

**PENGARUH *STRATEGIC LEADERSHIP* PADA *ORGANIZATIONAL LEARNING* MELALUI ACCOUNTING INFORMATION SYSTEM PADA PERUSAHAAN NON MANUFAKTUR DI SURABAYA**

**Yessica M. Halim dan Josua Tarigan**  
Akuntansi Bisnis Universitas Kristen Petra  
Email: josuatrg@yahoo.com

**ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah untuk meneliti pengaruh *Strategic Leadership* terhadap *Organizational Learning* melalui Sistem Informasi Akuntansi dengan obyek perusahaan non manufaktur di Surabaya. Variabel penelitian meliputi: *Strategic Leadership*, *Organization Learning*, dan Sistem Informasi Akuntansi. Jumlah sampel penelitian sebanyak 95 responden. Teknik analisis data menggunakan *Partial Least Square*. Pengolahan data dibantu oleh aplikasi *SmartPLS*. Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa *Strategic Leadership* berpengaruh positif terhadap *Organization Learning*; *Strategic Leadership* berpengaruh positif terhadap Sistem Informasi Akuntansi, tetapi Sistem Informasi Akuntansi tidak berpengaruh terhadap *Organizational Learning*.

**Kata kunci:** *Organization Learning*, Sistem Informasi Akuntansi, *Strategic Leadership*, Perusahaan Non Manufaktur.

**ABSTRACT**

The purpose of this research was to identify the influence of Strategic Leadership Toward Organizational Learning with Accounting Information System as the mediating variable of Non Manufacturing Firms in Surabaya. The variables were: Strategic Leadership, Organization Learning, and Accounting Information System. The number of samples were 95 respondents. The data analysis technique used was Partial Least Square. The data then analyzed by SmartPLS software application. This research showed that Strategic Leadership positively influenced toward Organization Learning; Strategic Leadership positively influenced toward Accounting Information System, but there was no influence of Accounting Information System on Organization Learning.

**Keywords:** Strategic Leadership, Organization Learning, Accounting Information System, Non Manufacturing Firms

## PENDAHULUAN

Bagaimana perusahaan dapat bertahan di kancah persaingan seringkali ditentukan oleh bagaimana jajaran pemimpin dalam perusahaan tersebut mengambil keputusan dan mengolah sumber daya yang dimiliki. Baik segi manufaktur maupun non manufaktur, persyaratan yang dibutuhkan bagi perusahaan seringkali memiliki persamaan yaitu bagaimana pemimpin dapat membawa perusahaan atau organisasi yang dipimpinnya bertahan dan dapat beradaptasi sesuai dengan perkembangan permintaan pasar. Bentuk kepemimpinan atau *Leadership style* pun mengalami perkembangan mulai dari kepemimpinan yang hanya berdasarkan tanggung jawab hierarki hingga berdasarkan visi misi perusahaan. Adanya *strategic leadership style*, menurut Rowe merupakan style yang timbul untuk menjawab masalah-masalah yang ada apabila dibandingkan deuntuk menjawab masalah-masalah yang ada apabila dibandingkan dengan 2 style yang lain seperti *managerial* dan *visionary leadership style*. Persaingan perusahaan untuk mendapatkan posisi yang strategis yaitu posisi utama dengan mengumpulkan pangsa pasar sebanyak mungkin, sering kita lihat dalam bentuk persaingan merek atau brand produk yang dikeluarkan oleh perusahaan tersebut.

Menurut Porter (2008), Situasi dan kondisi yang memaksa perusahaan untuk mempertahankan posisi dalam persaingan (*Competitive Positioning*) ini dapat dikategorikan menjadi 5 elemen yaitu ancaman dari pesaing baru, adanya barang substitusi atau pengganti, Kekuatan penawaran dari pemasok dan juga konsumen, serta persaingan dengan perusahaan dalam industri yang sama. Kelima elemen tersebut dapat 'memaksa' perusahaan untuk memiliki keunggulan bersaing (*Competitive Advantage*) untuk dapat bertahan dalam lingkup persaingan industri. Menurut Senge (2006), *organization learning* (OL) adalah perusahaan yang memfasilitasi karyawannya untuk dapat belajar dan berkembang secara terus menerus. Suatu perusahaan yang terus belajar akan mempunyai pengetahuan yang

luas sehingga dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki, dimana hal tersebut akan berdampak terhadap performa perusahaan, dimana akhirnya akan berdampak terhadap pencapaian *competitive positioning* (CP) suatu perusahaan atau organisasi.

