

PENGARUH KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KUALITAS LAPORAN KEUANGAN ORGANISASI NIRLABA STUDI KASUS AIESEC INDONESIA

Alfiyya Zahra Anisa

zahraalfiyya@student.ub.ac.id

Dosen Pembimbing: Drs. Imam Subekti, Ak., M.Si., Ph.D

subekti@ub.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris pengaruh kompetensi sumber daya manusia yang menjalankan fungsi keuangan dan penerapan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kualitas laporan keuangan organisasi nirlaba. Penelitian ini diujikan kepada 90 anggota departemen keuangan AIESEC Indonesia yang tersebar dalam 26 entitas cabang di berbagai kota menggunakan teknik sampel jenuh. Penelitian dilakukan dengan menyebarkan kuisisioner sehingga data yang diolah merupakan data primer. Dari kuisisioner yang disebarakan diterima 90 responden yang kemudian jawaban kuisisionernya diolah menggunakan aplikasi Smart-PLS 3 metode Inner Outer Model. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi sumber daya manusia dan penerapan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kualitas laporan keuangan organisasi nirlaba yang artinya apabila dilakukan peningkatan kompetensi sumber daya dan juga evaluasi penerapan gaya kepemimpinan transformasional dan implementasi yang lebih baik dalam organisasi secara signifikan dapat meningkatkan kualitas laporan keuangan organisasi nirlaba.

Kata kunci: kompetensi, kepemimpinan, transformasional, kualitas, laporan keuangan, nirlaba.

ABSTRACT

This research aims to examine empirically the effect of human resource competency and transformational leadership style on the financial report quality of a non-profit organization with a case study on AIESEC Indonesia. This research analyses the samples of 90 finance department members of AIESEC Indonesia in all 26 branches, selected through non-probability sampling method. The primary data of this research are collected by distributing questionnaires analysed by Smart-PLS 3 software utilising Inner Outer Model method. The results of this research reveal that human resource competency and transformational leadership style positively affect the financial report quality, implying that organization's human resource competency improvement, and transformational leadership style evaluation with better implementation significantly enhance the financial report quality of the organization.

Keywords: competencies, leadership, transformational, quality, financial reports, non-profit.



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN
TINGGI

UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jalan MT Haryono 165, Malang 65145, Indonesia
Telp. (0341) 551396, 555000, Fax. (0341) 553834
E-mail : feb@ub.ac.id <http://www.feb.ub.ac.id>

**LEMBAR PENGESAHAN
PENULISAN ARTIKEL JURNAL**

Artikel Jurnal dengan Judul :

**Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Gaya Kepemimpinan
Transformasional terhadap Laporan Keuangan Organisasi Nirlaba
(Studi Kasus Pada AIESEC Indonesia)**

Yang disusun oleh :

Nama : Alfiyya Zahra Anisa
NIM : 175020301111053
Jurusan : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Bahwa artikel jurnal tersebut dibuat sebagai *persyaratan ujian skripsi* yang dipertahankan
didepan Dewan Penguji pada tanggal 20 Agustus 2021

Malang, 2 September 2021
Dosen Pembimbing,

Imam Subekti, Ph.D., Ak.
NIP. 196511021992031002

PENDAHULUAN

Pada masa kini begitu banyak masalah sosial yang berkembang di masyarakat dalam menghadapi masalah sosial yang berkembang di masyarakat terbentuklah berbagai organisasi nirlaba. Organisasi nirlaba merupakan kumpulan individu atau lembaga yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu terutama dalam penyelesaian masalah sosial. Dalam kegiatannya organisasi nirlaba tidak berorientasi pada pencarian laba dan kekayaan semata (Pahala Nainggolan, 2005).

Salah satu organisasi nirlaba yang berdiri di Indonesia adalah AIESEC. AIESEC adalah organisasi internasional yang menjadi wadah bagi para pemuda 18-30 tahun di 128 negara untuk mengembangkan kemampuan kepemimpinan. Fokus dari organisasi ini adalah menjadi tempat pengembangan jiwa kepemimpinan untuk menyelesaikan masalah sosial dengan membuat pertukaran pelajar antar negara untuk menjalankan menjalankan sebuah proyek sosial berdasarkan salah satu dari 17 Tujuan Pembangunan Berkelanjutan yang merangkum 17 masalah sosial yang terjadi di dunia yang dirumuskan oleh Perserikatan Bangsa Bangsa. Di Indonesia sendiri AIESEC terdiri dari 26 entitas di berbagai kota dan universitas.

