasi Market Share Dan Debt To Equity Ratio Terhadap Return On Equity (Survey Pada Pt Indofood Sukses Makmur Tbk Tahun 2009-2018). *Jurnal Manajemen Bisnis Unbara*, 3(2), 151–164.
- Oktavian, D. D. O. D. D., Probowulan, D. P. D., & Aspirandi, R. M. A. R. M. (2023). Financial Performance Dan Financial Distress Perusahaan Transportasi Sebelum Dan Selama Pandemi Covid-19. *Jrak (Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis)*, 9(1), 12–21.
- Pebrianti, Y. (2020). Pengaruh Profitabilitas Dan Kebijakan Dividen Terhadap Harga Saham Indeks Lq 45 Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Riset Terapan Akuntansi*, 4(2), 206–218.
- Saenah, S., & Raden Rijanto, S. H. (2021). Pengaruh Likuiditas Dan Pertumbuhan Penjualan Terhadap Struktur Modal Pada Perusahaan Manufaktur Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia (Studi Kasus Pada Pt. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk. Periode 2012-2019): Akuntansi Publik. *Jurnal Mahasiswa Akuntansi*, 2(1), 1–22.

- Sartono, A. (2010). *Manajemen Keuangan Teori Dan Aplikasi*. (Edisi Keem). Bpfe.
- Satar, A., & Jayanti, S. D. (2020). Pengaruh Profitabilitas Dan Leverage Terhadap Harga Saham Dengan Kebijakan Dividen Sebagai Variabel Moderating Pada Perusahaan Manufaktur Yang Terdaftar Di Indeks Saham Syariah Indonesia (Issi) Tahun 2014 – 2018. *I-Finance: A Research Journal On Islamic Finance*, 6(2). <https://doi.org/10.19109/Ifinance.V6i2.6679>
- Sudarmanto, E., Khairad, F., Damanik, D., Purba, E., Peranginangin, A. M., Arfandi, S. N., Purba, B., Basmar, E., Sriwiyanti, E., & Astuti, A. (2021). *Pasar Uang Dan Pasar Modal*. Yayasan Kita Menulis.
- Sujarweni, V. W. (2017). *Analisis Laporan Keuangan: Teori, Aplikasi, Dan Hasil Penelitian*. Pustaka Baru Press.
- Surgawati, I., Munawar, A. H., & Rahmani, D. A. (2019). Firm Size Memoderasi Pengaruh Return On Equity Terhadap Harga Saham. *Jurnal Ekonomi Manajemen Universitas Siliwangi*, 5(1).
- Sutrisno. (2012). *Manajemen Keuangan Teori, Konsep Dan Aplikasi*. Ekonisia.
- Tandelilin, E. (2010). *Analisis Investasi Dan Manajemen Portofolio*. Bpfe.
- Wahyuni, W. (2021). *Pengaruh Struktur Modal Terhadap Profitabilitas Dan Nilai Perusahaan (Studi Kasus Pada Industri Barang Konsumsi Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Periode 2014-2018)*. Universitas Hasanuddin.
- Zakaria, M. (2021). Analisis Pengaruh Debt To Equity Ratio (Der), Return On Asset (Roa) Dan Earning Per Share (Eps) Terhadap Harga Saham Melalui Kebijakan Dividen Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Perusahaan Manufaktur Sektor Industri Barang Konsumsi Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia 2015-2019). *Business Management Analysis Journal (Bmaj)*, 4(1). <https://doi.org/10.24176/Bmaj.V4i1.5828>
- Zaluchu, S. E. (2020). Strategi Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif Di Dalam Penelitian Agama. *Evangelikal: Jurnal Teologi Injili Dan Pembinaan Warga Jemaat*, 4(1), 28–38.



## **KAJIAN TEAM PERFORMANCE MELALUI CREATIVE THINKING SEBAGAI MODERATING VARIABLE**

**Eka Muzalfitri Ridwan<sup>1\*</sup>**  
(kualasyiah@gmail.com)

<sup>1</sup> Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis, Universitas PGRI Yogyakarta, Indonesia

### **Abstrak**

Hasil penelitian bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Work Climate* dan *Leadership* terhadap *Team Performance* melalui *Creative Thinking* sebagai variabel moderasi. Riset ini menggunakan analisis penelitian kuantitatif dengan mengambil jumlah sampel sebanyak 408 responden dengan menggunakan probability sampling melalui teknik *simple random sampling* dengan populasi sebanyak 1.000 responden dosen tetap yayasan di Perguruan Tinggi swasta yang ada di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Teknik analisis yang digunakan berupa statistik inferensial dan deskriptif dengan penggunaan konsep *Structural Equation Modeling* (SEM) dibantu dengan perangkat lunak berupa program *WarpPLS* dan *SmartPLS*. Simpulan hasil penelitian menunjukkan bahwa *work climate* memiliki pengaruh negatif terhadap *team performance*, sementara *leadership* memiliki pengaruh yang positif terhadap *team performance*. Peranan variabel moderating berupa *creative thinking* memperkuat secara tak langsung pengaruh *climate* dan *leadership* terhadap *team performance*. Hasil analisis bermakna bahwa *work climate* dan *leadership* yang dijalankan dalam sebuah perguruan tinggi swasta berpengaruh baik secara positif maupun negatif terhadap kinerja tim para dosen di perguruan tinggi swasta, namun akan semakin kuat jika disertai dengan adanya *creative thinking* secara adaptif dan berkesinambungan sehingga kinerja tim (*team performance*) kalangan dosen dapat lebih meningkat.

**Kata Kunci:** *Work Climate, Leadership, Creative Thinking, dan Team Performance.*

### **Abstract**

*This study aims to analyze the effect of work climate and leadership on team performance through creative thinking as a moderating variable. It used quantitative research analysis by taking a total sample of 408 respondents using probability sampling in terms of a simple random sampling technique with a population of 1,000 respondents as permanent foundation lecturers at private colleges in the Province of Daerah Istimewa Yogyakarta. The analysis technique used is inferential and descriptive statistics using the concept of Structural Equation Modeling (SEM) assisted by software such as the WarpPLS and SmartPLS programs. The results of this study show that work climate has a negative influence on team performance, while leadership has a positive effect on team performance. The role of the moderating variable in the form of creative thinking indirectly strengthens the influence of climate and leadership on team performance. The results of the analysis infer that the work climate and leadership carried out in the private college have positive or negative effects on the team performance of the lecturers. However, it will be stronger if it is accompanied by adaptive and sustainable creative thinking so that the team performance of the lecturers is more highly improved.*

**Keyword:** *Work Climate, Leadership, Creative Thinking, and Team Performance.*

## PENDAHULUAN

Suatu Bangsa dan Negara akan kuat dan mampu berdikari (Sumawijaya, 2020) dari berbagai aspek kehidupan dan kebutuhan jika tidak saja handal dari segi ketersediaan SDA (sumberdaya alam), namun juga yang tidak kalah penting adalah ketersediaan dan kesiapan SDM (sumberdaya manusia) (Gunawan et al., 2019) dalam menjalankan roda pembangunan di segala bidang di Indonesia secara umumnya dan di Provinsi DI Yogyakarta secara khususnya. (Suhartatik, 2020). Provinsi DI Yogyakarta merupakan salah satu kota destinasi yang sejak turun temurun menjadi dambaan Indonesia bahkan negara-negara luar sebagai kota wisata, kota pelajar, kota budaya, dan kota integritas yang memiliki beberapa keunikan tersendiri. Sehubungan dengan salah satu julukan kota yogyakarta sebagai kota wisata, yogyakarta juga dikenal sebagai kota pelajar (Satmoko, 2021) yang ditandai dengan besarnya minat warga Indonesia dari seluruh daerah di Indonesia bahkan luar negeri yang berminat untuk melakukan studi, studi banding dan atau melanjutkan studinya baik secara formal maupun non formal sekalipun di kota tersebut.

Antusias masyarakat Indonesia bahkan manca negara untuk menimba ilmu di kota yogyakarta yang penuh dengan kenangan memaksa secara mendalam untuk mengembangkan seluruh system pendidikan, kurikulum dan bahkan jumlah sekolah (Sumawijaya, 2020) juga perguruan tinggi di kota yogyakarta untuk dapat ditambah dan dikembangkan. Ini bertujuan agar mampu menyeimbangkan tingkat permintaan masyarakat akan jumlah perguruan tinggi di kota tersebut demi terpenuhinya kebutuhan akan pendidikan tinggi (Habibah, 2022).

Pesatnya persaingan kualitas perguruan tinggi di Yogyakarta memerlukan perhatian khusus terutama dari kalangan Perguruan Tinggi Swasta (PTS) itu sendiri dengan cara membenahi di setiap aspek komponen yang perlu untuk diperbaiki terutama dari aspek SDM (sumberdaya manusia) yang diikuti dengan perbaikan bahkan pembangunan infra struktur baru (Khozin, 2019).

Sumberdaya manusia dalam Perguruan Tinggi baik negeri maupun swasta disebut dengan Dosen. Dosen merupakan tulang punggung dan atau pondasi tegaknya sebuah perguruan tinggi (Sari & Syarifah, 2022).

Penelitian ini lebih menfokuskan pada bagaimana kinerja dosen secara *teamwork* di beberapa perguruan tinggi swasta yang ada di Daerah Istimewa Yogyakarta (Gunawan et al., 2019). *Teamwork* kinerja dosen pada perguruan tinggi swasta di kota Yogyakarta yang diteliti adalah hasil pengamatan dan wawancara secara langsung serta dari hasil penyebaran angket berupa angket kuesioner yang diterima dan dijawab oleh dosen PTS sebagai responden dalam penelitian ini. Dari hasil tersebut didapat bahwa adanya ketidakkompakkan antar sesama dosen dalam menjalankan tri dharma PT baik di bidang pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Kinerja tim dapat diraih apabila harmonisasi dan keselarasan dalam penyatuan perbedaan ide atau pendapat antar sesama dosen dapat diraih melalui berbagai cara (Tan, 2019). Hal ini sangat menarik untuk dijadikan topik penelitian bahwa dengan kebersamaan kalangan dosen dalam berfikir, berperilaku yang harmonis, dan mencari kemufakatan dalam pengumpulan ide untuk menjalankan Tri Dharma PT akan membawa kinerja menjadi akan lebih meningkat melalui proses tim kerja yang solid (Musinguzi, 2018).

Beberapa gap penelitian dari penelitian terdahulu menyebutkan bahwa kinerja tim akan membaik jika adanya budaya kerja dan pola kepemimpinan yang mendidik, mengayomi serta menasehati antar sesama dalam suatu organisasi (Vasquez, 2020). Hal itu juga disepakati oleh (Shaikh, 2020) yang menemukan bahwa kinerja tim dapat dicapai apabila adanya dukungan dari para pemimpinnya dan mengakui keberadaan setiap kinerja yang dilakukan setiap individu melalui komitmen kerja dan semangat kerja yang dimilikinya. Penelitian lainnya justru mematahkan temuan tersebut dengan temuannya bahwa kinerja teamwork justru akan muncul jika tidak teralau adanya pengawasan yang ketat dengan memberikan kepercayaan sepenuhnya kepada setiap individu yang bekerja (Urman, 2021) dan kesadaran di setiap individu itu sendiri di dalam tim kerja untuk bisa menahan ego masing-masing untuk mencapai ide bersama tanpa harus adanya pengawasan yang ketat dari pihak organisasi (Greco, 2021).

Dari gap penelitian terdahulu dapat diajukan suatu usulan kebaruan (novelty) bahwa perlu adanya daya nalar atau pola pikir yang harus dihasilkan oleh setiap individu dalam organisasi agar dapat mendukung budaya kerja dan kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja tim setiap kelompok (Meinel et al., 2019), yaitu *creative thinking*. *Creative thinking* merupakan proses berpikir yang berupaya menemukan ide-ide baru dapat membantu setiap orang dalam hal berkarya, motivasi diri, dan menyesuaikan terhadap berbagai tantangan dan perubahan (Batlolona et al., 2019)

Berikut disajikan beberapa data tentang jumlah dosen dan jumlah perguruan tinggi swasta di Yogyakarta baik di tingkat provinsi kabupaten maupun kota (Pakpahan, 2021):

**Tabel 1. Jumlah PTS di DI Yogyakarta**

Wilayah	Universitas	Institute	Sekolah tinggi	politeknik
Provinsi	24	8	55	9
kabupaten	12	4	34	5
kota	21	3	9	7

Sumber: LLDIKTI Wilayah 5 Yang diolah, 2023

Dosen PTS merupakan figure dan penggerak maju atau mundurnya sebuah PTS di yogya dimana tentu tidak bisa disamakan dengan dosen yang berada di Perguruan Tinggi Negeri. Hal ini dikarenakan dosen swasta dituntut untuk lebih mandiri dari capaian kinerjanya baik aspek tri darma maupun kelangsungan hidup atau matinya sebuah PTS (Khozin, 2019) karena terkait dengan sumber pendanaan yang hampir semuanya harus swadaya masing-masing. Hal ini tentunya sangat berbanding terbalik dengan PT negeri yang mana tidak saja pendanaan, namun juga ruang dan lahan berupa bangunan hampir seluruhnya telah dijamin oleh pemerintah begitupun pula dengan kesejahteraan kalangan dosennya telah dijamin standar kesejahteraannya.

Terkait dengan permasalahan di atas, maka setiap PTS di Yogyakarta

khususnya berlomba-lomba untuk dapat meningkatkan kinerja dosennya baik secara perseorangan maupun secara tim kerja.

Dalam penelitian ini peneliti telah melakukan analisis yang dinilai cukup berperan dalam meningkatkan kinerja para dosen secara tim (*Team Performance*) yang merupakan salah satu unsur dalam menciptakan dan atau mempertahankan kualitas sebuah perguruan tinggi swasta yang ada di DI Yogyakarta. Fenomena di lapangan menunjukkan bahwa masih banyak terdapat sistem kerja ego sentris di kalangan dosen tertentu dalam menjalankan Tri dharma Perguruan Tinggi sehingga kinerja Tim sering kali tidak maksimal. Selain itu, kurangnya kemampuan pihak lembaga Perguruan Tinggi tersebut untuk mampu dan mau memenuhi segala keperluan yang dibutuhkan oleh kalangan dosen dalam suatu tim kerja dalam menjalankan Tri Dharma Perguruan Tinggi.

Hasil penelitian terdahulu, menunjukkan bahwa peran *work climate*, dan implementasi karakter dan perilaku dalam kepemimpinan (*leadership*) turut andil dalam mempengaruhi besar kecilnya tingkat kinerja para dosennya (Purwanto, 2019). Ini menunjukkan bahwa peran iklim kerja yang lebih kondusif disertai dengan dukungan dari para pemimpin dalam merekognisi setiap kerja tim sangatlah diharapkan.

Peneliti juga telah berhasil memasukkan atribut variable lainnya yang berperan sebagai variable moderating yaitu variable *creative thinking* yang berfungsi memperkuat atau memperlemah variable independent dalam mempengaruhi variable dependent. Hal ini didukung oleh penelitian yang berjudul: *The effects of positive affectivity on expatriate creativity and perceived performance: what is the role of perceived cultural novelty* (Stoermer et al., 2020) menemukan bahwa *creative thinking* kelompok dan individu dapat memperkuat kinerja seseorang dan kelompok dalam menghasilkan sebuah karya berupa ide dan atau gagasan tertentu (Borodina et al., 2019).

## TELAAH LITERATUR

### Work Climate

*Work Climate* (iklim kerja) merupakan praktik yang didasarkan pada kebiasaan yang hampir dilakukan setiap orang di dalam suatu organisasi yang biasanya sudah didasarkan pada norma-norma yang telah lama berlaku dalam suatu organisasi (Prasad et al., 2020). Peneliti lainnya juga menambahkan bahwa iklim kerja merupakan bagian dari hal yang membiasakan para anggotanya dalam bekerja hingga pengambilan keputusan untuk kepentingan bersama (Badrianto & Ekhsan, 2020) dan ditemukan adanya fakta bahwa berkat adanya iklim kerja yang kondusif dapat mempengaruhi tingkat komitmen kerja seseorang (Teng et al., 2020).

Iklim kerja dalam suatu organisasi sangatlah dibutuhkan dalam suatu organisasi terlebih dalam sebuah perguruan tinggi (Haldorai et al., 2020) karena tidak saja membentuk kepribadian yang jauh lebih baik namun juga dapat melatih diri seseorang untuk terus bersabar dalam menjalankan tugasnya sehingga iklim kerja

sangat pula berhubungan erat dengan etika dan pembentukan karakter seorang pribadi dalam hal ini kalangan dosen dan staff lainnya (Rasool et al., 2021).

Iklm kerja suatu organisasi tentunya sangat berbeda dengan budaya organisasi, menurut (Tran, 2021) dengan penelitiannya berjudul “*Organisational culture, leadership behaviour and job satisfaction in the Vietnam context*” menemukan bahwa budaya organisasi merupakan kebiasaan-kebiasaan yang dilakukan oleh hampir seluruh orang yang merupakan kebiasaan turun temurun hingga menjadi acuan pola kehidupan dalam bekerja dan bahkan dilakukan dalam kehidupan sehari-hari sebagai akibat dari persepsi para anggotanya sebagai aturan baku yang sulit untuk diubah dan digeser, semntara iklim kerja ialah sesuatu kebiasaan yang dapat dilakukan oleh setiap anggota dalam organisasi namun tidak menutup kemungkinan dapat ditinggalkan atau bahkan berubah dari kesehariannya karena tidak dianggap sebagai acuan baku yang bersifat mengikat (Jufrizen et al., 2021).

Iklm kerja yang baik dan mendukung suasana kerja organisasi yang harmonis secara umum dapat meningkatkan tingkat komitmen karyawan (Teo et al., 2020) dan bahkan dapat mengubah alur kepemimpinan dalam bekerja (Nguyen et al., 2020) sehingga kinerja dapat terwujud. Penelitian ini berupaya untuk membuktikan bahwa iklim kerja dapat mempengaruhi kinerja tim para dosen yayasan di perguruan tinggi swasta di Yogyakarta baik secara langsung maupun tidak langsung.