Pentingnya kemampuan perusahaan untuk dapat beradaptasi dengan lingkungan bisnis yang dinamis dan tidak bisa diprediksi ini sangat berpengaruh bagi pengambilan keputusan / Strategi yang diambil oleh pemimpin dalam menetapkan langkah-langkah proses pembelajaran yang diperlukan oleh perusahaan. *Accounting Information System* bisa menjadi salah satu pilihan bagi para pemimpin untuk memudahkan pengambilan keputusan dari pemimpin. Mulai dari sistem yang paling dasar seperti penyimpanan data penjualan, pembelian dan stok barang hingga sistem yang paling kompleks seperti sistem JIT (*Just in Time*) yang digunakan oleh akuntan manajemen untuk menghemat waktu dan memaksimalkan kapasitas produksi. Penelitian terdahulu pernah dilakukan oleh Vera dan Crossan (2004), untuk meneliti variabel *strategic leadership* (SL) dan *organization learning* (OL), dengan hasil penelitian SL berpengaruh positif terhadap OL. Namun penelitian tersebut hanya menggunakan 2 variabel saja, tanpa menggunakan SIA sebagai salah satu variable.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, peneliti tertarik untuk melihat lebih jauh apakah *Accounting Information System* dapat digunakan sebagai variabel yang memperkuat *Strategic Leadership* yang berujung pada pengaruh yang lebih kuat terhadap *Organizational Learning* suatu perusahaan. Terutama perusahaan non-manufaktur di Surabaya.

Permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah pengaruh *Strategic Leadership* terhadap *Organizational Learning*?

2. Apakah *Accounting Information System* sebagai *intervening variable* dapat memperkuat pengaruh *Strategic Leadership* terhadap *Organizational Learning*?

### **Strategic Leadership**

Menurut Jooste dan Fourie (2009), *strategic leadership* merupakan kemampuan pemimpin untuk mengantisipasi, membayangkan, dan memelihara fleksibilitas, serta memberikan wewenang (*empower*) kepada orang lain untuk menciptakan perubahan strategik yang diperlukan suatu organisasi.

Ada 6 komponen yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan strategis, 6 komponen tersebut adalah (Hitt, 1999):

- a) Pemimpin tersebut harus dapat menentukan tujuan atau visi perusahaan, saat visi organisasi secara umum sudah ditentukan.
- b) Pemimpin tersebut harus mempergunakan dan mempertahankan kompetensi utama atau inti dari perusahaan.
- c) Pemimpin tersebut harus mengembangkan sumber daya manusia yang dimiliki.
- d) Pemimpin harus menjaga atau mempertahankan budaya organisasi yang efektif.
- e) Pemimpin tersebut harus menekankan pada praktek yang sesuai dengan etika.
- f) Pemimpin tersebut harus menetapkan kontrol organisasi yang seimbang.

### **Sistem Informasi Akuntansi**

Sistem Informasi Akuntansi merupakan salah satu aplikasi teknologi informasi dalam kegiatan operasional bisnis sehari-hari. Tingkatan / Cakupan dari fungsi Sistem Informasi terhadap manajemen organisasi dapat dibedakan menjadi 3 Tingkatan / Level yaitu tingkat Operasional, Manajerial, dan Manajemen Strategis

Sistem Informasi Akuntansi terdiri dari 3 subsystem (Hall, 2008), yaitu:

- *Transaction Process System*, Subsystem ini adalah sistem pendukung operasional perusahaan

dalam kegiatan sehari-hari seperti laporan, dokumen, dan informasi bagi seluruh pengguna dalam organisasi;

- *Financial Reporting System*, Subsystem ini membuat laporan keuangan seperti laporan laba rugi dan laporan arus kas, bahkan pelaporan pajak sesuai dengan ketentuan yang berlaku dengan menggunakan data/ informasi yang dikumpulkan oleh *Transactional Process System*;
- *Managerial Reporting System*, Subsystem ini mengambil data yang telah dikumpulkan pada 2 subsystem sebelumnya untuk membuat laporan keuangan khusus bagi internal perusahaan.

### **Organization Learning**

*Organization learning* merupakan organisasi yang mengembangkan pengetahuan yang dimiliki (Miller, 1996). Definisi dari Argyris dan Schoon (1978), *organization learning* merupakan proses mendeteksi dan mengoreksi kesalahan. Secara khusus, karyawan dari perusahaan yang menerapkan *Organization learning*, mempunyai kemampuan untuk menerapkan pengetahuan dan keahlian yang dimiliki dalam menghadapi dan menyelesaikan masalah (Marsick & Watkins, 2003).

Marsick dan Watkins (2003) dalam penelitiannya, mengelompokkan penerapan *Organizational Learning* dalam perusahaan menjadi dua tingkatan, yaitu tingkat individu (*Individual Level*) dan tingkat organisasi (*Organizational Level*). Dua tingkat ini tidak dapat dipisahkan karena setiap unsur atau tingkat punya pengaruh yang besar pada penerapan *Organizational Learning*. Dua tingkat pembelajaran dalamnya memiliki dimensi penerapan (framework) yang dijabarkan menjadi 7 (tujuh) dimensi. Dimensi tersebut meliputi :

1. *Create continuous learning opportunity*
2. *Promote inquiry and dialogue inquiry*
3. *Encourage collaboration and team learning*
4. *Establish system and capture and share learning*
5. *Empower people toward a collective vision*

6. *Connect the organization to its environment*
7. *Provide strategic leadership for learning*