Secara umum organisasi nirlaba menerima pendapatan dari sumbangan anggota atau pihak lain yang tidak berharap mendapatkan imbalan dari sumbangan tersebut melainkan mengolah dana tersebut menjadi barang/jasa yang berguna bagi masyarakat. Sebagai bentuk pertanggung jawaban kepada pemberi hibah atau pihak lain yang turut serta dalam operasional organisasi nirlaba, diperlukan adanya laporan keuangan disetiap akhir periode untuk memastikan perputaran dana dan produktifitas organisasi nirlaba dalam membuat dampak baik bagi masyarakat melalui dana hibah tersebut. Dalam SFAS No. 117 diatur bahwa standar laporan keuangan organisasi nirlaba mencakup *Statement of Financial Position (Balance Sheet)*, *Cash Flow*, dan *Activities Flow*. Begitu pula dalam ISAK 35 dinyatakan bahwa laporan keuangan organisasi nirlaba harus meliputi Laporan Posisi Keuangan pada Akhir Periode Pelaporan, Laporan Aktivitas serta Laporan Arus Kas untuk Suatu Periode Pelaporan dan juga Catatan Atas Laporan Keuangan.

Munculnya unsur kualitas laporan keuangan organisasi nirlaba yang harus terpenuhi tersebut membuat organisasi sudah sepantasnya melakukan pengendalian internal untuk memastikan seluruh kegiatan operasional mendukung pencapaian kualitas tersebut. AIESEC sendiri melakukan pengendalian internal melalui kegiatan audit internal. Audit internal AIESEC dilakukan oleh *Internal Audit Committee* yang independen dan berada langsung dibawah *Supervisory Group* atau pemberi dana hibah AIESEC Indonesia yang terdiri dari alumni yang sudah tidak terikat dengan cabang manapun. Anggota dari Internal Audit Committee juga di rekrut dari anggota yang telah menjadi alumni dari sebuah entitas AIESEC.

Dalam National Compendium AIESEC Indonesia (2020) disebutkan bahwa entitas cabang yang tidak dapat memenuhi kriteria laporan keuangan selama 4 (empat) kali periode audit internal tidak akan dapat melanjutkan operasional maupun mendapat dana hibah selama 2 (dua) periode audit internal kedepan. Berdasarkan wawancara kepada

salah seorang anggota aktif dari salah satu entitas cabang AIESEC Indonesia yaitu AIESEC Universitas Brawijaya diprediksikan hal ini terjadi setelah perubahan peraturan AIESEC Indonesia dalam *National Compendium AIESEC Indonesia (2020)* yang menyatakan bahwa seluruh entitas cabang harus mengubah penggunaan aplikasi pencatatan dan pelaporan keuangannya dari *Quickbooks* menjadi *WaveApps*.

Perubahan aplikasi akuntansi dapat memberikan keterkejutan terhadap anggota termasuk kemungkinan kemampuan anggota yang masih minim dalam mengoperasikan aplikasi akuntansi terbaru. Sehingga perlu dilakukan peningkatan kompetensi sumber daya manusia pada entitas cabang untuk pemenuhan standar kualitas laporan keuangan yang telah ditentukan.

Terdapat sebuah model yang ditemukan oleh Stevens dan Champion (1994) melalui penelitiannya yang menunjukkan dalam kinerja diperlukan serangkaian kompetensi yang dirangkum dalam sebuah teori dan model penelitian bernama KSA (*Knowledge, Skill, Ability*). Dalam model KSA mensyaratkan bagi pekerja jika berhubungan dengan sistem informasi maka harus memiliki pengetahuan dalam bidang tersebut, begitupula dengan bidang lainnya.

Dalam penelitian Surya (2004) model KSA yang digunakan sebagai variabel penelitian berpengaruh positif terhadap kinerja anggota departemen keuangan Lingkar Sosial Malang untuk menghasilkan laporan keuangan yang berkualitas. Sebanyak 18 orang anggota berdasarkan wawancara 80% memiliki latar belakang pendidikan yang sama dengan pekerjaan yang sedang dilakukan di Lingkar Sosial Malang dan juga telah melakukan pekerjaan yang sama selama beberapa tahun dalam organisasi sehingga indikator pengetahuan dan kemampuan telah terpenuhi. Namun dalam penelitian Cooper (2009) terdapat keterbatasan penelitian yang diungkapkan ketika hanya model KSA yang diujikan kepada anggota organisasi non laba. Organisasi non laba seringkali tidak memberikan insentif kepada anggotanya dalam bentuk uang, beberapa pemimpin organisasi telah sadar untuk memberikan insentif dalam bentuk lain seperti penghargaan dan apresiasi kepada anggota yang telah memberikan performa baik, namun masih banyak pemimpin organisasi yang tidak memberikan insentif tersebut sehingga anggota kesulitan untuk memberikan performa terbaiknya. Begitupula pada penelitian Sagara (2015) dimana variabel kompetensi sumber daya manusia berpengaruh negatif terhadap kualitas laporan keuangan dalam keterbatasan penelitian juga diungkapkan bahwa survey hanya subyektif kepada apa yang anggota miliki didalam dirinya namun belum memperhatikan kondisi organisasi non laba secara keseluruhan.