Iklm kerja (*work climate*) dalam organisasi juga dapat mengubah struktur sistem kerja dalam suatu organisasi. Ini dapat terlihat dari beberapa bukti hasil penelitian terdahulu yang menyimpulkan bahwa dengan iklim kerja yang kondusif dan adaptif dengan kebutuhan para anggotanya (dalam penelitian ini adalah para dosen yayasan) maka mengakibatkan sistem kerja sama yang ditunjukkan dengan sikap dan loyalitas para dosen dalam perguruan tinggi cukup besar (Kloutsiniotis & Mihail, 2020) yang ditandai dengan keinginan para dosen untuk bekerja dengan durasi waktu yang lebih dari waktu standar cukup tinggi (Prasad et al., 2020).

### **Leadership (Kepemimpinan)**

Kepemimpinan merupakan salah satu factor krusial dalam menciptakan kondisi psikologis seseorang dalam bekerja di dalam sebuah organisasi (Afsar & Umrani, 2020). Kepemimpinan ialah upaya bagaimana mempengaruhi orang lain, bawahan atau pengikut agar mau mencapai tujuan yang diinginkan sang pemimpin (Bartsch et al., 2020). Kepemimpinan mencerminkan pola dan karakter seorang pemimpin dalam mengatur dan mengarahkan serta menjalankan tugas dan kewajibannya bersama-sama bawahannya dalam suatu organisasi (Sarwar et al., 2020).

Kepemimpinan memiliki keeratan hubungan dengan kebiasaan yang dijalani oleh seorang pemimpin dalam kesehariannya, sehingga kondisi psikologis tersebut yang ditandai dengan perilaku, sikap, pendirian hingga pola pengambilan keputusan dalam menjalani tugas dan tanggung jawabnya dalam berorganisasi dapat berdampak kepada para pengikutnya atau bawahannya (Lee et al., 2019). Hal ini juga tentunya berlaku bagi kalangan dosen di sebuah perguruan tinggi tertuma bagi dosen tetap yayasan yang bekerja secara *full time* (Arif et al., 2019) di sebuah perguruan tinggi swasta (universitas, institut, sekolah tinggi, akademi, politeknik, dan lainnya).

Dosen merupakan figur yang menjalani profesinya (Permana, 2020) tidak saja melakukan proses transformasi ilmu dan pengetahuan serta wawasannya kepada peserta didik, namun juga dituntut untuk dapat melahirkan karya-karya baru yang sangat bermanfaat bagi pengembangan ilmu dan teknologi ke depannya serta dituntut mampu untuk beradaptasi dan berbaur dengan masyarakat sekitarnya (Nyoto, 2021) hingga mampu pula dalam melakukan tindakan pengabdianya kepada masyarakat melalui bimbingan, konsultasi, pengayaan, pelatihan, dan lainnya yang berkaitan erat dengan kebutuhan masyarakat dalam membantu menjalani roda kehidupan ekonomi dan sosial dan politik (Simanjuntak & Wahyanti, 2021).

Proses kepemimpinan seorang dosen di dalam sebuah perguruan tinggi, tercermin melalui jabatan struktural yang diembannya melalui kepercayaan lembaga yang diberikan kepadanya. Hal ini tidak terlepas dari kinerja seorang dosen itu sendiri dalam menjalani tugas pokoknya sebagai seorang ilmuwan yang mewajibkan dirinya untuk melahirkan karya-karya nyata yang sangat bermanfaat bagi kehidupan masyarakat luas dari berbagai kalangan (Permana, 2020).

Pola kepemimpinan yang baik bagi kalangan dosen yang menjabat struktural di sebuah perguruan tinggi diharapkan akan mampu mempengaruhi tingkat motivasi dan kinerja dosen lainnya dalam perguruan tinggi tersebut (Chauhan et al., 2019). Kepemimpinan yang dilaksanakan di negara-negara kawasan Asia umumnya menganut sistem kolejial kolektif, artinya sistem kepemimpinan yang dijalankan berdasarkan dari perintah atas ke bawah dan diangkat berdasarkan sistem senioritas dari pengalaman dan umur yang dimiliki serta jarang proses kepemimpinan yang dilakukan berdasarkan prestasi dan profesionalitas (Nazir et al., 2021). Kondisi ini menjadi kian menarik bagi kalangan peneliti khususnya di bidang keilmuan manajemen sumberdaya manusia dan perilaku keorganisasian, karena di era globalisasi dan persaingan yang sangat ketat, seorang pemimpin seharusnya dipilih dan diangkat didasarkan atas pertimbangan profesionalisme kerja, prestasi kerja yang mumpuni, kemampuan komunikasi dan tata kelola yang baik serta integritas dan loyalitas serta komitmen yang tinggi terhadap kepentingan yang lebih besar (Mao et al., 2019)

Kepemimpinan sangat erat hubungannya dengan sifat atau karakter dari seseorang itu sendiri yang nantinya bisa saja terbawa dalam proses kepemimpinannya, bahkan ada yang timbul karena hasil dari proses pembelajaran (Ye et al., 2019). Beberapa referensi ilmiah menemukan bahwa terdapat tiga model kepemimpinan yang dapat diuraikan sebagai berikut (Ichsan et al., 2021): **kepemimpinan Karismatik** yaitu kepemimpinan yang berasal dari anugerah Tuhan, yang mana pemimpin tersebut mempunyai kemampuan luar biasa, magnet yang kuat dan adanya ketertarikan emosional yang kuat dari yang dipimpin kepada pemimpinnya, **kepemimpinan Transaksional** adalah kepemimpinan untuk mengendalikan bawahan dengan cara menggunakan kekuasaan untuk mencapai hasil, **kepemimpinan Transformasional** merupakan model kepemimpinan yang efektif dan telah diterapkan di berbagai organisasi internasional yang mengelola hubungan antara pemimpin dan pengikutnya dengan menekankan pada beberapa faktor antara lain perhatian (*attention*), komunikasi (*communication*), kepercayaan (*trust*), rasa hormat (*respect*) dan resiko (*risk*) 4 (empat) perilaku spesifik dari Kepemimpinan Transformasional (Purba & Sudibjo, 2020). Seorang pemimpin dapat dikategorikan mempunyai sifat kepemimpinan transformasional manakala

memiliki perilaku sebagai berikut : **Credible**, artinya mempunyai sifat konsisten dan komitmen yang tinggi apa yang diucapkannya dengan yang diperbuat, **Creation Opportunities**, artinya menciptakan peluang bagi orang lain untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan, **Caring**, artinya menunjukkan kepedulian kepada orang lain sehingga membuat bawahan merasa diakui menjadi bagian dari organisasi, dan **Communication**, artinya mempunyai ketrampilan komunikasi yang baik dengan orang lain.

Pada kepemimpinan transformasional juga memiliki 3 (tiga) aspek penting yang dipandang perlu untuk mendapatkan perhatian khususnya di kalangan dosen yayasan pada perguruan tinggi swasta di kota Yogyakarta (Castellano et al., 2021) yaitu: **Vision**, adalah kemampuan bagaimana seorang pemimpin mampu menggambarkan, menjelaskan dan meyakinkan para bawahannya tentang kondisi masa depan yang akan diinginkannya atau diwujudkan. **Power**, adalah suatu pengaruh yang dimiliki oleh seorang pemimpin untuk mengendalikan kuasa dan kendali terhadap orang lain demi mewujudkan apa yang menjadi keinginan atau harapannya. **Self-Confidence**, merupakan kondisi internal yang dimiliki seorang pemimpin untuk berani mengambil keputusan dan sekaligus bertindak karena yang bersangkutan memiliki kemampuan, pengalaman dan atau kesanggupan tertentu atas segala sesuatu baik sedang dialaminya maupun yang akan dialaminya di kemudian hari.

**Power** atau kekuasaan yang dimiliki oleh seorang dosen di Perguruan tinggi juga sangat penting dalam mengendalikan berbagai aspek kebutuhan atau keinginan demi kemajuan sebuah perguruan tinggi terutama perguruan tinggi swasta (Mao et al., 2019). Konsep power secara umum dan khusus melekat dengan konsep kepemimpinan (Tang et al., 2020), artinya di mana kepemimpinan yang dimiliki seseorang maka pada dirinya akan melekat pula power atau kekuasaan dalam menjalani tugas dan tanggung jawabnya sebagai seorang pemimpin (Purwanto, 2019). **Power** merupakan motif dari aspek lainnya sangat kuat bagi seorang pemimpin dalam sebuah perguruan tinggi agar didapat keberhasilan yang tinggi dalam memimpin suatu organisasi (Qu et al., 2019). **Power** yang dimiliki seorang dosen dengan menjabat jabatan tertentu di perguruan tinggi akan berdampak pada image atau brand tersendiri yang melekat pada dirinya dan lembaga. Ini akan berdampak pula kepada sang pemimpin tersebut bahwa selain dirinya sebagai pemimpin yang memegang komando tertentu namun juga pemimpin tersebut juga sebagai *public relation* (hubungan masyarakat) yang tanpa sadar mampu merekatkan dirinya secara personal, lembaga secara keseluruhan dan pihak ketiga lainnya untuk memperkenalkan atau bahkan mempromosikan Perguruan tingginya kepada hal layak baik di tingkat lokal, nasional, bahkan di tingkat internasional sekalipun (Suessenbach et al., 2019).

Dengan memiliki power seorang leader akan mendapatkan dukungan dari orang lain. Ini berarti seorang leader membutuhkan pengaruh dan kekuasaan untuk bisa mencapai tujuannya (Jackson, 2019). Terdapat 4 (empat) jenis power pada seorang leader atau manager pada umumnya (Frantz et al., 2020), yakni : **Personalized Power** lebih digunakan untuk menunjukkan bahwa kekuasaannya lebih besar dari orang lain, menunjukkan keistimewaan statusnya, **Personal Power** berasal dari keahlian tertentu, sering disebut *Expert Power*, dapat juga berasal karena persahabatan atau disebut *Referent Power*, **Position Power** berasal dari otoritas yang sah atau *Legitimate Power*, secara formal memiliki kendali atas SDM,

finansial dan fasilitas, dan *Prosocial Power* kekuasaan tersebut tersebar di seluruh jenjang jabatan (tidak hanya di puncak jabatan), saling mempengaruhi satu sama lain, memberikan keuntungan, dan pekerjaan mudah terselesaikan.

Terdapat 8 (delapan) unsur dalam Kepemimpinan Transformasional yang berpengaruh bagi seorang *leader* dalam mencapai tujuan organisasi (Kim & Beehr, 2021). Kedelapan unsur tersebut adalah sebagai berikut **budaya organisasi** yang terdiri dari nilai-nilai dominan yang didukung oleh organisasi, norma-norma yang mengarahkan bagaimana para anggota seharusnya berperilaku, nilai-nilai tentang apa yang seharusnya ada dan diterapkan di dalam organisasi, **Integrity** adalah mempertahankan tingkat kejujuran dan etika yang tinggi dalam perkataan dan tindakan sehari-hari, **Continuous Improvement** merupakan perbaikan yang berkesinambungan ( terus menerus ) yang bertujuan untuk peningkatan proses kerja organisasi, peningkatan kualitas, efisiensi, atau efektivitas, **Continuous Learning** yaitu pembelajaran berkesinambungan yakni belajar memperluas pengetahuan dan ketrampilan baik melalui proses pembelajaran formal maupun informal, **Interpersonal Communication** yaitu berkomunikasi secara jelas dan efektif dengan orang-orang di dalam dan di luar organisasi, **Mengelola Bawahan**, yaitu dalam mengelola bawahan pada dasarnya terdapat 4 (empat) tipe bawahan, yakni sebagai berikut : Tipe Konstruktif, Tipe Impulsif, Tipe Rutin, Tipe Subversi.

Adapun penjelasan dari masing-masing tipe tersebut dapat dikelola dengan cara sebagai berikut (Appelbaum et al., 2020): **Tipe Bawahan Konstruktif** berani mengemban tanggung jawab, dapat dipercaya, mampu memahami dan menginterpretasikan keinginan atasan, tidak sekadar meniru atasan, tetapi memiliki pemikiran kreatif, berpandangan kedepan, memiliki ambisi serta tanggap terhadap berbagai situasi, **Bawahan Tipe Rutin** yaitu tingkat kemampuan intelektual dan daya imajinasi di bawah tipe konstruktif, kurang memiliki inisiatif, cenderung gamang jika tanpa petunjuk dan arahan yang jelas, namun jika diarahkan dengan benar, ia dapat bekerja dengan loyal dan sepenuh hati, **Bawahan Tipe Impulsif** yaitu cenderung mudah berubah mengikuti lingkungan (seperti bunglon), melakukan tugas atas dasar suka atau tidak suka pada pimpinan, sangat tidak imajinatif, **Bawahan Tipe Subversif** yaitu sulit dikontrol, tidak memiliki prinsip yang kuat, cenderung memikirkan keuntungan pribadi, dapat menghalalkan berbagai cara untuk mencapai keinginan ( misal: provokasi, menjilat).

### Creative Thinking

*Creative Thinking* merupakan pola usaha melalui proses berfikir jernih di luar dari pemikiran akan kekhawatiran gagal atau tak tercapai target (Rudibyani, 2019) namun sebaliknya berani untuk menerima segala macam tantangan dan rintangan yang sifatnya mungkin baru bagi dirinya, tertantang, dan berbeda dari biasanya sehingga diyakini mampu mendapatkan atau memberikan solusi yang diharapkan (Batlolona et al., 2019).

*Creative thinking* dapat dilakukan dan terwujud didasari atas pengalaman dan pengetahuan yang dimiliki oleh seseorang (Zeb et al., 2021). Seseorang akan mampu berfikir secara kreatif apabila dirinya mampu untuk kritis dan selalu menginginkan adanya rasa ingin tahu yang tinggi terhadap apa yang mereka lihat, fikirkan, dengarkan, rasakan, dan reka sehingga timbul adanya gerak motoric dari pola pikirnya baik secara psikologis dan motoric (Widana et al., 2020).

Proses berfikir secara kreatif diawali dengan rasa ingin tahu seseorang untuk



menganalisis dan mencari tahu solusi apa yang nantinya akan diperbuat, dan secara garis besar dapat dirumuskan sebagai berikut (Martinaityte et al., 2019):



### Hubungan Antara Leadership Dengan Team Performance

Hasil penelitian melalui artikel ilmiah menunjukkan dan membuktikan bahwa adanya pengaruh yang signifikan dan kuat antara leadership (kepemimpinan) dalam suatu organisasi terhadap kinerja pegawai (Buil et al., 2019). Selanjutnya (Prasetyo et al., 2021) bahwa kinerja kalangan dosen dalam perguruan tinggi baik yang berjenis institute, akademi bahkan universitas sangat bergantung pada baik atau buruknya kepemimpinan dan budaya kerja dalam kampus, artinya semakin baik dan kondusif gaya kepemimpinan dan budaya yang bisa diterima oleh setiap dosen, maka akan semakin tinggi tingkat kinerja para dosen tersebut dalam menjalankan tri dharma perguruan tingginya

Beberapa penelitian juga menemukan temuan yang kontradiktif dari hasil temuan pada umumnya, yaitu salah satunya adalah gaya kepemimpinan yang ketat dan penuh dengan tekanan terhadap para karyawannya, justru akan memberi semangat dan trigger (penggerak) bagi karyawan tersebut melalui loyalitas dan komitmen kerja yang tinggi (Kartini et al., 2020). Hal ini didukung pula pada suatu penelitian pada proses coaching para athlete yang hendak bertanding pada tingkat kejuaraan olimpiade se Asia (Atrizka & Pratama, 2022). Atrizka , menemukan bahwa kepemimpinan seorang coach dalam melatih para athlete nya sangat keras dengan penuh disiplin yang tinggi bahkan mengandalkan target waktu dalam berlatih, sehingga menyebabkan para athlete binaannya justru termotivasi dan berkinerja lebih tinggi karena akan muncul kesadaran dari kalangan athlete tersebut bahwa segala harapan untuk menang dalam pertandingan ada pada pundak mereka.

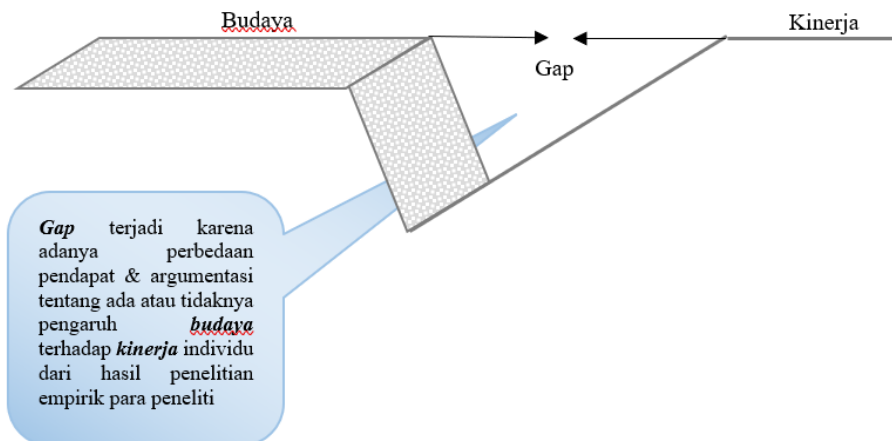
### Hubungan Antara Work Climate Dengan Team Performance

Penelitian terdahulu telah membuktikan bahwa adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara iklim kerja dengan kinerja tim (Sohn et al., 2019). Iklim kerja yang baik dan kondusif mampu meningkatkan tingkat kinerja dosen dalam sebuah perguruan tinggi (Sohn et al., 2019) dan jika hal tersebut terus-menerus dapat dilakukan maka tingkat komitmen dan loyalitas para dosen dalam menjalankan Tri Dharma Perguruan Tinggi juga dapat ditingkatkan (Woznyj et al., 2019).