### Hubungan Antar Variabel

#### Pengaruh *Strategic Leadership* Terhadap *Organizational Learning*

Hambrick dan Mason (1984), pemimpin berperan penting terhadap apa yang dihasilkan oleh suatu organisasi. Hal ini dikarenakan keputusan yang dapat mereka ambil, serta perannya dalam setiap hal yang terjadi di organisasi. Menurut beberapa penelitian sebelumnya, terdapat hubungan positif antara *strategic leadership* (SL) dengan *organization learning* (OL). Seperti penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Vera dan Crossan (2004). Vera dan Crossan (2004) melakukan penelitian tentang *strategic leadership* dan *organizational learning*. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Vera dan Crossan (2004), Amy (2014), serta Schutte dan Barkhuizen (2014) menemukan bahwa *strategic leadership* (SL) berpengaruh positif terhadap *organizational learning* (OL).

Budaya organisasi, kemampuan berkomunikasi, dan kemampuan memahami ekspektasi bawahan dan konsumen merupakan hal yang dapat berpengaruh terhadap *strategic leadership* yang kemudian berpengaruh juga terhadap *organization learning* suatu organisasi (Schutte dan Barkhuizen, 2014) Fiol dan Lyles (1985); Senge (2006); Kiernan (1993), *organization learning* (OL) merupakan tanggung jawab penting dalam penerapan *strategic leadership* (SL). Selain itu, untuk mengukur *strategic leadership*, salah satunya saling bertukar ilmu pengetahuan di setiap level atau tingkat organisasi (Rowe, 2001). Hal ini menunjukkan bahwa penggunaan *strategic leadership* (SL) dapat berpengaruh terhadap *organization learning* (OL)

H1 : *strategic leadership* mempunyai pengaruh positif terhadap *organization learning*.

#### Pengaruh *Strategic Leadership* Terhadap Penggunaan Sistem Informasi Akuntansi (SIA)

Penelitian oleh Hitt dan Ireland (1999) memberikan salah satu karakteristik inti pemimpin yang memiliki gaya *Strategic Leadership* yaitu memanfaatkan dan memelihara *core competency* (kompetensi inti), Karakteristik ini didukung oleh penelitian dari Hooley (2001), yang menyatakan Sistem Informasi sebagai kompetensi utama dari perusahaan. Definisi dari Hall (2008) tentang Sistem Informasi adalah proses mengolah data menjadi informasi untuk tujuan tertentu sejalan dengan tugas dari pemimpin yaitu merumuskan rencana atau visi strategis dari perusahaan berdasarkan sumber daya yang dimiliki (Turban et al, 2007).

H2 : Terdapat pengaruh positif antara *Strategic Leadership* terhadap *Accounting Information System* dalam perusahaan non-manufaktur di Surabaya.

#### Pengaruh Penggunaan Sistem Informasi Akuntansi (SIA) Terhadap *Organization Learning*

Menurut Sinkula (1994), sebagai dasar dari *Organization Learning*, perusahaan harus memiliki memori organisasi yang efektif.

Ramirez, et al., (2011) menegaskan *Organization Learning* adalah organisasi yang mampu melakukan transfer informasi dan pengetahuan dalam organisasi. Kemampuan transfer informasi dan pengetahuan tersebut dipengaruhi dengan system transfer yang tepat. Perusahaan yang melakukan pembelajaran dengan baik seharusnya memiliki kemampuan mengaplikasikan SIA mengingat fungsi SIA sebagai aplikasi transfer informasi. Organisasi yang melakukan pembelajaran akan terus melakukan evaluasi terhadap berbagai sistem yang digunakan dalam organisasi termasuk SIA sehingga akan mampu memberikan kinerja yang lebih baik bagi organisasi.

Fungsi SIA untuk laporan keuangan dan pelaporan manajerial (Hall, 2011) dengan dukungan teknologi informasi untuk semua level operasional dan manajerial (Turban, 2008) perlu diperhatikan perusahaan saat aplikasi dalam aktivitas bisnis. Penerapan tersebut menuntut Perusahaan untuk dapat

mengelola diantara sumberdaya teknologi, sumberdaya manusia, maupun sumberdaya keuangan yang dimiliki. Untuk itu, keberhasilan dari penerapan SIA yang didukung oleh teknologi informasi akan mampu meningkatkan kemampuan pembelajaran perusahaan yang menyangkut pada keseluruhan level operasional perusahaan

H<sub>3</sub> : Penggunaan Sistem Informasi Akuntansi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organization Learning* pada Perusahaan *Non Manufacturing* di Surabaya.

### METODE PENELITIAN

Penelitian ini diarahkan untuk menguji pengaruh *Organization Learning* terhadap *Competitive Positioning* melalui intensitas penggunaan Sistem Informasi Akuntansi pada Perusahaan *Non Manufacturing* di Surabaya.

Skala pengukuran interval berjenis Likert digunakan untuk mengevaluasi jawaban kuisioner dari responden. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang mengenai suatu fenomena sosial (Sarwono dan Martadiredja, 2008).

Jenis data yang digunakan untuk diteliti adalah data kuantitatif. Sumber data berupa primer dan sekunder, dimana data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan.

Populasi dalam penelitian menggunakan klasifikasi sektor yang terdapat di Bursa Efek Indonesia.

Teknik sampling dengan *Nonprobability Sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Teknik penarikan sampel dengan *judgement sampling* atau *purposive sampling*. Kriteria responden adalah karyawan tetap.

Unit analisis dalam penelitian ini adalah perusahaan non manufaktur di Surabaya, dimana peneliti akan melakukan penelitian mengenai pengaruh *strategic leadership* terhadap *Organization Learning*.

Dalam merancang kuesioner, peneliti menggunakan rancangan sebelumnya dari

peneliti terdahulu dan isinya dibagi menjadi tiga bagian yaitu :

1. *Strategic Leadership* dari Hitt 1999 yang diadaptasi oleh Hagen et al (1998).
2. *Accounting Information System* diadaptasi dari Turban et al(2007) dan Hall (2011).
3. *Organization Learning* yang diadopsi dari Marsick dan Watkins (2003).

Penelitian ini menggunakan program smartPLS dalam pengolahan data berdasarkan hasil kuisioner.

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Obyek penelitian adalah perusahaan non manufaktur yang berlokasi di Surabaya sebanyak 55 perusahaan. Keseluruhan obyek penelitian bisa dikelompokkan menjadi beberapa kategori yaitu :

Tabel 4.1 Kategori Perusahaan Obyek Penelitian

| No | Kategori Perusahaan                                    | Jumlah Perusahaan |
|----|--|-------------------|
| 1  | Properti, <i>Real Estate</i> , dan Konstruksi bangunan | 14 Perusahaan     |
| 2  | Transportasi dan Infrastruktur                         | 13 Perusahaan     |
| 3  | Keuangan   | 14 Perusahaan     |
| 4  | Perdagangan, Jasa, dan Investasi                       | 14 Perusahaan     |

Sumber: Survei

Penyebaran kuisioner dilakukan kepada responden yaitu 2-4 orang wakil dari 55 perusahaan non-manufaktur di Surabaya. Total jumlah responden yang mengisi kuesioner sebesar 136 responden. Tetapi, penulis hanya menggunakan 95 data dari 136 kuisioner yang terkumpul, karena keterbatasan jumlah data yang bisa diolah oleh aplikasi pengolahan dan ada data kuesioner yang tidak valid. Pada analisis data yang telah terkumpul pada masing-masing variable, yaitu *Strategic Leadership*, *Accounting Information System*, dan *Organization Learning* kemudian akan dihitung nilai rata-ratanya. Sebelum menghitung rata-rata, peneliti menentukan interval kelas yang dicari dengan rumus:

$$\text{Interval kelas} = \frac{\text{Nilai Tertinggi-Nilai terendah}}{\text{Jumlah kelas}} = \frac{4}{5} = 0.8$$

Berdasarkan interval kelas diatas (0.8), maka disusun kriteria rata-rata jawaban responden pada Tabel 4.2 berikut ini :

Tabel 4.2 Kategori Rata-Rata Jawaban Responden

| Interval                 | Kategori                  |
|--------------------------|---------------------------|
| 4,20 < rata- rata ≤ 5,00 | Sangat Setuju (SS)        |
| 3,40 < rata- rata ≤ 4,20 | Setuju (S)                |
| 2,60 < rata- rata ≤ 3,40 | Netral (N)                |
| 1,80 < rata- rata ≤ 2,60 | Tidak Setuju (TS)         |
| 1,00 < rata- rata ≤ 1,80 | Sangat Tidak Setuju (STS) |

Tabel 4.3 Penilaian Responden Terhadap Variabel *Strategic Leadership*

| Indikator                | Mean | Kategori      |
|--------------------------|------|---------------|
| SL1                      | 4.42 | Sangat Setuju |
| SL2                      | 4.22 | Sangat Setuju |
| SL3                      | 4.21 | Sangat Setuju |
| SL4                      | 4.15 | Setuju        |
| SL5                      | 4.19 | Setuju        |
| SL6                      | 4.20 | Setuju        |
| Mean rata-rata indikator | 4.23 | Sangat Setuju |

Menurut distribusi statistik jawaban dari responden, indikator pertama hingga ketiga *Strategic Leadership* memiliki rata-rata yang lebih besar dari 4,20 atau termasuk dalam kategori sangat setuju. Sedangkan indikator keempat hingga keenam *Strategic Leadership* memiliki rata-rata jawaban yang lebih besar dari 3,40 namun tidak lebih dari 4,20 sehingga termasuk dalam kategori setuju. Dengan kesimpulan rata-rata indikator adalah 4,23 atau Sangat setuju.