Hasil penelitian lain menjelaskan bahwa iklim kerja justru berpengaruh secara negatif dan tidak signifikan terhadap tingkat kinerja kalangan dosen (Halisah et al., 2021). Dalam penelitian ditemukan bahwa, iklim kerja yang sangat kaku dan meninggalkan kesan serba subjektif serta penuh dengan tekanan dalam lingkungan kerja justru memancing kalangan dosen untuk bergerak maju dan terus berlomba-lomba dalam mengejar prestasinya dalam kinerja tim dan kelompok (Otaeye-Ebede et al., 2020).

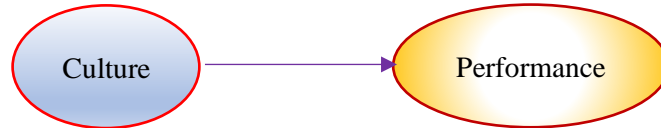
Dari hasil pembahasan di atas jelas beberapa fenomena menarik dapat diangkat menjadi riset yang lebih mendalam dan dapat diperluas untuk keperluan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Beberapa penelitian terdahulu telah membuktikan adanya fenomena gap pada hubungan antara variabel independen variabel dengan variabel dependen.

**Gambar 1 Gap Penelitian**



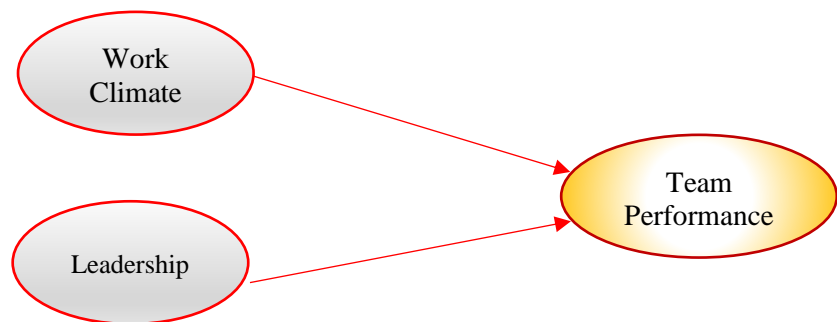
Hasil riset yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja kalangan dosen dapat terlihat dari penelitian (Marbun et al., 2020), (Jardioui et al., 2020), (Jamshed & Majeed, 2019), menyimpulkan bahwa memang tidak ada pengaruh antara budaya organisasi dengan kinerja, sementara penelitian lainnya menyimpulkan bahwa budaya berpengaruh negatif terhadap kinerja (Feng & Wang, 2019) dan (Tan, 2019).

Gambar 2. Grand Theoretical Model



Dari gambar 2. Peneliti mengajukan model penelitian sederhana yang merupakan *grand theoretical model*. gambar tersebut menjelaskan bahwa diduga adanya keterkaitan antara culture suatu organisasi dengan performance setiap individu dalam organisasi tersebut. Selanjutnya dari gambar 2 tersebut peneliti menurunkan model baru berupa *Empirical Model 1 dan 2* seperti yang tersaji pada gambar 3 dan gambar 4. Empirical model merupakan turunan dari Grand Theoretical Model yang dihasilkan dari kajian secara teoretik dari pendalaman beberapa artikel penelitian dari beberapa jurnal terakreditasi dan juga diperoleh dari hasil kajian analisis di lapangan tentang dinamisasi kondisi objek penelitian yang telah mengalami perubahan secara drastis baik dilihat dari aspek perilaku manusia dalam organisasi tersebut, maupun tempat atau lokasi, data kualitas setiap PTS, dan kemampuan manajerial dari setiap PTS.

Gambar 3. Empirical Model 1



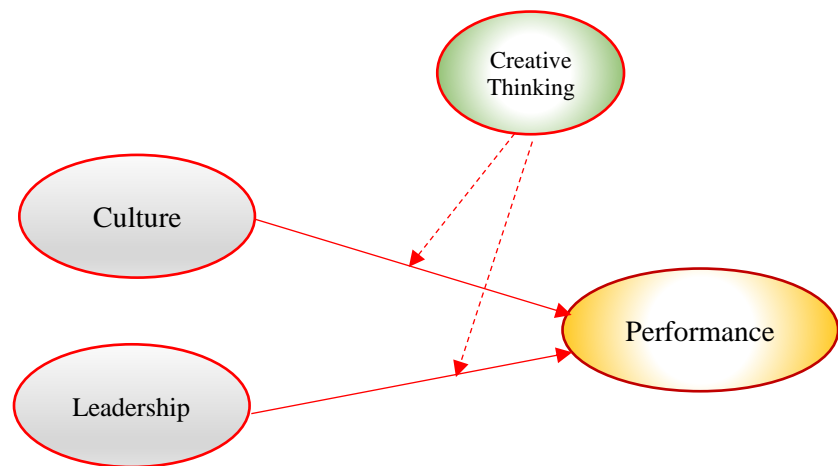
Pada gambar 3 yang merupakan *empirical model 1* (turunan 1 dari *grand theoretical model*) dapat dijelaskan pula dengan menggunakan beberapa penelitian terdahulu dengan mengungkap berbagai research gap yang ada pada artikel di beberapa jurnal tersebut.

Penelitian terdahulu menemukan bahwa iklim kerja (*work climate*) berpengaruh secara negatif terhadap kinerja pegawai (Dutta & Sahney, 2022) dan akan semakin tinggi kinerja seseorang dalam suatu organisasi jika iklim kerja yang dianut sangat ketat, penuh dengan tekanan, dan akan diberikan *punishment* jika terjadi banyak kesalahan (Schoppa et al., 2020), (Otake-Ebede et al., 2020), (Hallström et al., 2019), dan (Sandi et al., 2021), serta (Friend et al., 2020). Keterkaitan *leadership* dengan kinerja seseorang dalam suatu organisasi juga memiliki riset gap, dimana sudah banyak penelitian terdahulu yang menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai (Peters

et al., 2019), (Ahluwalia, 2020), (Jensen et al., 2020), (Ye et al., 2019), (Torlak et al., 2022), dan (Nazir et al., 2021).

Dari gambar 3 maka peneliti mengembangkan model penelitian empirik menjadi model dengan menggunakan variabel moderating. Hal ini dilakukan untuk mengembangkan penelitian agar ditemukannya *novelty* yang bisa berasal dari variabel baru, atau proses keterkaitan antar variabel dalam suatu model penelitian, seperti yang tertera pada gambar 4 di bawah ini:

Gambar 4. Empirical Model 2



Dari gambar 4 tersebut, peneliti mengeluarkan proposisi berupa teori baru variabel moderating yang dimunculkan (dikonsepskan) yang merupakan salah satu *novelty* dalam penelitian ini) bahwa *creative thinking* dapat diproposisikan sebagai berikut:

*“Creative Thinking adalah suatu pola pikir yang dikembangkan oleh seseorang dalam melihat segala perubahan sebagai suatu peluang, kekuatan untuk diterima sebagai fondasi mindset dalam menggapai suatu tujuan. Creative thinking ini jika diimplementasikan secara baik dan mendalam akan berpotensi dalam mengangkat dana tau meningkatkan kinerja seseorang dalam bekerja.”*

Dalam proposisi tersebut dapat dijelaskan bahwa *creative thinking* merupakan *moderating variable* yang berfungsi untuk memperkuat atau memperlemah *variable independen* dalam mempengaruhi *variable dependen*.

## METODE PENELITIAN

Metode penelitian pada artikel ini dilakukan untuk mengkalkulasi dan mengetahui serta membantu dalam proses pengambilan keputusan akan seberapa besar pengaruh *work climate* dan *leadership* terhadap kinerja para dosen secara tim. Dari jumlah dosen PTS di kota Yogyakarta sebanyak 1.000 orang (populasi) namun hasil penyebaran kuesioner yang berhasil diterima dan dinyatakan layak untuk dinilai sebanyak 408 orang responden yang seluruhnya adalah para dosen tetap

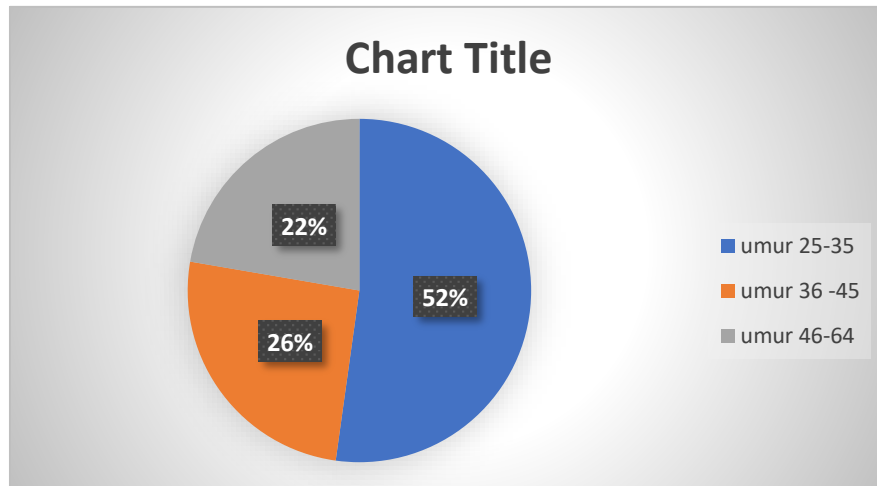
yayasan di Perguruan Tinggi swasta di kota Yogyakarta.

Adapun metode penarikan sampel adalah dengan menggunakan *probability sampling* melalui *simple random sampling* dan dianalisis dengan statistik inferensial dengan teknik konsep pendekatan *structural equation modeling* (SEM) disertai dengan alat bantu program *WarpPLS* dan *SmartPLS* sebagai alat mengolah data.

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN KARAKTERISTIK RESPONDEN

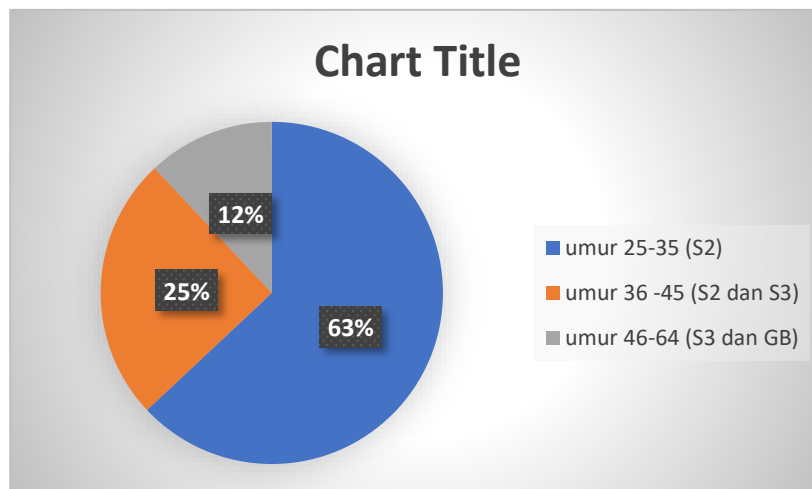
Dalam penelitian ini penulis melakukan analisis pada karakteristik responden. Karakteristik responden yang dikelompokkan berdasarkan atas umur dan tingkat pendidikan, yaitu sebagai berikut:

Gambar 5. Karakteristik Responden dari Segi Usia



Menurut hasil wawancara dan penyebaran kuesioner 52% dosen adalah dosen dengan usia muda, ini dikarenakan dengan alasan agar perguruan Tinggi swasta dapat mempersiapkan SDM nya berupa tenaga pendidik dalam jangka waktu yang lebih lama dan memiliki dosen dengan usia yang lebih muda berarti lebih enerjik dalam menjalankan Tri Dharma Perguruan Tinggi.

**Gambar 6. Karakteristik Responden dari Segi Pendidikan**

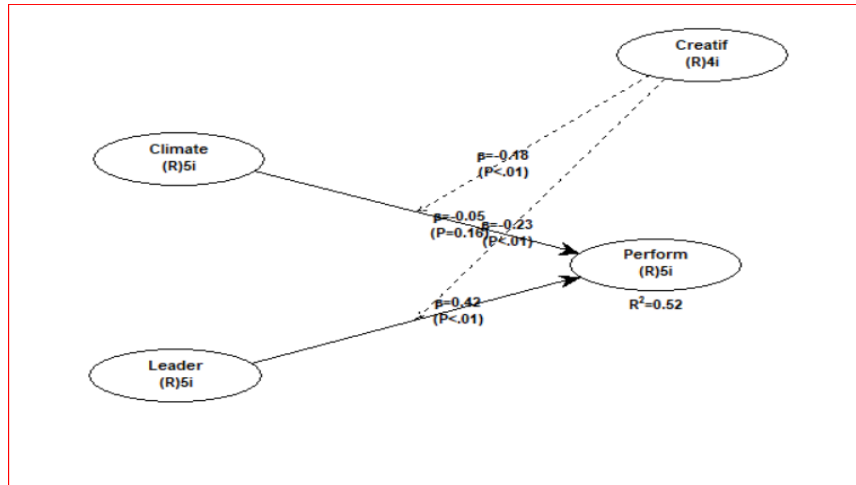


Dari gambar 5 dan Gambar 6. dapat dianalisis bahwa perguruan tinggi swasta di kota Yogyakarta sebagian besar memiliki jumlah dosen yang cukup besar dengan usia muda. Berdasarkan hasil olahan data didapat bahwa pihak perguruan tinggi swasta di daerah tersebut memiliki keinginan untuk melanjutkan pengembangan berupa kemajuan PTS mereka melalui kurikulum yang adaptif serta mampu untuk berkembang sesuai dengan tuntutan zaman melalui pola pikir dan ide-ide baru dari kalangan dosen-dosen muda yang terus berkarya, berintegritas dan akuntabel. Selain itu, PTS di sebagian besar di kota Yogyakarta memiliki jumlah yang cukup besar dengan gelar Magister (S2), yang berarti animo kalangan dosen muda bergelar S2 untuk menekuni bidang profesi sebagai dosen adalah cukup tinggi dan sangat berpotensi dalam pengembangan kampusnya di masa mendatang melalui kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi.

### **Analisis Model Dengan Sem**

Penggunaan analisis model khususnya pada model empiric dapat digunakan dengan analisis SEM. Alat bantu yang digunakan adalah penggunaan WarpPLS yang dapat ditampilkan sebagai berikut:

Gambar 7. Analisis Model dengan SEM melalui program WarpPLS



Gambar 7 merupakan gambar yang menunjukkan bagaimana peranan moderating variabel terhadap independen variabel baik variable Climate maupun variable leader. Hasil P value menunjukkan bahwa model telah memenuhi unsur kelayakan karena  $P < 0.005$  dan melalui moderating variable (creative thinking) peran Climate dan Leader dalam menciptakan kinerja tim dosen cukup besar yaitu sebesar  $R^2 = 0.52$ . Tabel 2 berikut diperlihatkan hasil model fit dan quality indices; sebagai berikut

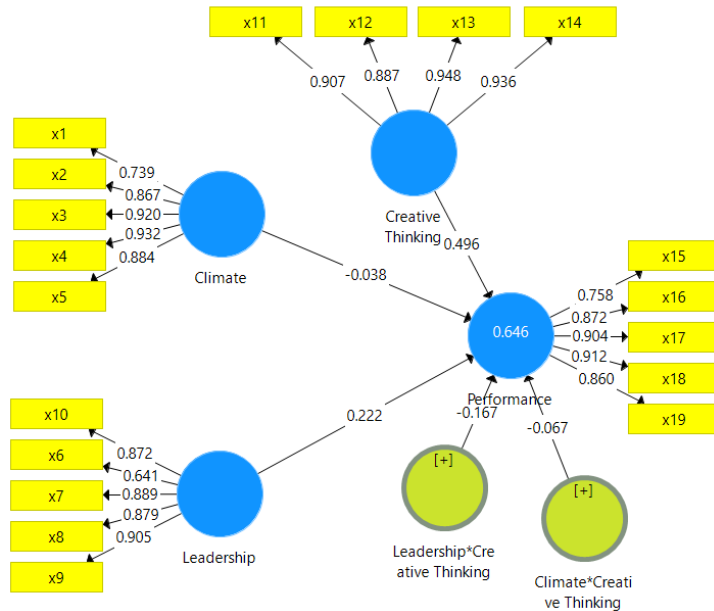
Model fit and quality indices
Average path coefficient (APC)=0.220, $P < 0.001$
Average R-squared (ARS)=0.521, $P < 0.001$
Average adjusted R-squared (AARS)=0.516, $P < 0.001$
Average block VIF (AVIF)=5.584, acceptable if $\leq 5$ , ideally $\leq 3.3$
Average full collinearity VIF (AFVIF)=2.355, acceptable if $\leq 5$ , ideally $\leq 3.3$
Tenenhaus GoF (GoF)=0.663, small $\geq 0.1$ , medium $\geq 0.25$ , large $\geq 0.36$
Sympson's paradox ratio (SPR)=0.750, acceptable if $\geq 0.7$ , ideally = 1
R-squared contribution ratio (RSCR)=0.965, acceptable if $\geq 0.9$ , ideally = 1
Statistical suppression ratio (SSR)=1.000, acceptable if $\geq 0.7$
Nonlinear bivariate causality direction ratio (NLBCDR)=1.000, acceptable if $\geq 0.7$

Secara umum dapat disimpulkan bahwa model telah fit, dengan penjelasan bahwa AVIF =5 masih dalam taraf kewajaran sehingga bisa disimpulkan dapat diterima. Sementara AVFIV = 2,355 yang artinya  $< 3,33$  sehingga dapat dikatakan diterima. Nilai GoF = 0,66 yang artinya  $> 0.36$  sehingga dapat diterima. Besarannya SPR = 0.750 yang artinya  $> 0.70$  maka model dapat diterima. Nilai RSCR = 0.965 yang artinya  $> 0.9$  maka model telah layak. Nilai SSR = 1.000 yang artinya  $> 0.7$  dan NLBCPR = 1.000 yang berarti  $> 0.70$  maka model dapat diterima karena telah FIT.