Tabel 4.4. Penilaian Responden Terhadap Variabel *Organizational Learning*

| Indikator      | Mean | Kategori |
|----------------|------|----------|
| OL A           | 4.20 |          |
| OL B           | 4.02 |          |
| OL C           | 4    |          |
| OL D           | 3.93 |          |
| OL E           | 3.93 |          |
| OL F           | 3.70 |          |
| OL G           | 4.10 |          |
| Mean indikator | 3.98 |          |

Dari Tabel di atas bisa diperhatikan bahwa indikator OL A yaitu dimensi *create continous learning opportunity* memiliki mean sebesar 4,20. dengan deviasi standar sebesar 0,57. Nilai rata-rata *dimensi promote inquiry and dialogue inquiry* (OLB) sebesar 4,02, dengan deviasi standar sebesar 0,67. Nilai rata-rata *encourage collaboration and team learning* (OLC) sebesar 4,00, dengan deviasi standar sebesar 0,70. Nilai rata-rata dimensi *establish system and capture and share*

*learning* ( OL D) sebesar 3,93, dengan deviasi standar sebesar 0,69. Nilai rata-rata *empower people toward a collective vision* (OLE) sebesar 3,93, dengan deviasi standar sebesar 0,65. Nilai rata-rata *connect the organization to its environment* (OLF) sebesar 3,70 dengan deviasi standar sebesar 0,79. Nilai rata-rata dimensi *use leader who model and support individual, team, and organizational levels* (OL G) sebesar 4,10 dengan deviasi standar sebesar 0,60. Nilai Rata-rata/*Mean* dari setiap indikator menunjukkan performa dari indikator tersebut. Nilai rata-rata terendah ada pada nilai 3,89 dengan nilai tertinggi 4,22 dan Total rata-rata untuk seluruh indikator OL bernilai 3,98, tetapi rentang nilai tersebut berada pada rentang yang menunjukkan performa baik dari indikator *Organizational Learning*. Sedangkan nilai standar deviasi, digunakan untuk menilai keragaman jawaban pertanyaan dari indikator. Semakin tinggi nilai standar deviasi, berarti jawaban kuesioner yang diberikan oleh responden semakin beragam.

Tabel 4.5 Penilaian Responden Terhadap Variabel *Accounting Information System*

| Indikator      | Mean | Kategori |
|----------------|------|----------|
| AIS1           | 4.07 | Setuju   |
| AIS2           | 4.02 | Setuju   |
| AIS3           | 4.07 | Setuju   |
| Mean Indikator | 4.06 |          |

SIA memiliki 3 dimensi pengukuran. Nilai rata-rata menggambarkan tinggi rendahnya penilaian responden terhadap SIA dan semakin tinggi penilaian berarti dimensi tersebut dinilai memiliki performa yang baik. dan nilai rata-rata dimensi SIA yang terendah adalah 4.02, dengan 2 dimensi yang lain memiliki nilai lebih tinggi yaitu berkisar 4,07 Hal ini menunjukkan penilaian dari responden terhadap SIA cukup baik. Jawaban responden untuk dimensi SIA memiliki keragaman yang cukup baik dengan nilai standar deviasi terendah berkisar 0,82, dan nilai standar deviasi tertinggi 0,87.

Evaluasi model PLS dilakukan dengan cara mengevaluasi *outer model* dan *inner model*. Evaluasi *Outer model* merupakan model pengukuran untuk menilai validitas dan reliabilitas data. Uji terhadap validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan

apakah data dalam penelitian bisa diukur dengan menggunakan instrument ukuran yang sudah disepakati. Sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk mengukur apakah konsep atau indikator yang disepakati dapat digunakan untuk mengukur data penelitian yang sudah dikumpulkan. Uji validitas meliputi *convergent validity* dan *discriminant validity*. Uji reliabilitas meliputi *composite reliability* dan *Cronbach's Alpha*.

*Convergent validity* merupakan evaluasi pertama pada outer model. Suatu indikator dikatakan memenuhi *convergent validity* jika memiliki nilai *outer loading* > 0.5. hasil dari validitas konvergen untuk masing-masing variable yaitu *Strategic Leadership*, *Organizational Learning*, dan *Accounting Information System* dapat dilihat pada Tabel 4.6. pada lampiran.

Dari tabel 4.6 bisa dilihat bahwa *Strategic Leadership*, *Organizational Learning*, dan *Accounting Information System* lolos uji *Convergent Validity* karena angka indikator per variable mempunyai nilai lebih besar dari angka 0,5. Indikator SL 3 mempunyai nilai tertinggi dalam grup variable SL yaitu 0.835. Pada grup variable SIA, indikator SIA 2 tertinggi dengan nilai 0.966 dan pada Grup OL, indikator tertinggi nilainya adalah indikator 2 dan 5 dengan nilai 0.789

Hasil dari *Discriminant Validity* pada tabel yang sama menunjukkan indikator-indikator pada Variabel SL lolos uji validitas karena nilai Korelasi indikator SL dengan variable SL lebih besar nilainya dibandingkan nilai Korelasi indikator SIA dan indikator OL dengan variable SL. Nilai korelasi indikator SIA dengan variable AIS lebih besar apabila dibandingkan dengan nilai korelasi indikator SL dan OL dengan variable AIS.

Evaluasi ketiga pada *outer model* adalah *Composite Reliability* dan *Cronbach's alpha* yang berfungsi untuk menguji nilai reliabilitas indikator-indikator dalam suatu konstruk.

Tabel. 4.7 *Composite Reliability*

|     | Composite Reliability |
|-----|-----------------------|
| SL  | 0,903                 |
| AIS | 0,951                 |
| OL  | 0,876                 |

Tabel 4.8 Cronbach's Alpha

|     | Cronbachs Alpha |
|-----|-----------------|
| SL  | 0,873           |
| AIS | 0,924           |
| OL  | 0,830           |

Dari nilai *composite reliability* dan *Cronbach's Alpha* di atas, bisa disimpulkan bahwa seluruh variabel penelitian memiliki reliabilitas yang bagus karena lebih tinggi dari standar yaitu diatas 0,70.

Pengujian selanjutnya adalah *Average Variance Extracted (AVE)* untuk memastikan bahwa varian data dalam penelitian dalam batas yang ditoleransi. Varian data adalah gambaran dari variasi jawaban responden untuk setiap dimensi dalam variabel penelitian. Adapun hasil pengujian sebagaimana ditunjukkan tabel berikut:

Tabel 4.9 *Average Variance Extracted (AVE)*

|     | Average variance extracted (AVE) |
|-----|----------------------------------|
| SL  | 0,608                            |
| AIS | 0,867                            |
| OL  | 0,542                            |

Untuk menjelaskan pengaruh dari *Strategic Leadership* terhadap *Organizational Learning* dengan *Accounting Information System* sebagai variable Intervening, ada 2 model/ persamaan yaitu persamaan untuk pengaruh Terdapat dua *inner* model penelitian yaitu pengaruh *Strategic Leadership* terhadap *Organizational Learning* (1) dan pengaruh *Strategic Leadership* dan *Accounting Information System* terhadap *Organization Learning*(2) . Angka koefisien untuk persamaan tersebut bisa dilihat dari *Path Coefficient* pada Tabel 4.11.

*Inner Model 1:*

$$\text{AIS} = 0,357 \text{ SL}$$

Berdasarkan pada persamaan tersebut, bisa dijelaskan bahwa *Strategic Leadership (SL)* memiliki pengaruh terhadap AIS dengan nilai *estimates* sebesar 0,357. Pengaruh tersebut adalah positif.

*Inner Model 2:*

$$\text{CP} = 0,322 \text{ SL} + 0,202 \text{ AIS}$$

Berdasarkan pada persamaan tersebut, bisa dijelaskan bahwa *Strategic Leadership*

memiliki pengaruh terhadap *Organization Learning* dengan nilai *estimates* sebesar 0,322. Sedangkan AIS memiliki pengaruh terhadap *Competitive Positioning* dengan nilai *estimates* sebesar 0,202. Berdasarkan pada persamaan di atas, diketahui bahwa baik *Strategic Leadership* maupun AIS memiliki pengaruh positif terhadap *Organization Learning*.

Tabel 4.10 Nilai R-Square

|     | R-square |
|-----|----------|
| SL  | 0        |
| AIS | 0,128    |
| OL  | 0,191    |

Nilai R-Square untuk *Accounting Information System* sebesar 0,128, memiliki arti, prosentase besarnya keragaman data pada variabel *Accounting Information System* yang dapat dijelaskan oleh variabel *Strategic Leadership* dan *Organization Learning* adalah sebesar 12,8%. Dengan kata lain variabel *Strategic Leadership* dan *Organization Learning* dapat mempengaruhi sebesar 12,8% *Accounting Information System* dari obyek perusahaan pada sektor non-manufaktur di Surabaya.

Selain itu nilai R-Square dari variabel *Organization Learning* sebesar 19,1% , memiliki arti bahwa prosentase besarnya keragaman data pada variabel *Organization Learning* yang dapat dijelaskan oleh variabel *Strategic Leadership*, dan *Accounting Information System* adalah sebesar 19,1%. Dengan kata lain variabel *Strategic Leadership*, dan *Accounting Information System* dapat mempengaruhi sebesar 19,1% *Organization Learning* dari obyek perusahaan pada sektor non-manufaktur di Surabaya.

Pada model PLS, penilaian *goodness of fit* (GOF) diketahui dari nilai  $Q^2$ . Nilai  $Q^2$  memiliki arti yang sama dengan koefisien determinasi (R-Square) pada analisis regresi, dimana semakin tinggi R-Square, maka model dapat dikatakan semakin fit dengan data. Nilai  $Q^2$  sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Nilai } Q^2 &= 1 - (1 - 0,128) \times (1 - 0,191) \\ &= 0,294552 \end{aligned}$$

Dari hasil perhitungan diketahui nilai  $Q^2$  sebesar 0,294552, artinya besarnya keragaman dari data penelitian yang dapat dijelaskan oleh model struktural adalah

sebesar 29,45%, sedangkan 70,54% sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar model. Berdasarkan hasil ini, model struktural pada penelitian dapat dikatakan telah memiliki *goodness of fit* yang cukup.