**Confirmatory Factor Analysis Model Empirik**

Perolehan output dari hasil perhitungan dengan menggunakan program SmartPLS dapat digambarkan pada gambar 8 sebagai berikut:

Gambar 8. Analisis Model dengan SEM melalui program SmartPLS



Dari gambar di atas menunjukkan bahwa semua nilai *loading factor* yang ditunjukkan sudah memenuhi persyaratan minimal yaitu sebesar  $> 0.6$ , dimana variable independent *climate* sudah memenuhi nilai *loading factor*  $> 0.6$ , begitupula dengan independent variable *Leadership* juga sudah memenuhi. Untuk moderating variable yaitu *creative thinking* juga sudah memenuhi *loading factor*  $> 0.6$  dan varibel dependent berupa *performance* juga sudah memenuhi minimal nilai *loading factor*.

Hasil pada gambar 8 juga menunjukkan bahwa nilai pengaruh langsung variable *climate* terhadap *performance* adalah sebesar  $-0.038$ , yang berarti pengaruh iklim kerja terhadap kinerja tim kalangan dosen tetap yayasan bernilai negatif dan sangat kecil. Ini bermakna bahwa semakin khusif dan harmonis iklim kerja di PTS maka justru akan menurunkan tingkat kinerja tim dosen yayasan tersebut, begitupula sebaliknya yaitu sebesar  $-0.038$ .

Variable independent berupa kepemimpinan (*leadership*) secara langsung memiliki pengaruh yang positif dan tidak signifikan terhadap kinerja Tim kalangan dosen yayasan yaitu sebesar  $0.222$ . Ini bermakna bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang dijalankan para pejabat struktural di PTS baik di tingkat Rektorat, Dekanat, dan program studi maka akan berpengaruh semakin meningkatnya tingkat kinerja tim kalangan dosen yayasan tersebut dan begitupula sebaliknya sebesar  $0.222$ .

Variable moderasi berupa *creative thinking* mampu memoderasi sebesar  $0.496$  yang berarti pengaruh kinerja tim kalangan dosen akan membaik selain jika iklim kerja PT yang ketat dan penuh pressure atau tnan dan *leadership* yang harmonis dan mendukung setiap pekerjaan kalangan dosen juga dibutuhkan daya berpikir yang kreatif (*creative thinking*) dalam menjalankan tri dharma Perguruan Tinggi.



**Tabel 2. Analisis Construct Realibility dan Validity**

	Cronbach's ...	rho_A	Composite ...	Average Va...
Climate	0.920	0.937	0.940	0.759
Climate*Cre...	1.000	1.000	1.000	1.000
Creative Thi...	0.939	0.947	0.957	0.846
Leadership	0.895	0.914	0.924	0.711
Leadership*...	1.000	1.000	1.000	1.000
Performance	0.914	0.919	0.936	0.745

Pada tabel 2 di atas menunjukkan bahwa nilai inner model telah memenuhi syarat minimal nilai loading yaitu sebesar .0.5, itu artinya dari alfa crobach keseluruhan variable telah memenuhi ketentuan begitu pula dengan nilai AVE melebihi dari nilai 0.5. Tabel berikut acuan dari pengukuran outer model dan inner model sautu penelitian seperti pada tabel 3 sebagai berikut:

**Tabel 3. Kelayakan suatu Model**

<b>Outer Model</b>	
Validitas Konvergen	Nilai loading factor > 0.7
Average variance Extracted	Nilai AVE > 0.5
Composite Reliability	Nilai composite reliability > 0.7
<b>Inner Model</b>	
R- Square	R-Square 0.75 (Kuat), 0.5 (Moderate) dan 0.25 (Lemah)
Uji Significance (Uji Hipotesis)	Nilai P value < 0.05
Effect Size	Nilai Effect size 0.35 (Kuat), 0.15 (sedang), dan 0.02 (lemah)

**Tabel 4. Nilai outer loading**

	Original Sa...	Sample Me...	Standard D...	T Statistics (...)	P Values
Climate * Cr...	1.165	1.165	0.047	25.011	0.000
Leadership ...	1.116	1.116	0.064	17.296	0.000
x1 <- Climate	0.739	0.737	0.041	17.847	0.000
x10 <- Lead...	0.872	0.873	0.013	67.068	0.000
x11 <- Crea...	0.907	0.908	0.010	92.200	0.000
x12 <- Crea...	0.887	0.885	0.022	40.152	0.000
x13 <- Crea...	0.948	0.948	0.006	170.853	0.000
x14 <- Crea...	0.936	0.936	0.007	142.971	0.000
x15 <- Perfo...	0.758	0.757	0.028	26.722	0.000
x16 <- Perfo...	0.872	0.871	0.014	63.046	0.000
x17 <- Perfo...	0.904	0.904	0.012	74.756	0.000
x18 <- Perfo...	0.912	0.912	0.012	74.813	0.000
x19 <- Perfo...	0.860	0.859	0.021	40.978	0.000
x2 <- Climate	0.867	0.865	0.021	42.108	0.000
x3 <- Climate	0.920	0.920	0.009	98.367	0.000

Dari tabel 4 juga menunjukkan bahwa nilai outer loading semua sudah menunjukkan angka  $> 0.6$  yang berarti model penelitian tidak terjadi autokorelasi antara sesama indikator pada variable tersebut.

Dari hasil analisis dengan menggunakan perangkat analisis SEM dia atas dapat dijelaskan bahwa upaya dalam peningkatan kinerja dosen secara teamwork tidak bisa secara serta merta (langsung) dapat ditingkatkan tanpa adanya dukungan iklim kerja yang kondusif dan komitmen para pemimpinannya untuk dapat membantu dan mengayomi segala tugas dan kebutuhan para dosen tersebut. Namun demikian iklim kerja dan kepemimpinan yang baik dan selaras juga telah terbukti tidak mampu meningkatkan kinerja tim secara langsung sesuai dengan apa yang diharapkan.

Temuan terbaru dari penelitian ini yaitu diperlukan adanya *Creative Thinking* yang handal, kontinu, dan dihasilkan secara sadar tanpa adanya paksaan atau tekanan dari pihak manapun untuk mewujudkan atau memperkuat peran iklim kerja dan pola kepemimpinan dalam mempengaruhi Kinerja Teamwork dosen di perguruan tinggi.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini sudah memberikan bukti dan menghasilkan bahwa, para dosen sebaiknya dituntut untuk memiliki creative thinking dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya terlebih profesi ini menuntut adanya pemikiran-pemikiran dengan wawasan yang luas dan selalu adaptif terkoneksi dengan berbagai perkembangan dan bahkan perubahan di setiap ilmu dan pengetahuan yang nantinya tidak hanya berdampak untuk kepentingan dirinya sendiri namun juga untuk kepentingan masyarakat luas

Iklim kerja dan gaya kepemimpinan tidaklah cukup untuk mempengaruhi peningkatan kinerja dosen secara tim, namun dibutuhkan atribut lainnya yang nanti akan menjadi agenda penelitian selanjutnya agar setiap permasalahan dosen dalam menjalankan tri dharma Perguruan Tinggi dapat segera teratasi melalui pendeteksian seluruh komponen yang ada dan terlibat dalam jenjang karir dosen itu sendiri baik secara langsung maupun tidak langsung.

## KETERBATASAN PENELITIAN

Penelitian ini telah memberikan sumbangan berupa pemikiran baru atau *novelty* bahwa adanya variabel baru yang mampu memperkuat variabel independen dalam mempengaruhi variabel dependen yaitu dalam penelitian ini berupa variabel *critical thinking*. *Critical Thinking* dimunculkan melalui kajian mendalam terhadap beberapa hasil riset-riset terdahulu yang belum mengungkap bahwa pemikiran kritis dan dari setiap individu sangat dibutuhkan dalam peningkatan kinerja tim.

Keterbatasan penelitian ini terdapat pada peran variabel *critical thinking* tersebut yang belum cukup kuat dalam mendukung pengaruh budaya dan kepemimpinan terhadap kinerja tim dosen dalam suatu organisasi.

Diharapkan penelitian di masa mendatang dapat mencoba menjadikan

variabel critical thinking sebagai variabel intervening dan disertai dengan temuan variabel baru lainnya yang dapat mendukung peningkatan kinerja tim kalangan dosen dalam suatu organisasi.

#### UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada pimpinan dan para dosen tetap yayasan di beberapa Perguruan tinggi swasta di DI Yogyakarta yang berkenan telah membantu dalam proses pengambilan data dan juga berbagai masukan yang langsung ke meja redaksi peneliti.

Ucapan terima kasih juga peneliti sampaikan kepada pihak pengelola jurnal keuangan dan bisnis Universitas Katolik Musi Charitas Palembang yang telah berkenan memberikan kesempatan dalam publi karya ilmiah ini.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Afsar, B., & Umrani, W. A. (2020). Transformational Leadership And Innovative Work Behavior: The Role Of Motivation To Learn, Task Complexity And Innovation Climate. *European Journal Of Innovation Management*. <https://doi.org/10.1108/Ejim-12-2018-0257>
- Ahluwalia, L. (2020). Empowerment Leadership And Performance: Antecedents. *Technobiz: International Journal Of Business*. <https://ejournal.teknokrat.ac.id/index.php/technobiz/article/view/837>
- Appelbaum, N. P., Lockeman, K. S., Orr, S., & ... (2020). Perceived Influence Of Power Distance, Psychological Safety, And Team Cohesion On Team Effectiveness. *Journal Of ...* <https://doi.org/10.1080/13561820.2019.1633290>
- Arif, S., Zainudin, H. K., & Hamid, A. (2019). Influence Of Leadership, Organizational Culture, Work Motivation, And Job Satisfaction Of Performance Principles Of Senior High School In Medan City. ... *-Journal (Birci-Journal ...* <https://pdfs.semanticscholar.org/bdfa/9db0ca6f634d11f089a068afec637f2e9ce5.pdf>
- Atrizka, D., & Pratama, I. (2022). The Influence Of Organizational Leadership And Coaches On Indonesian Athletes' Adversity Quotient (Intelligence). ... *De Psicología Del Deporte (Journal Of ...* <https://mail.rpd-online.com/index.php/rpd/article/view/649>
- Badrianto, Y., & Ekhsan, M. (2020). Effect Of Work Environment And Job Satisfaction On Employee Performance In Pt. Neginak Industries. *Journal Of ...* <http://ejournal.stie-kusumanegara.ac.id/index.php/jobma/article/view/85>
- Bartsch, S., Weber, E., Büttgen, M., & Huber, A. (2020). Leadership Matters In Crisis-Induced Digital Transformation: How To Lead Service Employees Effectively During The Covid-19 Pandemic. *Journal Of Service ...* <https://doi.org/10.1108/Josm-05-2020-0160>
- Batlolona, J. R., Diantoro, M., & Latifah, E. (2019). Creative Thinking Skills Students In Physics On Solid Material Elasticity. *Journal Of Turkish Science ...* <https://www.tused.org/index.php/tused/article/view/209>

- Borodina, T., Sibgatullina, A., & ... (2019). Developing Creative Thinking In Future Teachers As A Topical Issue Of Higher Education. *Journal Of Social Studies* ....  
<https://www.learntechlib.org/p/216563/>
- Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2019). Transformational Leadership And Employee Performance: The Role Of Identification, Engagement And Proactive Personality. *International Journal Of Hospitality Management*.  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0278431917308472>
- Castellano, S., Chandavimol, K., Khelladi, I., & ... (2021). Impact Of Self-Leadership And Shared Leadership On The Performance Of Virtual R\&D Teams. *Journal Of Business* ....  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296320308572>
- Chauhan, R., Ali, H., & Munawar, N. A. (2019). Building Performance Service Through Transformational Leadership Analysis, Work Stress And Work Motivation (Empirical Case Study In Stationery Distributor Companies .... *Journal Of Education Management* ....  
<https://www.dinastipub.org/dijemss/article/view/42>
- Dutta, V., & Sahney, S. (2022). Relation Of Principal Instructional Leadership, School Climate, Teacher Job Performance And Student Achievement. *Journal Of Educational Administration*. <https://doi.org/10.1108/Jea-01-2021-0010>
- Feng, J., & Wang, C. (2019). Does Abusive Supervision Always Promote Employees To Hide Knowledge? From Both Reactance And Cor Perspectives. *Journal Of Knowledge Management*. <https://doi.org/10.1108/Jkm-12-2018-0737>
- Frantz, E., Kendall-Taylor, A., Wright, J., & ... (2020). Personalization Of Power And Repression In Dictatorships. *The Journal Of* .... <https://doi.org/10.1086/706049>
- Friend, S. B., Jaramillo, F., & ... (2020). Ethical Climate At The Frontline: A Meta-Analytic Evaluation. *Journal Of Service* ....  
<https://doi.org/10.1177/1094670519898261>
- Greco, S. F. (2021). Crew Performance Variability In Human Error Probability Quantification: A Methodology Based On Behavioral Patterns From Simulator Data. *Proceedings Of The Institution Of Mechanical Engineers, Part O: Journal Of Risk And Reliability*, 235(4), 637–659.  
<https://doi.org/10.1177/1748006x20986743>
- Gunawan, C. I., Maulyda, M. A., Koisin, E., Laka, Y. H., & ... (2019). *Revolusi Pena: Strategi Sdm Unggul Indonesia*. Books.Google.Com.  
[https://books.google.com/books?hl=en&lr=%5c&id=4mzudwaaqbaj%5c&oi=fnd%5c&pg=pt7%5c&dq=source:book+sumberdaya+manusia+di+yogyakarta%5c&ots=I7u8ovqnfv%5c&sig=Umy\\_Ir76vocxuvmp2ftof6qy0k](https://books.google.com/books?hl=en&lr=%5c&id=4mzudwaaqbaj%5c&oi=fnd%5c&pg=pt7%5c&dq=source:book+sumberdaya+manusia+di+yogyakarta%5c&ots=I7u8ovqnfv%5c&sig=Umy_Ir76vocxuvmp2ftof6qy0k)
- Habibah, U. (2022). Pendidikan Masyarakat Miskin Perspektif Kh Ahmad Dahlan. *Opinia De Journal*.  
<https://ejournal.stainumadiun.ac.id/index.php/opinia/article/view/28>
- Haldorai, K., Kim, W. G., Chang, H. S., & Li, J. J. (2020). Workplace Spirituality As A Mediator Between Ethical Climate And Workplace Deviant Behavior. ... *Journal Of Hospitality Management*.  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0278431919301914>
- Halisah, A., Jayasingam, S., Ramayah, T., & ... (2021). Social Dilemmas In Knowledge Sharing: An Examination Of The Interplay Between Knowledge Sharing Culture And Performance Climate. *Journal Of Knowledge* ....  
<https://doi.org/10.1108/Jkm-08-2020-0631>

- Hallström, E., Bergman, K., Mifflin, K., Parker, R., & ... (2019). Combined Climate And Nutritional Performance Of Seafoods. *Journal Of Cleaner ...*.  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652619313162>
- Ichsan, R. N., Nasution, L., & ... (2021). The Influence Of Leadership Styles, Organizational Changes On Employee Performance With An Environment Work As An Intervening Variable At Pt. Bank Sumut Binjai .... *Journal Of ...*.  
<http://repository.darmaagung.ac.id/id/eprint/112/>
- Jackson, B. (2019). The Power Of Place In Public Leadership Research And Development. *International Journal Of Public Leadership*.  
<https://doi.org/10.1108/Ijpl-09-2019-0059>
- Jamshed, S., & Majeed, N. (2019). Relationship Between Team Culture And Team Performance Through Lens Of Knowledge Sharing And Team Emotional Intelligence. *Journal Of Knowledge Management*. <https://doi.org/10.1108/Jkm-04-2018-0265>
- Jardioui, M., Garengo, P., & Alami, S. El. (2020). How Organizational Culture Influences Performance Measurement Systems In Smes. ... *Of Productivity And Performance ...*. <https://doi.org/10.1108/Ijppm-10-2018-0363>
- Jensen, M., Potočnik, K., & Chaudhry, S. (2020). A Mixed-Methods Study Of Ceo Transformational Leadership And Firm Performance. *European Management Journal*.  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0263237320300773>
- Jufrizen, J., Mukmin, M., Nurmala, D., & ... (2021). Effect Of Moderation Of Work Motivation On The Influence Of Organizational Culture On Organizational Commitment And Employee Performance. *International Journal Of ...*.  
<http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/ijbe/article/view/6710>
- Kartini, D., Kristiawan, M., Fitria, H., Negeri, S., & ... (2020). The Influence Of Principal's Leadership, Academic Supervision, And Professional Competence Toward Teachers' Performance. *International Journal ...*.  
[https://www.researchgate.net/profile/Muhammad-Kristiawan/publication/341379494\\_The\\_Influence\\_Of\\_Principal's\\_Leadership\\_Academic\\_Supervision\\_And\\_Professional\\_Competence\\_Toward\\_Teachers\\_Performance/links/5ebd581da6fdcc90d6753317/The-Influence-Of-Principals](https://www.researchgate.net/profile/Muhammad-Kristiawan/publication/341379494_The_Influence_Of_Principal's_Leadership_Academic_Supervision_And_Professional_Competence_Toward_Teachers_Performance/links/5ebd581da6fdcc90d6753317/The-Influence-Of-Principals)
- Khozin, K. (2019). Praksis Pendidikan Perspektif Integrasi Sains Dan Islam. *Sej (Science Education Journal)*.  
<https://sej.umsida.ac.id/index.php/sej/article/view/1609>
- Kim, M., & Beehr, T. A. (2021). The Power Of Empowering Leadership: Allowing And Encouraging Followers To Take Charge Of Their Own Jobs. *The International Journal Of Human Resource ...*. <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1657166>
- Kloutsiniotis, P. V., & Mihail, D. M. (2020). The Effects Of High Performance Work Systems In Employees' Service-Oriented Ocb. ... *Journal Of Hospitality Management*.  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0278431920301626>
- Lee, H. F., Chiang, H. Y., & Kuo, H. T. (2019). Relationship Between Authentic Leadership And Nurses' Intent To Leave: The Mediating Role Of Work Environment And Burnout. *Journal Of Nursing Management*.  
<https://doi.org/10.1111/Jonm.12648>
- Mao, J., Chiu, C. Y., Owens, B. P., & ... (2019). Growing Followers: Exploring The Effects Of Leader Humility On Follower Self-Expansion, Self-Efficacy, And

- Performance. *Journal Of Management* .... <https://doi.org/10.1111/joms.12395>
- Marbun, D. S., Juliandi, A., & ... (2020). The Effect Of Social Media Culture And Knowledge Transfer On Performance. ... *-Journal (Birci-Journal* .... <https://pdfs.semanticscholar.org/480d/B965a267f64d8eaa96a3c75d627180efd3ea.Pdf>
- Martinaityte, I., Sacramento, C., & ... (2019). Delighting The Customer: Creativity-Oriented High-Performance Work Systems, Frontline Employee Creative Performance, And Customer Satisfaction. *Journal Of* .... <https://doi.org/10.1177/0149206316672532>
- Meinel, M., Wagner, T. F., Baccarella, C. V., & ... (2019). Exploring The Effects Of Creativity Training On Creative Performance And Creative Self-Efficacy: Evidence From A Longitudinal Study. *The Journal Of Creative* .... <https://doi.org/10.1002/job.234>
- Musinguzi, C. (2018). The Relationship Between Leadership Style And Health Worker Motivation, Job Satisfaction And Teamwork In Uganda. *Journal Of Healthcare Leadership, 10*, 21–32. <https://doi.org/10.2147/jhl.S147885>
- Nazir, S., Shafi, A., Asadullah, M. A., Qun, W., & ... (2021). Linking Paternalistic Leadership To Follower's Innovative Work Behavior: The Influence Of Leader-Member Exchange And Employee Voice. *European Journal Of* .... <https://doi.org/10.1108/Ejim-01-2020-0005>
- Nguyen, P. T., Yandi, A., & Mahaputra, M. R. (2020). Factors That Influence Employee Performance: Motivation, Leadership, Environment, Culture Organization, Work Achievement, Competence And Compensation (A Study .... *Journal Of Digital Business* .... <https://www.dinastipub.org/dijdbm/article/view/389>
- Nyoto, N. (2021). Eksplorasi Kinerja Dosen Melalui Tri Dharma Perguruan Tinggi. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*. <https://www.ejournal.pelitaindonesia.ac.id/ojs32/index.php/procuratio/article/view/1792>
- Otaye-Ebede, L., Shaffakat, S., & Foster, S. (2020). A Multilevel Model Examining The Relationships Between Workplace Spirituality, Ethical Climate And Outcomes: A Social Cognitive Theory Perspective. *Journal Of Business Ethics*. <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04133-8>
- Pakpahan, S. T. D. P. (2021). *Kecerdasan Spiritual (Sq) Dan Kecerdasan Intelektual (Iq) Dalam Moralitas Remaja Berpacaran Upaya Mewujudkan Manusia* .... Books.Google.Com. <https://books.google.com/books?hl=en&lr=%5c&id=M3cseaaqbaj%5c&oi=fnd%5c&pg=pp1%5c&dq=source:book+data+perguruan+tinggi+swasta+di+di+yogyakarta%5c&ots=Ufzsadyvpe%5c&sig=Qmg8s32xtett7hqdwiropecv5ms>
- Permana, I. A. (2020). Analisis Penilaian Kinerja Dosen Menggunakan Metode Balance Scorecard (Studi Kasus Stt Sangkakala). *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*. <http://journals.usm.ac.id/index.php/jreb/article/view/2437>
- Peters, G. F., Romi, A. M., & Sanchez, J. M. (2019). The Influence Of Corporate Sustainability Officers On Performance. *Journal Of Business Ethics*. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3818-1>
- Prasad, D., Mangipudi, D. M. R., & ... (2020). Organizational Climate, Opportunities, Challenges And Psychological Wellbeing Of The Remote Working Employees During Covid-19 Pandemic: A General Linear Model .... *International Journal* ....

- [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3599799](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3599799)
- Prasetyo, I., Endarti, E. W., Endarto, B., & ... (2021). Performance Is Affected By Leadership And Work Culture: A Case Study From Indonesia. ... *Management Journal* .... <http://eprints.uwp.ac.id/id/eprint/3009/>
- Purba, K., & Sudibjo, K. (2020). The Effects Analysis Of Transformational Leadership, Work Motivation And Compensation On Employee Performance In Pt. Sago Nauli. ... *And Critics Institute-Journal (Birci-Journal)*. <https://bircu-journal.com/index.php/birci/article/view/1091>
- Purwanto, A. (2019). Influence Of Leadership, Motivation, Competence, Commitment And Culture On Iso 9001: 2015 Performance In Packaging Industry. *Scholars Journal Of Economics, Business And* .... [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3984816](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3984816)
- Qu, Y. E., Dasborough, M. T., Zhou, M., & Todorova, G. (2019). Should Authentic Leaders Value Power? A Study Of Leaders' Values And Perceived Value Congruence. *Journal Of Business Ethics*. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3617-0>
- Rasool, S. F., Wang, M., Tang, M., Saeed, A., & ... (2021). How Toxic Workplace Environment Effects The Employee Engagement: The Mediating Role Of Organizational Support And Employee Wellbeing. *International Journal Of* .... <https://www.mdpi.com/1012248>
- Rudibyani, R. B. (2019). Improving Students' Creative Thinking Ability Through Problem Based Learning Models On Stoichiometric Materials. *Journal Of Physics: Conference Series*. <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1155/1/012049>
- Sandi, H., Yunita, N. A., Heikal, M., Ilham, R. N., & Sinta, I. (2021). ... , Job Characteristics, Emotional Intelligence And Work Motivation As Mediator Variables To Strengthening User Power Performance: An Emperical Evidence From .... *Morfai Journal*. <http://radjapublika.com/index.php/morfai/article/view/14>
- Sari, H. L., & Syarifah, H. (2022). Kh Djazuli's Action In Teaching The Qodiriyah Wa Naqsabandiyah Order To The Srumbung Magelang Village Community. *El Tarikh: Journal Of History, Culture* .... <http://www.ejournal.radenintan.ac.id/index.php/eltarikh/article/view/8610>
- Sarwar, H., Ishaq, M. I., Amin, A., & ... (2020). Ethical Leadership, Work Engagement, Employees' Well-Being, And Performance: A Cross-Cultural Comparison. *Journal Of Sustainable* .... <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1788039>
- Satmoko, S. E. N. D., & ... (2021). Bab 12. *Book Chapter Pengantar* .... <https://books.google.com/books?hl=en&lr=%5c&id=Zmryeaaqbaj%5c&oi=fnd%5c&pg=pa145%5c&dq=source:book+sumberdaya+manusia+di+yogyakarta%5c&ots=9mr2xsq5ow%5c&sig=W6sqtraicokkpf50o6b4tus-Aha>
- Schoppa, L., Disse, M., & Bachmair, S. (2020). Evaluating The Performance Of Random Forest For Large-Scale Flood Discharge Simulation. *Journal Of Hydrology*. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0022169420309914>
- Shaikh, H. (2020). Assessing Self-Perceived Interprofessional Collaborative Competency On Advanced Pharmacy Practice Experiences Through Interprofessional Simulations. *American Journal Of Pharmaceutical Education*, 84(4), 421–426. <https://doi.org/10.5688/ajpe7530>
- Simanjuntak, S. T., & Wahyanti, C. T. (2021). Analisis Kinerja Dosen Melaksanakan

- Tri Dharma Perguruan Tinggi Pada Masa Pandemi Covid-19: Studi Kasus Di Universitas Kristen Satya Wacana. *Jenius (Jurnal Ilmiah ...*  
<https://Garuda.Kemdikbud.Go.Id/Documents/Detail/2311812>
- Sohn, W., Kim, J. H., Li, M. H., & Brown, R. (2019). The Influence Of Climate On The Effectiveness Of Low Impact Development: A Systematic Review. *Journal Of Environmental Management*.  
<https://Www.Sciencedirect.Com/Science/Article/Pii/S0301479718313070>
- Stoermer, S., Luring, J., & Selmer, J. (2020). The Effects Of Positive Affectivity On Expatriate Creativity And Perceived Performance: What Is The Role Of Perceived Cultural Novelty? ... *Journal Of Intercultural Relations*.  
<https://Www.Sciencedirect.Com/Science/Article/Pii/S0147176720301796>
- Suessenbach, F., Loughnan, S., & ... (2019). The Dominance, Prestige, And Leadership Account Of Social Power Motives. *European Journal ...*  
<https://Doi.Org/10.1002/Per.2184>
- Suhartatik, T. (2020). *Implementasi Peran Supak Gorong Dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia*. Books.Google.Com.  
[https://Books.Google.Com/Books?Hl=En%5c&Lr=%5c&Id=Fjx4dwaaqbaj%5c&Oi=Fnd%5c&Pg=Pp1%5c&Dq=Source:Book+Sumberdaya+Manusia+Di+Yogyakarta%5c&Ots=6neh\\_Oskis%5c&Sig=9igtulzfiqrxoyuztb2jzd-P0fy](https://Books.Google.Com/Books?Hl=En%5c&Lr=%5c&Id=Fjx4dwaaqbaj%5c&Oi=Fnd%5c&Pg=Pp1%5c&Dq=Source:Book+Sumberdaya+Manusia+Di+Yogyakarta%5c&Ots=6neh_Oskis%5c&Sig=9igtulzfiqrxoyuztb2jzd-P0fy)
- Sumawijaya, R. A. (2020). Pendidikan Indonesia, Quo Vadis? ... *Di Era 4.0: A Book Chapter Of Indonesian ...*  
[https://Books.Google.Com/Books?Hl=En%5c&Lr=%5c&Id=Sjyieaaaqbaj%5c&Oi=Fnd%5c&Pg=Pa35%5c&Dq=Source:Book+Sumberdaya+Manusia+Di+Yogyakarta%5c&Ots=Dxwkaixj43%5c&Sig=I8\\_\\_5iov9e5dhguk\\_Jldsz636lo](https://Books.Google.Com/Books?Hl=En%5c&Lr=%5c&Id=Sjyieaaaqbaj%5c&Oi=Fnd%5c&Pg=Pa35%5c&Dq=Source:Book+Sumberdaya+Manusia+Di+Yogyakarta%5c&Ots=Dxwkaixj43%5c&Sig=I8__5iov9e5dhguk_Jldsz636lo)
- Tan, B. S. (2019). In Search Of The Link Between Organizational Culture And Performance: A Review From The Conclusion Validity Perspective. *Leadership & Organization Development Journal*. <https://Doi.Org/10.1108/Lodj-06-2018-0238>
- Tang, G., Chen, Y., Van Knippenberg, D., & ... (2020). Antecedents And Consequences Of Empowering Leadership: Leader Power Distance, Leader Perception Of Team Capability, And Team Innovation. *Journal Of ...*  
<https://Doi.Org/10.1002/Job.2449>
- Teng, C. C., Lu, A. C. C., Huang, Z. Y., & Fang, C. H. (2020). Ethical Work Climate, Organizational Identification, Leader-Member-Exchange (Lmx) And Organizational Citizenship Behavior (Ocb) A Study Of Three Star Hotels In ... *International Journal Of ...* <https://Doi.Org/10.1108/Ijchm-07-2018-0563>
- Teo, S. T. T., Bentley, T., & Nguyen, D. (2020). Psychosocial Work Environment, Work Engagement, And Employee Commitment: A Moderated, Mediation Model. ... *Journal Of Hospitality Management*.  
<https://Www.Sciencedirect.Com/Science/Article/Pii/S0278431919303810>
- Torlak, N. G., Demir, A., & Budur, T. (2022). Decision-Making, Leadership And Performance Links In Private Education Institutes. *Rajagiri Management Journal*.  
<https://Doi.Org/10.1108/Ramj-10-2020-0061>
- Tran, Q. H. N. (2021). Organisational Culture, Leadership Behaviour And Job Satisfaction In The Vietnam Context. *International Journal Of Organizational Analysis*. <https://Doi.Org/10.1108/Ijoa-10-2019-1919>
- Urman, R. D. (2021). The Effect Of Emergency Manuals On Team Performance During Two Different Simulated Perioperative Crises: A Prospective, Randomized



- Controlled Trial. *Journal Of Clinical Anesthesia*, 68. <https://doi.org/10.1016/j.jclinane.2020.110080>
- Vasquez, E. S. (2020). Impact Of Team Formation Approach On Teamwork Effectiveness And Performance In An Upper-Level Undergraduate Chemical Engineering Laboratory Course. *International Journal Of Engineering Education*, 36(1), 491–501.
- Widana, I. W., Sumandya, I. W., & ... (2020). Analysis Of Conceptual Understanding, Digital Literacy, Motivation, Divergent Of Thinking, And Creativity On The Teachers Skills In Preparing Hots-Based Assessments. *Journal Of Advanced ...*. <http://repo.mahadewa.ac.id/id/eprint/1782/>
- Woznyj, H. M., Heggstad, E. D., & ... (2019). Climate And Organizational Performance In Long-Term Care Facilities: The Role Of Affective Commitment. *Journal Of ...*. <https://doi.org/10.1111/joop.12235>
- Ye, Q., Wang, D., & Guo, W. (2019). Inclusive Leadership And Team Innovation: The Role Of Team Voice And Performance Pressure. *European Management Journal*. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0263237319300209>
- Zeb, A., Akbar, F., Hussain, K., Safi, A., & ... (2021). The Competing Value Framework Model Of Organizational Culture, Innovation And Performance. ... *Management Journal*. <https://doi.org/10.1108/Bpmj-11-2019-0464>

## **ANALISIS KUALITAS LAYANAN DAN KINERJA ORGANISASI BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA: KAJIAN SISTEM APLIKASI DOCUDIGITAL**

**Muji Gunarto**\*<sup>1</sup>  
(mgunarto@binadarma.ac.id)  
**Helpina**<sup>2</sup>  
(ega@gmail.com)

<sup>1,2</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Sosial Humaniora, Universitas Bina Darma, Indonesia

### **Abstrak**

Penelitian tentang kinerja organisasi telah banyak dilakukan sampai saat ini, namun masih menjadi topik yang menarik untuk diteliti. Perkembangan teknologi mendorong para pegawai khususnya pegawai negeri sipil (PNS) untuk mampu meningkatkan kinerjanya. Tujuan penelitian ini adalah untuk melihat bagaimana pengaruh kualitas sistem Docudigital terhadap kualitas layanan kenaikan pangkat dan dampaknya pada kinerja organisasi Badan Kepegawaian Negara (BKN) di Kota Palembang. Survey telah dilakukan terhadap 185 orang responden yang tersebar pada masing-masing instansi/lembaga/kantor yang ada pada wilayah kerja BKN Kota Palembang. Teknik analisis dilakukan dengan pendekatan model persamaan struktural (SEM) dengan bantuan paket program LISREL. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas Sistem Aplikasi *Docudigital* berdampak positif terhadap Kualitas Layanan Kenaikan Pangkat pada BKN Kota Palembang. Kualitas Layanan Kenaikan Pangkat berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja organisasi BKN Kota Palembang. Kualitas Sistem Aplikasi *Docudigital* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Organisasi BKN Kota Palembang. Kinerja organisasi BKN Kota Palembang perlu meningkatkan kualitas layanan melalui perbaikan sistem aplikasi yang digunakan dengan mengedepankan akurasi, kecepatan dan kemudahan.

**Kata Kunci:** *Kualitas Sistem; Kualitas pelayanan; Kinerja Organisasi; BKN.*

### **Abstract**

*Researchers around the globe have conducted studies on organizational performance till these days, but it is still interesting to investigate this topic. Technological developments encourage civil servants to improve their performance. This study aims to identify the influence of the Docudigital system and service qualities on the organizational performance of the civil servants of the National Civil Service Agency (NCSA) in Palembang. One hundred and eighty-five respondents from the NCSA Palembang working area participated in the survey of this study. The analysis technique was carried out using a structural equation model (SEM) approach through the LISREL program package. The results of the study show that the Docudigital application system quality has a positive impact on the service quality of NCSA Palembang. Furthermore, the service quality has a positive and significant effect on the organizational performance of NCSA Palembang. Moreover, the Docudigital application system has a positive and significant effect on the organizational performance of NCSA Palembang. In short, NCSA Palembang needs to enhance the service quality by improving the application system and prioritizing accuracy, speed, and convenience.*

**Keywords:** *System Quality; Service quality; Organizational Performance; BKN.*

## PENDAHULUAN

Kualitas sumber daya manusia tidak hanya ditentukan oleh aspek keterampilan atau kekuatan tenaga fisiknya saja, akan tetapi juga ditentukan oleh pendidikan atau kadar pengetahuannya, pengalaman atau kematangan dan sikap serta nilai-nilai yang dimilikinya (Raharjo M. Dawam, 2012). Menurut Wirawan (2015), kualitas SDM merupakan perpaduan antara kemampuan fisik (kesehatan) dan kemampuan non fisik (kemampuan bekerja, berpikir, mental, dan keterampilan-keterampilan lainnya) yang dimiliki oleh seseorang individu sehingga mereka mampu untuk bekerja, berkreasi, berpotensi di dalam organisasi.

Aparatur Sipil Negara menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014, dalam menjalankan salah satu tugas dan fungsinya sebagai pelayan publik, berdasarkan pasal 11 dan pasal 23 perlu diatur sebuah sistem pelayanan publik yang mampu mendukung dalam memberikan pelayanan publik. Namun, tidak hanya sistem pelayanan publik yang baik saja tetapi dibutuhkan juga profesionalisme dari ASN yang kemudian tercermin dalam pelaksanaan pelayanan publik di masyarakat. Pelayanan Kepegawaian merupakan pelayanan publik (publik dalam artian PNS tersebut adalah penerima manfaat layanan). Pada era industri 4.0, dimana hampir seluruh pelayanan publik pada pemerintahan telah berbasis elektronik (*e-government*), yang memiliki konsep elektronik dan *digitalize* guna mencapai target kinerja organisasi.