Terdapat empat hipotesis penelitian dalam penelitian ini, dan hasil pengujian hipotesis tersebut dapat diterima jika nilai  $t$  hitung ( $t$ -statistic) > 1,96. Berikut adalah nilai koefisien path (*original sample estimate*) dan nilai  $t$  hitung ( $t$ -statistic) pada *inner model*:

Tabel 4.11 Pengujian Hipotesis Penelitian

| Hipotesis Penelitian                                       | Path Coefficient (Original Sample) | t-statistic | Kriteria | Hasil Pengujian |
|--|------------------------------------|-------------|----------|-----------------|
| <i>Strategic Leadership</i> → <i>Organization Learning</i> | 0,322                              | 3,188       | > 1,960  | Terbukti        |
| <i>Strategic Leadership</i> → SIA                          | 0,357                              | 3,547       | > 1,960  | Terbukti        |
| SIA → <i>Organization Learning</i>                         | 0,202                              | 1,817       | > 1,960  | Tidak Terbukti  |

Hasil pengujian pertama menunjukkan bahwa *Strategic Leadership* dinyatakan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Organization Learning*. Kemudian *Strategic Leadership* dinyatakan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap SIA. Namun SIA tidak terbukti berpengaruh secara signifikan terhadap *Organization Learning*, sehingga mempengaruhi hasil pengujian keempat yang menjelaskan bahwa SIA tidak mampu memediasi pengaruh *Strategic Leadership* terhadap *Organization Learning* karena SIA sendiri tidak mempengaruhi secara signifikan terhadap *Organization Learning*.

## Hasil Uji Variabel

### a. *Strategic Leadership*

Apabila dilakukan perbandingan antara data statistik mean indikator dari variabel *Strategic Leadership* dengan data cross-loading, dapat dilihat ada perbedaan Ranking/tingkat kesuksesan penerapan yang terjadi. Pada tabel data statistik, indikator variabel yang memiliki nilai penerapan tertinggi adalah indikator pertama yaitu “manajemen puncak berperan dalam menentukan visi perusahaan” dan nilai penerapan terendah ada pada indikator “manajemen puncak berperan dalam mempertahankan budaya organisasi yang

efektif". Sedangkan pada saat dibandingkan dengan tabel cross-loading, indikator dengan nilai tertinggi adalah indikator ketiga yaitu "manajemen berperan dalam mengembangkan sumber daya manusia", dengan nilai terendah ada pada indikator kelima yaitu "manajemen berperan dalam memperhatikan praktek bisnis yang beretika".

#### **b. Organizational Learning**

Apabila dilakukan perbandingan antara data statistik mean indicator dari variabel Organizational learning dengan data cross-loading, dapat dilihat ada perbedaan Ranking/tingkat Pada tabel data statistik, indikator variabel yang memiliki nilai penerapan tertinggi adalah indikator pertama yaitu "create continuous learning opportunity" dan nilai penerapan terendah ada pada indikator "connect the organization to its environment". Sedangkan ketika dibandingkan dengan tabel cross-loading, indikator dengan nilai tertinggi adalah indikator kedua "promote inquiry and dialogue inquiry" dan indikator kelima "empower people toward a collective vision" dengan nilai terendah ada pada indikator ketujuh "use leader who model and support individual, team, and organizational levels".

#### **c. Accounting Information System**

Apabila dilakukan perbandingan antara data statistik mean indicator dari variabel Accounting Information System dengan data cross-loading, dapat dilihat ada perbedaan Ranking/tingkat. Pada tabel data statistik, indikator variabel yang memiliki nilai penerapan tertinggi adalah indikator pertama dan ketiga yaitu "sistem informasi berguna bagi keseharian perusahaan" dan "sistem informasi berguna bagi manajemen untuk menentukan strategi perusahaan". Nilai penerapan terendah ada pada indikator kedua "sistem informasi berguna bagi manajemen untuk menentukan keputusan". Sedangkan pada saat dibandingkan dengan tabel cross-loading, indikator dengan nilai tertinggi adalah indikator kedua dan nilai terendah ada pada indikator pertama.

#### **Kesimpulan**

Berdasarkan pada hasil pengujian hipotesis penelitian dan hasil pembahasan, dapat ditarik beberapa kesimpulan:

1. Ada perbedaan tingkat kesuksesan penerapan antara yang terjadi di realita dengan hasil uji sampel.
2. *Strategic Leadership* berpengaruh positif terhadap *Organization Learning*.
3. *Strategic Leadership* berpengaruh positif terhadap SIA
4. SIA tidak terbukti berpengaruh secara signifikan terhadap *Organizational Learning*.