Salah satu jenis pelayanan kepegawaian adalah Layanan Kenaikan Pangkat. Pelayanan Kenaikan Pangkat dilakukan dengan cara menginput usulan kenaikan pangkat pada Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian (SAPK) dan kelengkapan berkas disampaikan ke BKN dalam bentuk fisik. Sesuai dengan kemajuan teknologi dan mendukung pelayanan yang semakin cepat, tepat dan efisien maka di bangunlah sebuah sistem kelengkapan berkas digital yang akan digunakan oleh stake holder pengguna layanan kepegawaian yang biasanya dalam bentuk fisik namun dengan sistem yang baru ini dapat dikirimkan secara digital sehingga mempercepat proses pengiriman berkas, mengurangi kehilangan berkas dan menghemat biaya dalam pengiriman dokumen kepegawaian juga mendukung program pemerintah dalam mengurangi penggunaan kertas (*paperless*) Sistem kelengkapan berkas digital tersebut dinamakan *Docudigital*.

*Docudigital* merupakan sistem yang baru dikembangkan dimana tadinya dalam bentuk fisik sekarang berubah menjadi berkas digital dan juga dibangun berdasarkan kebutuhan lingkungan pada masa pandemi COVID-19, untuk mengurangi kontak fisik selama proses pelayanan, baik terhadap subjek juga terhadap objek layanan. Sistem *Docudigital* memiliki beberapa keunggulan yakni: mempercepat proses administrasi (dari dokumen berupa berkas fisik menjadi berkas digital), mempercepat proses verifikasi, mengurangi biaya, memudahkan dalam proses monitoring dan meminimalisir kendala non-teknis lainnya. Dengan adanya sistem *Docudigital* diharapkan dapat meningkatkan kinerja organisasi dalam hal ini adalah kinerja unit Bidang Mutasi dan Status Kepegawaian dalam pelayanan kenaikan pangkat di lingkungan wilayah kerja Kantor Regional VII BKN Palembang.

Adanya sistem *Docudigital*, diharapkan Layanan Kenaikan Pangkat dapat mengalami peningkatan dan mampu mengurangi masalah-masalah yang kerap terjadi dalam proses kenaikan pangkat. Berdasarkan uraian tersebut, peneliti tertarik untuk mengkaji lebih jauh tentang dampak kualitas layanan kenaikan pangkat dan dampaknya pada kinerja organisasi BKN Kota Palembang yang dipengaruhi oleh adanya sistem *Docudigital*. Tujuan penelitian ini adalah mengkaji bagaimana pengaruh kualitas sistem *Docudigital* terhadap kualitas layanan kenaikan pangkat dan kinerja organisasi BKN di Kota Palembang.

## TELAAH LITERATUR

### Kualitas Sistem *Docudigital*

Kualitas sistem mewakili kualitas pemrosesan sistem informasi itu sendiri, yang mencakup perangkat lunak dan komponen data, dan ini adalah ukuran sejauh mana sistem secara teknis dinyatakan sehat. Seddon (1997) mencatat bahwa "kualitas sistem berkaitan dengan apakah ada bug dalam sistem, konsistensi antarmuka pengguna, kemudahan penggunaan, kualitas dokumentasi, dan terkadang kualitas dan pemeliharaan kode program". Kualitas sistem diukur dengan atribut seperti: kemudahan penggunaan, fungsionalitas, keandalan, kualitas data, fleksibilitas, dan integrasi (DeLone dan McLean, 2003). Instrumen komprehensif untuk kualitas sistem dikembangkan dan divalidasi dalam sembilan atribut yaitu: kemudahan penggunaan, kemudahan belajar, kebutuhan pengguna, fitur sistem, akurasi sistem, fleksibilitas, kecanggihan, integrasi, dan kustomisasi (Sedera dan Gable:2004).

Sejalan dengan berkembangnya teknologi informasi dan komunikasi serta tuntutan kebutuhan masyarakat yang dinamis, pemerintah perlu segera meresponnya. Modernisasi pelayanan publik dengan bantuan layanan elektronik menjadi tujuan pemerintah untuk memangkas birokrasi dan mempercepat pelayanan publik. Layanan elektronik merupakan tindakan, transaksi atau presentasi, yang penyampaianya dimediasi oleh teknologi. Layanan elektronik terdiri dari tiga komponen utama yaitu penyedia layanan, penerima layanan, dan saluran layanan dengan teknologi (Taufiqurokhman, 2014). Internet adalah saluran terpenting untuk layanan elektronik. Menurut Giovanni dkk. (2016) layanan elektronik (*e-services*) memiliki dua area aplikasi yang dominan, yaitu: 1) Perdagangan elektronik (*e-commerce*) adalah layanan elektronik yang disediakan oleh organisasi swasta atau non-pemerintah; 2) *E-government* adalah layanan elektronik yang disediakan oleh negara untuk badan hukum berdasarkan hukum publik atau privat. *eGovernance* dapat didefinisikan sebagai penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) untuk meningkatkan kinerja organisasi sektor publik (Ataloglou et al., 2009).

Menurut Al Gore dan Tony Blair (Indrayani, 2020), manfaat dari *e-Government* yaitu: 1) Memperbaiki efektivitas dan efisiensi kualitas pelayanan pemerintah kepada stakeholder (masyarakat, kalangan bisnis, dan industri); 2) Meningkatkan transparansi, kontrol, dan akuntabilitas penyelenggaraan pemerintahan dalam rangka penerapan

konsep *Good Corporate Governance*.; 3) Memberikan kesempatan bagi pemerintah untuk menaikkan sumber pendapatan yang baru melalui interaksi dengan para pihak berkepentingan; 4) Memberdayakan masyarakat serta pihak-pihak lain sebagai mitra pemerintah. *Docudigital* adalah suatu aplikasi *e-government* berbentuk *electronic services*, pelayanan jasa berbasis elektronik yang dalam penggunaan dan pemanfaatannya diberikan kepada instansi pengelola kepegawaian (BKN, K/L dan BKD / BKPSDM / BKPP), sesuai dengan *authorize* yang telah diusulkan sebagai bentuk wewenang dan tanggung jawab pada setiap pengguna (*user*).

### **Kualitas layanan**

Menurut Ibrahim (20082), kualitas pelayanan publik adalah keadaan dinamis yang berkaitan dengan produk, layanan, manusia, proses dan lingkungan, dimana penilaian kualitas ditentukan dalam konteks penyelenggaraan layanan publik tersebut. Sedangkan menurut Tjiptono (2002), karakteristik atau atribut yang menentukan kualitas pelayanan publik adalah: (1) ketepatan waktu pengiriman, termasuk waktu tunggu dan pemrosesan; (2) akurasi Layanan, termasuk akurasi; (3) sopan santun dan keramahan dalam memberikan pelayanan; (4) Kemudahan memperoleh layanan seperti jumlah petugas yang bertugas dan jumlah layanan pendukung seperti komputer; (5) kemudahan menerima pelayanan terkait lokasi, ruang tugas, tempat parkir, ketersediaan informasi dan lain-lain; (6) Fitur lain yang mendukung pelayanan, seperti ruang tunggu ber-AC, kebersihan dan lain-lain.

Layanan publik yang disediakan melalui e-government berbeda dari layanan publik tradisional dalam kekurangan staf, mereka dilakukan secara virtual dan layanan disediakan oleh pelanggan secara mandiri (*self-service*). Beberapa penelitian menerapkan model kualitas layanan elektronik. E-ServQual (Parasuraman, Zeithaml dan Malhotra 2005) adalah model penilaian kualitas layanan elektronik komprehensif yang dikembangkan menggunakan metode Servqual. Zeithamlin et al. Menurut (Karim, Rohayati dan Hendriyaldi 2020), E-service quality memiliki lima dimensi yaitu: 1) Keamanan. Keamanan yang dirasakan atas data dan transaksi pribadi saat menggunakan aplikasi layanan; 2) Komunikasi. Kelancaran komunikasi antara organisasi dan pengguna melalui aplikasi layanan; 3) Keandalan. Kebenaran dan keakuratan informasi yang diberikan melalui Aplikasi Layanan; 4) Kewajiban. kecepatan dan daya tanggap layanan yang disediakan organisasi kepada pengguna melalui aplikasi layanan; dan 5) Pengiriman. Prosedur untuk mengkomunikasikan informasi dari organisasi kepada pengguna.

Adanya menu Helpdesk (bantuan) pada aplikasi *Docudigital*, pengguna yang merupakan pengelola kepegawaian baik pada Kantor Regional VII BKN Palembang dan stakeholder (BKD/BKPSDM/BKPP), dengan menggunakan model E-GovQual dirasa sangat tepat dalam mengukur kualitas pelayanan Aplikasi *Docudigital* yang akan Peneliti laksanakan di Kantor Regional VII BKN Palembang.

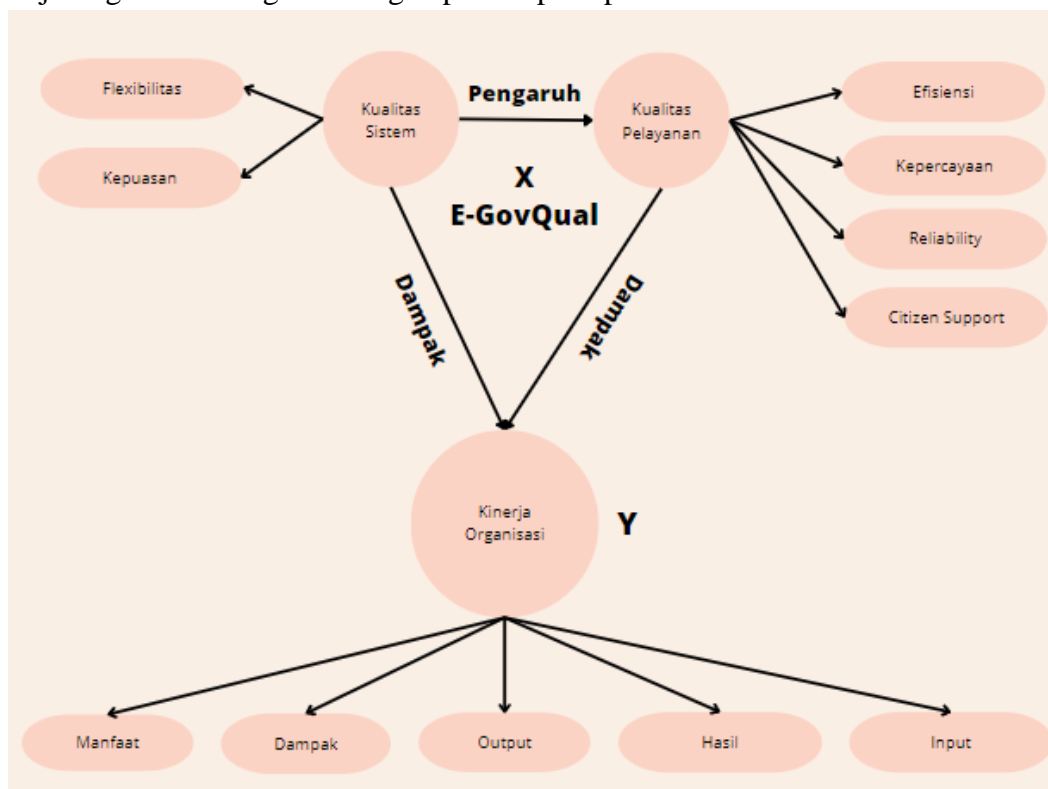
**Kinerja Organisasi**

Kinerja adalah hasil kerja seorang pegawai selama kurun waktu tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standar, tujuan atau kriteria yang ditetapkan dan disepakati sebelumnya. Mangkunegara (2000) mengatakan bahwa Kinerja adalah hasil kerja yang berkualitas dan kuantitatif yang dilakukan oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Hasibuan (2005) menjelaskan bahwa Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dengan menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan kecakapan, pengalaman dan kesungguhan tepat waktu.

Handoko (2000) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah proses dimana organisasi menilai atau mengevaluasi kinerja karyawan. Kegiatan ini dapat meningkatkan keputusan perekrutan dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang kinerja pekerjaan mereka. Menurut Hasibuan (2005) penilaian kinerja adalah evaluasi hasil kerja aktual terhadap standar kualitatif dan kuantitatif yang dilakukan oleh setiap karyawan. Berdasarkan pendapat di atas, penilaian kinerja adalah suatu proses dimana manajemen perusahaan secara sistematis mengevaluasi kinerja karyawan berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya.

**Kerangka Berfikir**

Ada tiga variabel dalam penelitian, yaitu Kualitas Sistem, Kualitas Pelayanan dan Kinerja Organisasi dengan kerangka pikir seperti pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Pikir Penelitian

## METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah metode survey yaitu mengambil sampel dari populasi dengan menggunakan kuesioner dan observasi sebagai alat pengumpulan data utamanya. Penelitian ini dirancang untuk memahami atau menganalisis hubungan dan pengaruh antara variabel. Unit analisis penelitian ini adalah pelayanan kepegawaian (kenaikan pangkat) instansi pada Kantor Regional VII BKN Palembang, adapun objek penelitian yaitu kualitas Sistem Aplikasi *Docudigital* dan kualitas pelayanan kenaikan pangkat. Penelitian ini telah melibatkan berbagai institusi yang ada pada Kantor Regional VII BKN Palembang yang tersebar di 4 Provinsi, yaitu Sumatera Selatan, Jambi, Bengkulu dan Kepulauan Bangka Belitung. Sampel penelitian ini adalah 185 orang responden. Penelitian ini menggunakan perangkat lunak *LISREL* untuk menganalisis data yang berjalan di komputer. Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis variabel yang dapat menguji model pengukuran dan model struktural secara bersamaan. Model pengukuran digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas. Model struktural digunakan untuk menguji kausalitas hubungan antar variabel. Evaluasi terhadap kesesuaian model dilakukan pada berbagai kriteria *Goodness-of-fit* melalui (a) indeks kecocokan absolut dan (b) indeks kecocokan tambahan (relatif) (Gunarto, 2018). Indeks kecocokan absolut terdiri atas uji *Chi-Square*, *Root Mean Square Error of Approximation (RMSA)*, *Goodness-of-Fit Index (GFI)*, *Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)*, *Root Mean Residual (RMR)*, dan *Standardized Root Mean Square Residual (SRMSA)*. Indeks kecocokan relatif terdiri atas *Normed-Fit-Index (NFI)*, dan *Comparative Fit Index (CFI)*, dan *The Minimum Sample Discrepancy Function/Degree of Freedom (CMIN/DF)*. Kriteria penilaian suatu model dinyatakan *fit* jika memenuhi nilai *chi-square* kecil ( $p\text{-value} > 0,05$ );  $GFI > 0,9$ ;  $AGFI > 0,9$ ;  $CFI > 0,95$ ,  $NFI > 0,95$ ,  $RMR \leq 0,1$  dan  $RMSEA \leq 0,8$  (Gunarto, 2018).

## HASIL PENELITIAN

### Hasil Analisis Model Pengukuran

Analisis model pengukuran dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas dari indikator yang digunakan untuk merepresentasikan konstruk yang dihipotesiskan. Tujuan uji validitas dan reliabilitas ini dilakukan untuk membangun model yang fit. Validitas dilakukan untuk menunjukkan sejauh mana skala yang digunakan mengukur apa yang seharusnya diukur. Skala reliabilitas (keandalan) mengukur sejauh mana konsistensi jawaban dari responden pada variabel laten tersebut, artinya sejauh mana langkah-langkah tersebut bebas dari kesalahan acak.

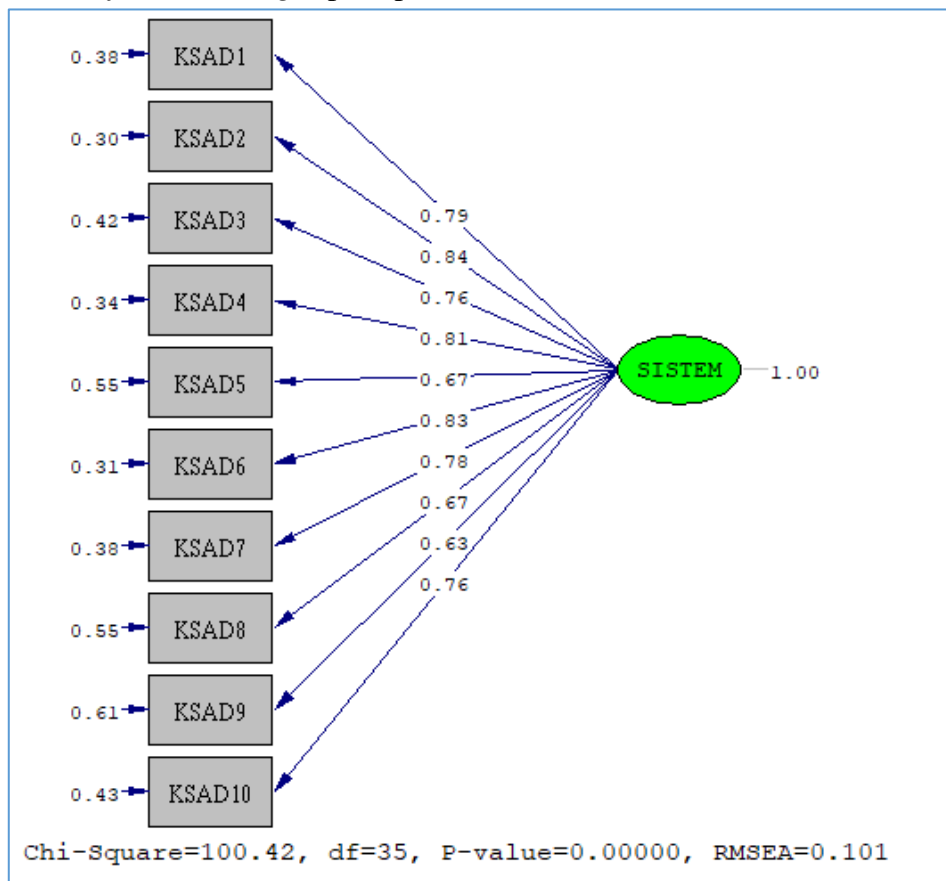
Analisis model pengukuran pada masing-masing variabel dilakukan dengan analisis faktor konfirmatori (*CFA = Confirmatory Factor Analysis*) dari program *LISREL 8.7*. Analisis *CFA* dilakukan untuk melihat kemampuan indikator dalam menjelaskan variabel laten. Besaran indikator dalam menjelaskan variabel laten dinyatakan dengan muatan

faktor (*loading factor*). Semakin besar nilai *factor loading* menunjukkan bahwa indikator tersebut semakin baik dalam mengukur apa yang seharusnya diukur atau disebut semakin valid. Menurut Hair et al., (2014) menyebutkan bahwa jika nilai *factor loading* lebih besar dari 0,5 maka indikator tersebut valid.

Uji reliabilitas dilakukan dengan perhitungan reliabilitas konstruk atau *Construct Reliability (CR)* dan *Average Variance Extract (AVE)* dengan kriteria suatu instrumen atau variabel dinyatakan memiliki reliabilitas yang baik jika  $CR \geq 0,7$  dan  $AVE \geq 0,5$ . Jika nilai CR antara 0,6 – 0,7 reliabilitasnya masih dapat diterima, asalkan indikator-indikatornya memiliki validitas yang baik (Hair, et.al, 2014). Model CFA akan dibentuk dalam beberapa tahap sampai mendapatkan model pengukuran CFA yang *fit*, artinya memenuhi berbagai kriteria kecocokan model, sehingga model tersebut menunjukkan valid dan reliabel.

**Hasil Analisis Model Pengukuran Variabel Kualitas Sistem Aplikasi *Docudigital***

Model CFA untuk variable Kualitas Sistem Aplikasi *Docudigital* terdiri dari 10 indikator. Hasil pengolahan data dengan program LISREL 8.7 diperoleh nilai-nilai estimasi untuk *factor loading* seperti pada Gambar 2.



**Gambar 2. Hasil Estimasi Model CFA Kualitas Sistem Aplikasi *Docudigital***

Berdasarkan hasil CFA untuk variabel Kualitas Sistem Aplikasi *Docudigital* diperoleh nilai *factor loading* untuk semua indikator lebih besar dari 0,5. Hal ini



menunjukkan bahwa semua indikator pembentuk variabel Kualitas Sistem Aplikasi *Docudigital* sudah valid. Nilai reliabilitas variabel Kualitas Sistem Aplikasi *Docudigital* dijelaskan pada Tabel 1.

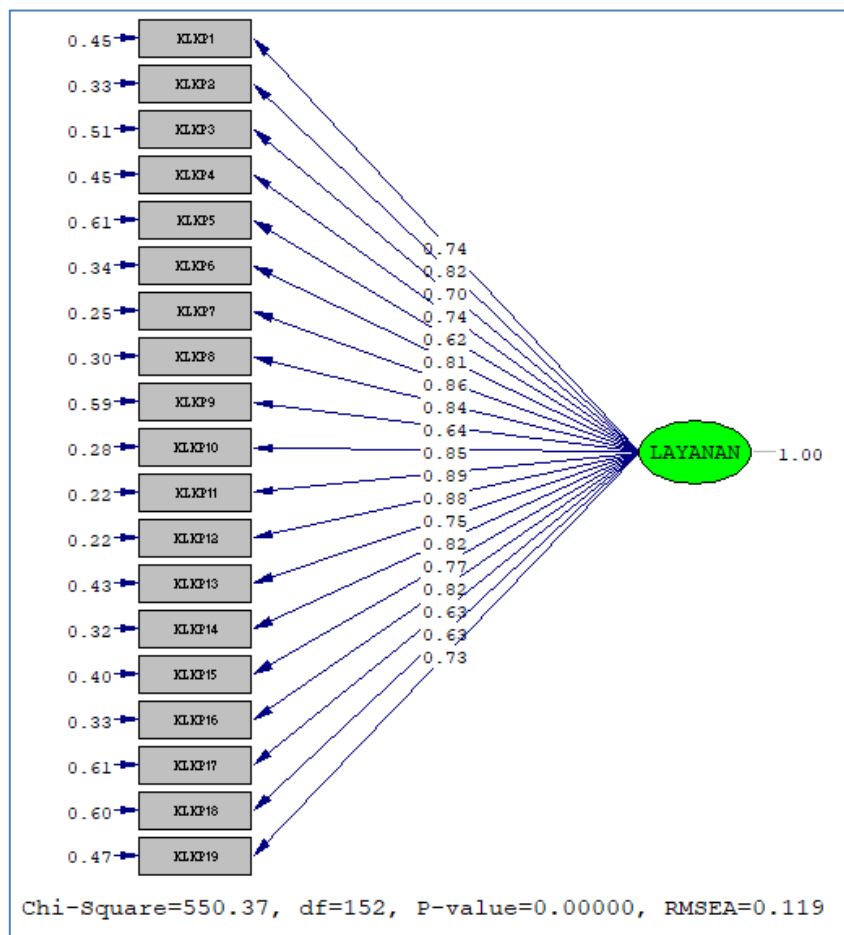
**Tabel 1. Nilai *Faktor Loading* dan Nilai Reliabilitas Model Kualitas Sistem Aplikasi *Docudigital***

Indikator	Factor loading ( $\lambda$ )	Kuadrat Factor loading ( $\lambda^2$ )	Error (e)	Keterangan
KSAD1	0.79	0.624	0.376	Valid
KSAD2	0.84	0.706	0.294	Valid
KSAD3	0.76	0.578	0.422	Valid
KSAD4	0.81	0.656	0.344	Valid
KSAD5	0.67	0.449	0.551	Valid
KSAD6	0.83	0.689	0.311	Valid
KSAD7	0.78	0.608	0.392	Valid
KSAD8	0.67	0.449	0.551	Valid
KSAD9	0.63	0.397	0.603	Valid
KSAD10	0.76	0.578	0.422	Valid
<b>Jumlah</b>	<b>7.54</b>	<b>5.733</b>	<b>4.267</b>	
<i>Construct Reliability (CR)</i>		0,954		<b>Reliabel</b>
<i>Average Variance Extract (AVE)</i>		0,775		

Berdasarkan Tabel 1. model awal *CFA* Kualitas Sistem Aplikasi *Docudigital* dengan 10 indikator dapat dinyatakan sudah valid, karena semua indikator memiliki nilai *factor loading* ( $\lambda$ ) lebih dari 0,5. Nilai reliabilitas menunjukkan bahwa variabel Kualitas Sistem Aplikasi *Docudigital* dengan 10 indikator sudah reliabel, karena nilai CR lebih besar dari 0,7 (CR=0,954) dan nilai AVE lebih besar dari 0,5 (AVE=0,775). Hal ini berarti bahwa indikator-indikator yang dirumuskan dalam model awal pengukuran variabel Kualitas Sistem Aplikasi *Docudigital* sudah valid dan reliabel.

### Hasil Analisis Model Pengukuran pada Variabel Kualitas Layanan

Model *CFA* untuk variable Kualitas Layanan terdiri dari 19 indikator. Hasil pengolahan data dengan program LISREL 8.7 diperoleh nilai-nilai estimasi untuk *factor loading* seperti pada Gambar 3.



**Gambar 3. Hasil Estimasi Model Awal CFA Kualitas Layanan**

Berdasarkan hasil CFA untuk variabel Kualitas Layanan diperoleh nilai *factor loading* untuk semua indikator lebih besar dari 0,5. Hal ini menunjukkan bahwa semua indikator pembentuk variabel Kualitas Layanan sudah valid. Nilai reliabilitas variabel Kualitas Layanan dijelaskan pada Tabel 2.

**Tabel 2. Nilai Faktor Loading dan Nilai Reliabilitas Model Kualitas Layanan**

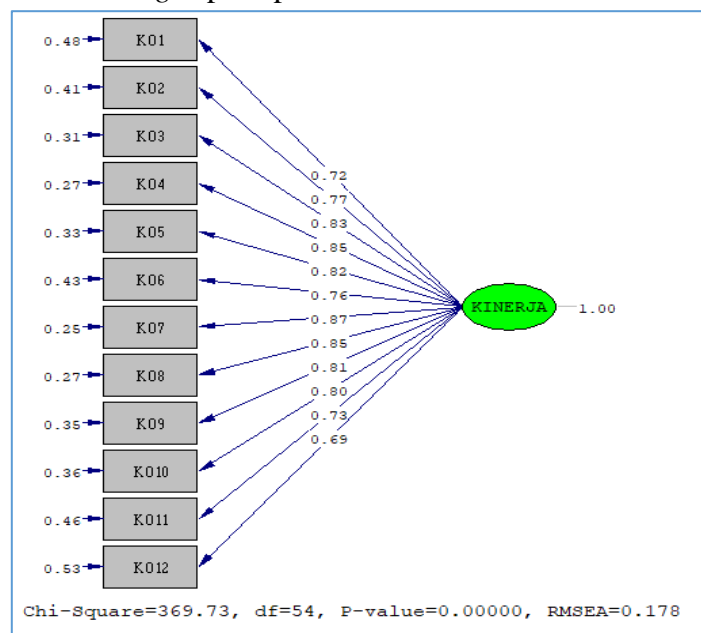
Indikator	Factor loading ( $\lambda$ )	Kuadrat Factor loading ( $\lambda^2$ )	Error (e)	Keterangan
KLKP1	0.74	0.548	0.452	Valid
KLKP2	0.82	0.672	0.328	Valid
KLKP3	0.70	0.490	0.510	Valid
KLKP4	0.74	0.548	0.452	Valid
KLKP5	0.62	0.384	0.616	Valid
KLKP6	0.81	0.656	0.344	Valid
KLKP7	0.86	0.740	0.260	Valid
KLKP8	0.84	0.706	0.294	Valid
KLKP9	0.64	0.410	0.590	Valid
KLKP10	0.85	0.723	0.278	Valid

KLKP11	0.89	0.792	0.208	Valid
KLKP12	0.88	0.774	0.226	Valid
KLKP13	0.75	0.563	0.438	Valid
KLKP14	0.82	0.672	0.328	Valid
KLKP15	0.77	0.593	0.407	Valid
KLKP16	0.82	0.672	0.328	Valid
KLKP17	0.63	0.397	0.603	Valid
KLKP18	0.63	0.397	0.603	Valid
KLKP19	0.73	0.533	0.467	Valid
<b>Jumlah</b>	<b>14.54</b>	<b>11.268</b>	<b>7.731</b>	
<i>Construct Reliability (CR)</i>		0.950		<b>Reliabel</b>
<i>Average Variance Extract (AVE)</i>		0.761		

Berdasarkan Tabel 2. model awal CFA Kualitas Layanan dengan 19 indikator dapat dinyatakan sudah valid, karena semua indikator memiliki nilai *factor loading* ( $\lambda$ ) lebih dari 0,5. Nilai reliabilitas menunjukkan bahwa variabel Kualitas Layanan dengan 6 indikator sudah reliabel, karena nilai CR lebih besar dari 0,7 (CR=0,950) dan nilai AVE lebih besar dari 0,5 (AVE=0,761). Hal ini berarti bahwa indikator-indikator yang dirumuskan dalam model pengukuran variabel Kualitas Layanan sudah valid dan reliabel.

### Hasil Analisis Model Pengukuran pada Variabel Kinerja Organisasi BKN

Model CFA untuk variable Kinerja Organisasi BKN Kota Palembang terdiri dari 12 indikator. Hasil pengolahan data dengan program LISREL 8.7 diperoleh nilai-nilai estimasi untuk *factor loading* seperti pada Gambar 4.



Gambar 4. Hasil Estimasi Model CFA Kinerja Organisasi BKN

Berdasarkan hasil CFA untuk variabel Kinerja Organisasi BKN diperoleh nilai *factor loading* untuk semua indikator lebih besar dari 0,5. Hal ini menunjukkan bahwa semua indikator pembentuk variabel Kinerja Organisasi BKN sudah valid. Nilai reliabilitas variabel Kinerja Organisasi BKN dijelaskan pada Tabel 3.

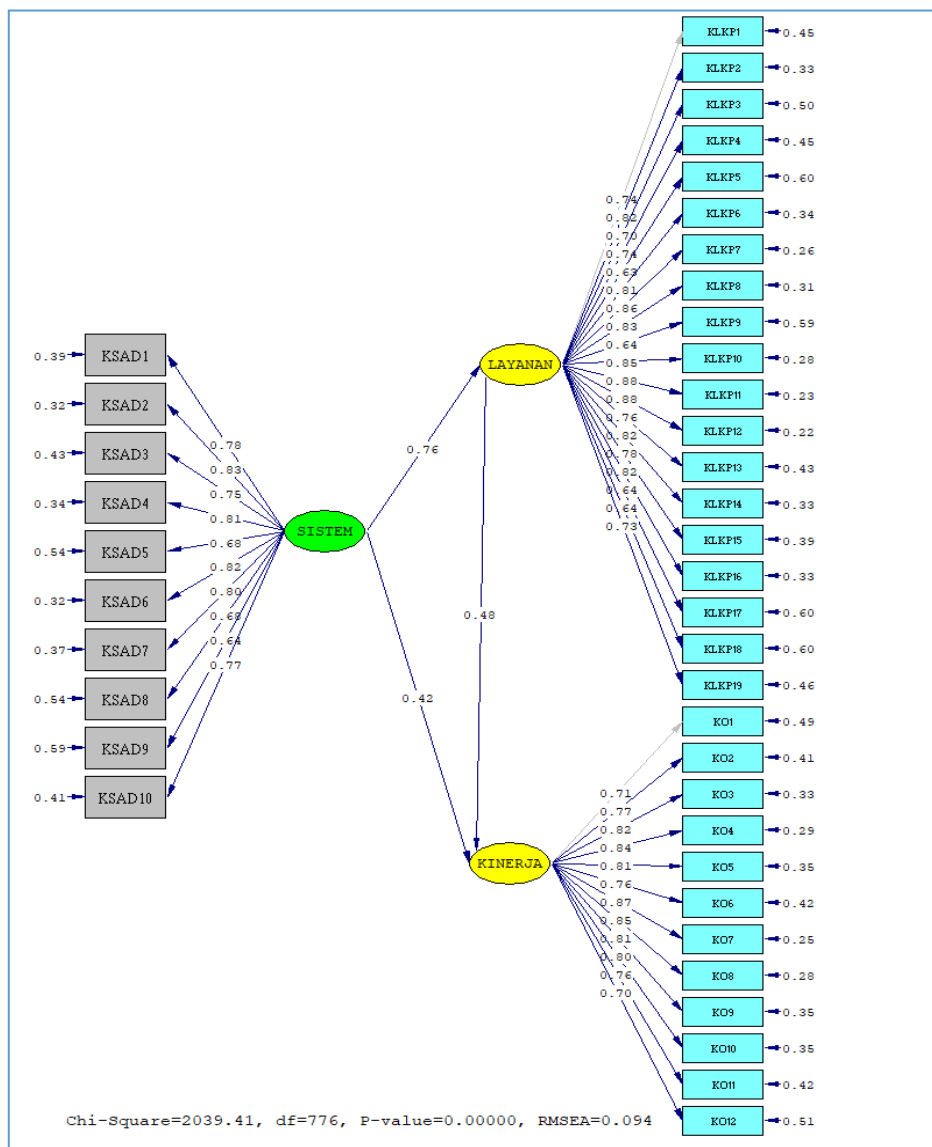
**Tabel 3. Nilai Faktor Loading dan Nilai Reliabilitas Variabel Kinerja Organisasi**

Indikator	Factor loading ( $\lambda$ )	Kuadrat Factor loading ( $\lambda^2$ )	Error (e)	Keterangan
KO1	0.72	0.518	0.482	Valid
KO2	0.77	0.593	0.407	Valid
KO3	0.83	0.689	0.311	Valid
KO4	0.85	0.723	0.278	Valid
KO5	0.82	0.672	0.328	Valid
KO6	0.76	0.578	0.422	Valid
KO7	0.87	0.757	0.243	Valid
KO8	0.85	0.723	0.278	Valid
KO9	0.81	0.656	0.344	Valid
KO10	0.80	0.640	0.360	Valid
KO11	0.73	0.533	0.467	Valid
KO12	0.69	0.476	0.524	Valid
KO1	0.72	0.518	0.482	Valid
KO2	0.77	0.593	0.407	Valid
<b>Jumlah</b>	<b>9.50</b>	<b>7.557</b>	<b>4.443</b>	
<i>Construct Reliability (CR)</i>		<b>0.916</b>		<b>Reliabel</b>
<i>Average Variance Extract (AVE)</i>		<b>0.646</b>		

Berdasarkan Tabel 3. model CFA Kinerja Organisasi BKN Kota Palembang dengan 12 indikator dapat dinyatakan sudah valid, karena semua indikator memiliki nilai *factor loading* ( $\lambda$ ) lebih dari 0,5. Nilai reliabilitas menunjukkan bahwa variabel Kinerja Organisasi BKN dengan 5 indikator sudah reliabel, karena nilai CR lebih besar dari 0,7 (CR=0,95) dan nilai AVE lebih besar dari 0,5 (AVE=0,65). Hal ini berarti bahwa indikator-indikator yang dirumuskan dalam model pengukuran variabel Kinerja Organisasi BKN Kota Palembang sudah valid dan reliabel.