#### **Saran**

Temuan penelitian menunjukkan bahwa *Strategic leadership* dapat mempengaruhi *Accounting Information System* dan *Organizational Learning*, sehingga salah satu cara perusahaan untuk meningkatkan *Accounting Information System* dan *Organizational Learning*, yang dimiliki adalah dengan meningkatkan kemampuan manajemen puncak dalam menerapkan kepemimpinan strategis.

Akan tetapi adanya temuan penelitian *Accounting Information System* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Organization Learning*, memberikan sebuah tantangan bagi perusahaan untuk memikirkan cara meningkatkan hubungan antara 2 variabel tersebut. Salah satu cara yang bisa diambil oleh perusahaan adalah dengan mengevaluasi kesenjangan yang terjadi antara tingkat kesuksesan penerapan yang seharusnya terjadi di lapangan dengan yang sebenarnya terjadi di lapangan.

#### **LAMPIRAN**

Tabel 4.6. *Discriminant Validity/Criteria crossloading*

|      | Strategic Leadership | Accounting Information System | Organization Learning |
|------|----------------------|-------------------------------|-----------------------|
| SL1  | 0,763                | 0,301                         | 0,197                 |
| SL2  | 0,766                | 0,232                         | 0,212                 |
| SL3  | 0,835                | 0,285                         | 0,281                 |
| SL4  | 0,789                | 0,294                         | 0,374                 |
| SL5  | 0,741                | 0,074                         | 0,295                 |
| SL6  | 0,782                | 0,377                         | 0,405                 |
| SIA1 | 0,317                | 0,870                         | 0,155                 |
| SIA2 | 0,326                | 0,966                         | 0,307                 |
| SIA3 | 0,354                | 0,954                         | 0,382                 |
| OL1  | 0,203                | 0,252                         | 0,692                 |
| OL2  | 0,198                | 0,307                         | 0,789                 |
| OL3  | 0,199                | 0,278                         | 0,744                 |
| OL5  | 0,369                | 0,231                         | 0,789                 |
| OL6  | 0,394                | 0,240                         | 0,780                 |
| OL7  | 0,314                | 0,098                         | 0,605                 |

## DAFTAR REFERENSI

- Amy, H. A. (2014). Leaders as facilitators of individual and organizational learning. *Leadership & Organization Development Journal*, 29( 3), 212-234.
- Argyris, C., & Schoan, D. (1978). *Organizational learning: A theory of action perspective*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Crossan, M. M., Lane, H. W., & White, R. E. (1999). An organizational learning framework: From intuition to institution. *Academy of Management Review*, 24(3),522-537.
- Fiol, C. M., & Lyles, M. A. (1985). *Academy of Management Review*. 10(4),803-813.
- Hall, J. A. (2011). *Accounting Information Systems. (7<sup>th</sup> ed)*. Mason-Ohio: South Western Cengage Learning.
- Hooley, G., Greenley, G., Cadogan, J., & Fahy, J. (2001). *Market-Focus Resources, Competitive Positioning and Firm Performance. Journal of Marketing Management* 17, 503–517.
- Ireland, R. D., & Hitt, M. A. (1999). *Achieving and maintaining strategic competitiveness in the 21st century: The role of strategic leadership. Academy of Management Executive*, 13 (1), 43-57.
- Jooste, C. & Fourie, B. (2009). The role of strategic leadership in effective strategy implementation: perceptions of South African strategic leaders. *South African Business Review*, 13(3): 51–68.
- Marsick, V.J., & Watkins, K.E. (2003). Demonstrating The Value of An Organization's Learning Culture: The Dimensions of Learning Organizations Questionnaire. *Advances in Developing Human Resources*, 5(2), 132–15.
- Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard Business Review*, 86 (1). 2-17
- Ramirez, A.M., Moralez, V.J.G., & Rojas, R.M. (2011). Knowledge Creation, Organizational Learning and Their Effects on Organizational Performance. *Journal Engineering Economics*, 22(3), 309-318.
- Rowe, W.G. (2001). Creating wealth in organizations: the role of strategic leadership. *Academy of Management Executive*, 15(1). 81–94.
- Sarwono, J., & Martadiredja, T. (2008). *Riset Bisnis untuk pengambilan keputusan*. Yogyakarta: Andi.
- Schutte, N., & Barkhuizen, N. (2014). Creating Public Service Excellence Applying Organisation Learning Methods: The Role of Strategic Leadership. *Mediterranean Journal of Social Sciences*. 5(4). 159-165
- Senge, P. M. (2006). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization (Revised)*. New York: Doubleday.
- Sinkula, J. M. (1994). Market Information Processing and Organizational Learning. *Journal of Marketing*. 58(1). 35-45
- Sujarweni, V. & Poly, E. (2012). *Statistika untuk Penelitian*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Turban, E., Leidner, D., McLean, E., & Wetherbe, J. (2007). *Information Technology for Management*. Hoboken-New Jersey.: John Willey & Sons, Inc
- Vera, D. & Crossan M. (2004). Strategic Leadership and Organizational Learning. *The Academy of Management Review*. 29, (2), 222-240.