### Hasil Analisis Model Struktural pada Full Model

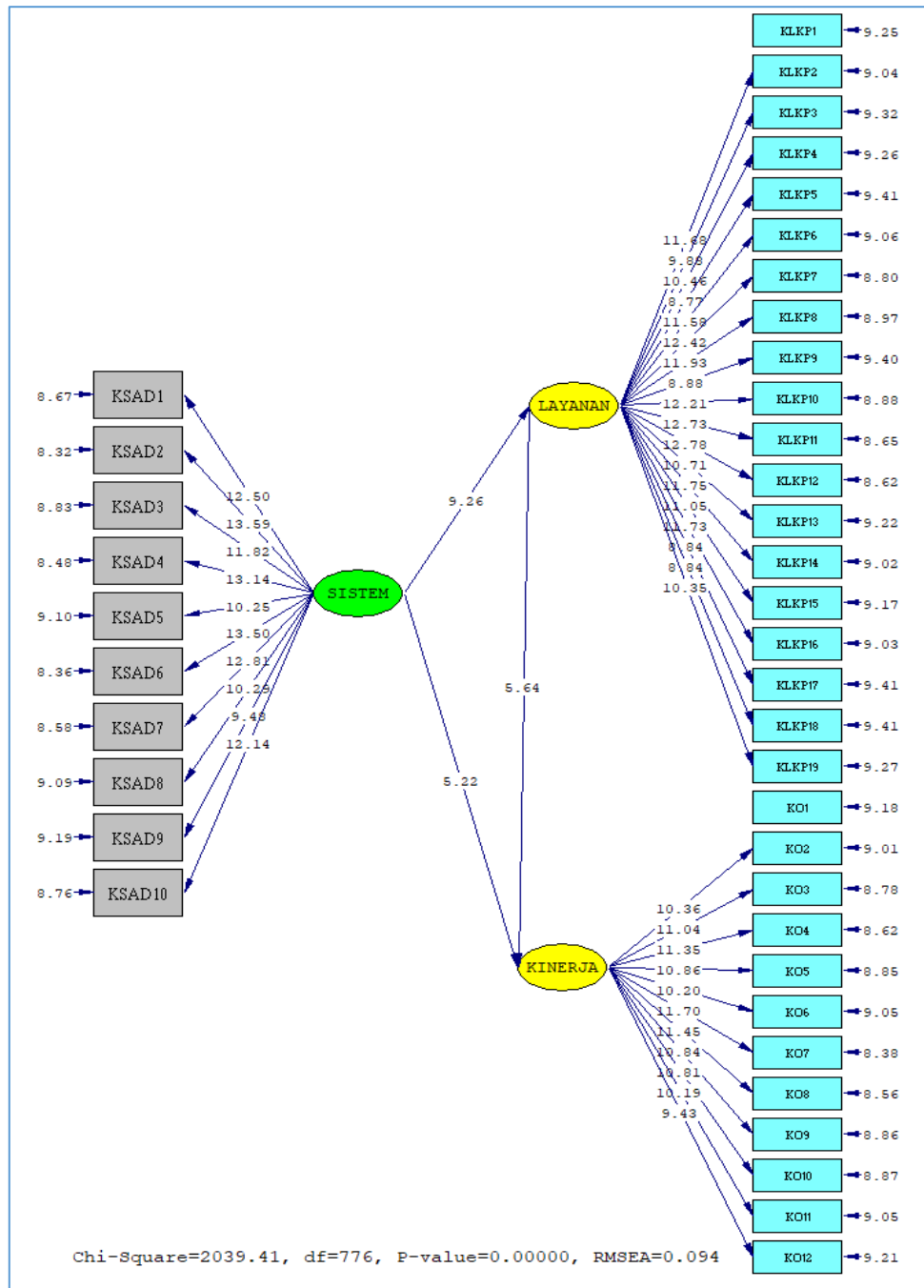
Setelah dilakukan analisis faktor konfirmatori (CFA) terhadap masing-masing variabel, selanjutnya dilakukan analisis terhadap full model untuk model struktural. Hasil pendugaan untuk analisis full model struktural ditampilkan pada Gambar 5.



Gambar 5. Hasil Pendugaan Full Model.

Gambar 5. menunjukkan besaran nilai-nilai parameter pada hubungan antar variabel laten yang ada serta besaran nilai-nilai *loading factor* masing-masing indikator pembentuk variabel laten. Dilihat dari nilai-nilai parameter yang ada terlihat bahwa hubungan antara variabel eksogen dengan variabel endogen semuanya bersifat positif. Gambar tersebut juga menunjukkan besarnya pengaruh secara langsung dari variabel eksogen terhadap variabel endogen. Terdapat pengaruh positif sebesar 0,76 antara Kualitas Sistem Aplikasi *Docudigital* terhadap kualitas layanan kenaikan pangkat pada BKN Kota Palembang. Terdapat pengaruh positif sebesar 0,42 antara Kualitas Sistem Aplikasi *Docudigital* terhadap kinerja organisasi BKN Kota Palembang. Terdapat pengaruh positif sebesar 0,48 antara kualitas layanan kenaikan pangkat terhadap kinerja organisasi BKN Kota Palembang.

Hasil pengujian secara keseluruhan untuk analisis full model ditampilkan pada Gambar 6.



Gambar 6. Hasil Pengujian Full Model.

Gambar 6 merupakan hasil pengujian untuk model pengukuran dan model struktural. Semua parameter diuji dengan statistik uji t dimana pengujian signifikan jika nilai t yang diperoleh lebih dari 1,96, dan sebaliknya jika nilai t-hitung yang diperoleh lebih kecil dari 1,96 maka parameter tersebut tidak signifikan secara statistic. Gambar 6.

menunjukkan bahwa semua indikator pembentuk variabel laten adalah signifikan, karena diperoleh nilai t lebih besar dari 1,96.

Hasil uji kecocokan dengan *Goodness of Fit* pada full model diperoleh hasil seperti pada Tabel 4.

**Tabel 4. Hasil *Goodness of Fit* (GOF) Model Full**

No	Kriteria	Nilai Batas	Hasil	Kesimpulan
1	$X^2$ -chi square, atau Significance probability	$p\text{-value} \geq 0,05$	0,001	Tidak Fit
2	GFI	> 0,90	0,98	Fit
3	AGFI	> 0,90	0,95	Fit
4	CFI	> 0,95	1,00	Fit
5	TLI atau NFI	> 0,95	0,99	Fit
6	RMR	$\leq 0,10$	0,02	Fit
7	RMSEA	$\leq 0,08$	0,067	Fit

Hasil uji kecocokan model terlihat hampir semua kriteria terpenuhi, sehingga dapat dinyatakan model yang terbentuk sudah cocok (fit). Hasil pengujian untuk model struktural, yaitu hubungan antar variabel dari variabel eksogen terhadap endogen dapat dijelaskan seperti pada Tabel 5.

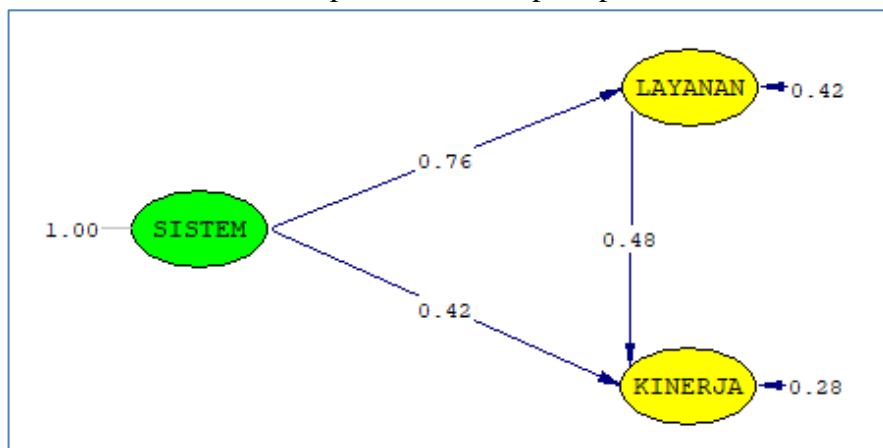
**Tabel 5. Hasil Pengujian Hubungan Antar Variabel Laten.**

Variabel Endogen		Variabel Eksogen/ Endogen	Estimate	S.E.	t-Value	Ket.	R <sup>2</sup>
Kualitas Layanan Kenaikan Pangkat	<-- -	Kualitas Sistem Aplikasi <i>Docudigital</i>	0,76	0,08	9,26	Signifikan	0,58
Kinerja Organisasi BKN Kota Palembang	<-- -	Kualitas Layanan Kenaikan Pangkat	0,48	0,09	5,64	Signifikan	0,72
Kinerja Organisasi BKN Kota Palembang	<-- -	Kualitas Sistem Aplikasi <i>Docudigital</i>	0,42	0,08	5,22	Signifikan	

Berdasarkan Tabel 5. terlihat bahwa dari 3 (tiga) hipotesis yang diajukan, semuanya diterima (signifikan). Terdapat pengaruh positif antara Kualitas Sistem Aplikasi *Docudigital* terhadap Kualitas Layanan Kenaikan Pangkat BKN Kota Palembang sebesar 0,76 dengan nilai-t sebesar 9,26 dan secara statistik signifikan karena nilai-t lebih besar dari t-tabel (1,96). Hal ini berarti bahwa jika Kualitas Sistem Aplikasi

*Docudigital* meningkat, maka Kualitas Layanan Kenaikan Pangkat BKN Kota Palembang juga akan lebih baik. Terdapat pengaruh positif antara Kualitas Layanan Kenaikan Pangkat terhadap Kinerja organisasi BKN Kota Palembang sebesar 0,48 dengan nilai-t sebesar 5,64. Secara statistik dapat dinyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Kualitas Layanan Kenaikan Pangkat terhadap Kinerja organisasi BKN Kota Palembang karena nilai-t lebih besar dari t-tabel (1,96). Hal ini berarti bahwa semakin tinggi Kualitas Layanan Kenaikan Pangkat, maka Kinerja organisasi BKN Kota Palembang juga semakin baik. Terdapat pengaruh positif antara Kualitas Sistem Aplikasi *Docudigital* terhadap Kinerja organisasi BKN Kota Palembang sebesar 0,42 dengan nilai-t sebesar 5,22. Secara statistik dapat dinyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Kualitas Sistem Aplikasi *Docudigital* terhadap Kinerja organisasi BKN Kota Palembang karena nilai-t lebih besar dari t-tabel (1,96). Hal ini berarti bahwa semakin tinggi Kualitas Sistem Aplikasi *Docudigital*, maka Kinerja organisasi BKN Kota Palembang juga semakin baik.

Model struktural temuan penelitian ini seperti pada Gambar 7 berikut.



**Gambar 7. Full Model Struktural Variabel Laten**

Gambar 7 menunjukkan hubungan antar variabel laten dan nilai-nilai pengaruh langsung dari satu variabel ke variabel lainnya. Berdasarkan gambar tersebut terlihat bahwa Kinerja Organisasi BKN Kota Palembang ditentukan oleh kualitas layanan kenaikan pangkat dan kualitas sistem aplikasi *Docudigital*. kualitas sistem aplikasi *Docudigital* berdampak pada kualitas layanan dan kinerja organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung, artinya bahwa kualitas layanan kenaikan pangkat dapat menjadi variabel intervening yang baik bagi hubungan antara kualitas sistem dengan kinerja organisasi BKN Kota Palembang.

**PEMBAHASAN**

Besarnya pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh total masing-masing hubungan variabel terlihat pada Tabel 5.



**Tabel 5. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Tiap Hubungan**

No	Hubungan	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung Melalui:	Pengaruh Total
			KLKP	
2	KSAD --> KLKP	0.76		0.76
3	KLKP --> KO	0.48		0.79
4	KSAD --> KO	0.42	0.37	0.79

**Keterangan:** KSAD = Kualitas Sistem Aplikasi *Docudigital*  
 KLKP = Kualitas Layanan Kenaikan Pangkat  
 KO = Kinerja Organisasi BKN Kota Palembang

Berdasarkan Tabel 5 menunjukkan besaran pengaruh langsung dan tidak langsung. Tabel tersebut juga terlihat besarnya pengaruh total masing-masing variabel dengan variabel lainnya. Apakah Kualitas Layanan Kenaikan Pangkat menjadi intervening antara Kualitas Sistem Aplikasi *Docudigital* (ED) dengan Kinerja Kinerja Organisasi BKN Kota Palembang? Hasil analisis model SEM diperoleh hasil pendugaan dan hasil pengujian untuk pengaruh langsung dan tidak langsung dari Kualitas Sistem Aplikasi *Docudigital* terhadap Kinerja Organisasi BKN Kota Palembang melalui Kualitas Layanan Kenaikan Pangkat. Besarnya pengaruh langsung Kualitas Sistem Aplikasi *Docudigital* terhadap Kinerja Organisasi BKN Kota Palembang sebesar 0,42 dan signifikan. Besarnya pengaruh tidak langsung Kualitas Sistem Aplikasi *Docudigital* terhadap Kinerja Organisasi BKN Kota Palembang melalui Kualitas Layanan Kenaikan Pangkat sebesar 0,37. Sehingga Kualitas Layanan Kenaikan Pangkat merupakan variabel intervening parsial bagi hubungan antara Kualitas Sistem Aplikasi *Docudigital* dengan Kinerja Organisasi BKN Kota Palembang karena besarnya pengaruh langsung lebih kecil dari pengaruh tidak langsungnya.

Implikasi manajerial dari penelitian ini bahwa untuk meningkatkan kinerja organisasi perlu dilakukan peningkatan kualitas layanan, dimana kualitas layanan akan dapat tercipta melalui kualitas sistem yang baik. Kecepatan dan ketepatan sistem serta kemudahan menjadi kunci kualitas layanan yang dirasakan oleh pengguna. Melalui kualitas layanan akan dapat meningkatkan kinerja organisasi. Era transformasi digital sekarang ini dituntut berbagai layanan harus menggunakan digitalisasi. Kunci utama digitalisasi dalam suatu layanan adalah kemudahan, keakuratan dan kecepatan. *Docudigital* menjadi solusi sebagai sistem layanan yang mampu meningkatkan kualitas layanan dalam kenaikan pangkat PNS pada BKD Kota Palembang.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan penelitian ini adalah bahwa kualitas Sistem Aplikasi *Docudigital* berdampak positif terhadap Kualitas Layanan Kenaikan Pangkat pada BKN Kota Palembang. Artinya bahwa semakin baik Kualitas Sistem Aplikasi *Docudigital*, maka

Kualitas Layanan Kenaikan Pangkat pada BKN Kota Palembang semakin baik. Kualitas Layanan Kenaikan Pangkat berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja organisasi BKN Kota Palembang. Artinya bahwa semakin baik Kualitas Layanan kenaikan pangkat, maka Kinerja Organisasi BKN Kota Palembang juga semakin baik. Kualitas Sistem Aplikasi Docudigital berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Organisasi BKN Kota Palembang. Artinya bahwa semakin baik Kualitas Sistem Aplikasi Docudigital, maka Kinerja Organisasi BKN Kota Palembang juga akan semakin baik.

Rekomendasi yang diberikan dari hasil penelitian ini adalah perlu dilakukan peningkatan kualitas sistem Docudigital dalam hal fleksibilitas sistem, kecanggihan sistem, dan kemudahan penggunaan. Perlu adanya peningkatan kualitas layanan kenaikan pangkat dalam hal kecepatan dan juga ketepatan, karena masih adanya keluhan keterlambatan. Keterbatasan penelitian ini adalah murni menggunakan pendekatan kuantitatif, sehingga untuk peneliti yang akan datang bisa melakukan penelitian ini dengan menambahkan penelitian kualitatif atau adanya wawancara mendalam.

Keterbatasan penelitian ini karena respondennya hanya melibatkan operator sistem Docudigital, perlu ditambahkan jumlah responden yang merasakan dampak layanan BKN Kota Palembang. Variabel yang diamati perlu ditambahkan sebagai faktor-faktor yang mampu mempengaruhi kualitas layanan yang pada akhirnya berdampak pada kinerja organisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Prabu Mangkunegara (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Amhas, M., (2018). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Kualitas Pelayanan dan Kinerja Pegawai Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada Kantor Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (SAMSAT) Makassar 01 Selatan. *Jurnal Mirai Management*.3(1):136-149
- Gorla, N., et. al., (2010). Organizational impact of system quality, information quality, and service quality. *Journal of Strategic Information Systems* 19: 207-228
- Gunarto, M. (2018). *Analisis Statistik dengan model persamaan struktural (SEM) Teoritis dan Praktis*. Alfabeta.
- Hariandja, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Grasindo
- Hasibuan, Malayu S.P. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Pemerintah Indonesia, (2009). *Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik*. Jakarta : Sekretariat Negara.
- Nautami, D.T., dan Wahid, F., (2019). Penerapan Metode E-GovQual Untuk Mengevaluasi Kualitas Layanan Aplikasi E-Filing Oleh Wajib Pajak. *Prosiding Seminar Nasional Geotik 2019*. ISSN:2580-8796

- Pemerintah Indonesia, (2014). *Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 6. Jakarta : Sekretariat Negara.
- Pemerintah Indonesia, (2002). *Keputusan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 58 Tahun 2002 tentang pengelompokan jenis pelayanan publik kegiatan pelayanan publik*. Jakarta : Kementerian Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi.
- Pemerintah Indonesia, (2003). *Keputusan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 63 Tahun 2003 tentang standar pelayanan publik*. Jakarta : Kementerian Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi.
- Pemerintah Indonesia, (2004). *Keputusan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2004 tentang kegiatan pelayanan publik*. Jakarta : Kementerian Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi.
- Putra, DSH., dan Siswanto, M., (2016). Pengaruh Kualitas Sistem, Kualitas Informasi dan Kualitas Layanan Terhadap Kepuasan Pengguna Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit Daerah Kalisat Kabupaten Jember. Seminar Hasil Penelitian dan Pengabdian Masyarakat Dana BOPTN Tahun 2016, ISBN : 978-602-14917-3-7
- Rivai Dan Ella Sagala, (2013), *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Rajawali Pers, Jakarta.
- Septa, F., Yudhana, A., dan Fadlil, A., (2019). Analisis Kualitas Layanan E-Government dengan Pendekatan E-GovQual Modifikasi. *Jurnal Sistem Informasi Bisnis*, 02:157-164
- Shanshan, S., (2014). Assessment of E-government Service Quality under User Satisfaction Orientation: The Establishment of E-GovQual Model. *Asian Journal of Business Management* 6(2): 111-117
- Sudarmanto, SIP, Msi (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sugiyono, (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R& D*. Bandung : Alfabeta
- Sutrisno, Edi. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia* Edisi pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group