Ketidak konsistenan hasil pada penelitian dan juga keterbatasan penelitian yang diungkapkan menunjukkan terdapat variabel lain yang dapat menjadi pendukung untuk meningkatkan kualitas laporan keuangan organisasi nirlaba terutama dalam menilai pengaruh pemimpin atau jajaran manajerial organisasi dalam mengelola KSA yang dimiliki anggotanya. Hal ini juga didukung oleh teori Neoklasik yang dikembangkan oleh Elton Mayo (1972) dimana teori ini menekankan bahwa kesuksesan organisasi bergantung dengan hubungan antar anggota terutama bagaimana pemimpin menginspirasi dan memberikan arahan kepada anggotanya untuk mencapai tujuan bersama organisasi. Secara umum teori klasik mengemukakan dalam hubungan antar

anggota dalam organisasi diperlukan adanya partisipasi, perluasan kerja, dan kemampuan pemimpin menggerakkan organisasi secara *bottom up*. Berdasarkan teori Neoklasik dalam penelitian ini peneliti memilih untuk menggunakan variabel gaya kepemimpinan untuk melihat bagaimana pendekatan manajerial kepada anggota mempengaruhi komitmen anggota untuk menyelesaikan pekerjaannya dan mengoptimalkan aplikasi akuntansi yang telah disediakan oleh AIESEC Indonesia untuk membuat laporan keuangan yang andal.

Terdapat begitu banyak teori kepemimpinan yang berkembang saat ini, salah satunya merupakan teori kepemimpinan transformasional yang ditemukan oleh Burns (1987) dimana kepemimpinan transformasional didefinisikan ketika pemimpin dan anggota membantu satu sama lain untuk mencapai tingkat motivasi dan moral yang lebih tinggi dalam organisasi. Gaya kepemimpinan transformasional juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Ronald (2009) dimana kelompok yang memiliki pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional memiliki performa dan kepuasan anggota dibanding dengan anggota organisasi yang cenderung lebih sedikit memenuhi kriteria pemimpinnya sesuai dengan indikator kepemimpinan transformasional.

Dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian untuk meningkatkan kualitas laporan keuangan organisasi nirlaba sebagai variabel independen terdapat dua variabel yang akan diuji yaitu kompetensi sumber daya manusia dengan model KSA dan gaya kepemimpinan dengan teori kepemimpinan transformasional.

KAJIAN PUSTAKA

Kompetensi Sumber Daya Manusia

Stevens dan Campion (1994) membuat model KSA terdiri dari berbagai indikator. Dalam Noe et al (2011) knowledge merujuk pada informasi faktual atau prosedural yang dimiliki oleh anggota dalam menjalankan tugasnya. *Knowledge* akan menunjukkan berhasil atau tidaknya pelaksanaan tugas oleh anggota organisasi. Anggota yang memiliki pengetahuan cukup disimpulkan dapat meningkatkan efisiensi kerja organisasi dan menghasilkan keluaran yang lebih baik. Terdapat 3 (tiga) indikator yang akan diukur untuk mengetahui implementasi model KSA bagian Knowledge pada anggota departemen keuangan organisasi nirlaba:

1. Memiliki pengetahuan tentang istilah yang berkaitan dengan laporan keuangan dan pencatatan keuangan
2. Memiliki pengetahuan tentang teknik pencatatan dan pelaporan keuangan yang sesuai standar organisasi.
3. Memiliki pengetahuan terkait komponen yang harus dimunculkan dalam laporan keuangan organisasi.

Skill merujuk pada tingkat keahlian setiap individu dalam menjalankan tugas yang diberikan dan menghasilkan keluaran yang berkualitas merujuk pada bagaimana anggota organisasi dapat mengeksekusi tugas dengan kualitas yang paling baik namun dengan metode yang paling efisien. Terdapat 3 (tiga) indikator yang akan diukur untuk mengetahui implementasi model KSA bagian skill pada anggota departemen keuangan organisasi nirlaba:

1. Memahami operasi aplikasi pencatatan dan pelaporan keuangan.
2. Mampu menyelesaikan pencatatan keuangan dan laporan keuangan dengan benar dan tepat waktu.
3. Mampu menyelesaikan masalah yang mungkin terjadi dalam pencatatan dan pelaporan keuangan.

Kemudian *Ability* merujuk pada kemampuan umum individu dalam berorganisasi. *Ability* biasanya dikaitkan dengan kemampuan kognitif anggota dalam menghadapi dinamika organisasi seperti persaingan antar anggota atau kemampuan komunikasi anggota dalam organisasi. Terdapat 3 (tiga) indikator yang akan diukur untuk mengetahui implementasi model KSA bagian ability pada anggota departemen keuangan organisasi nirlaba:

1. Mampu bekerjasama dengan departemen lain untuk memastikan pencatatan dan pelaporan keuangan lancar dan valid.
2. Mampu beradaptasi dengan cepat apabila terdapat perubahan ketentuan dalam pencatatan dan pelaporan keuangan.
3. Mampu berkomitmen untuk menyelesaikan tugas dengan baik.

Gaya Kepemimpinan Transformasional

Berdasarkan teori kepemimpinan transformasional Burns (1987) dimensi variabel pertama yang harus diujikan adalah pelayanan kepada anggota. Organisasi nirlaba merupakan entitas yang diharapkan dapat mengembangkan kemampuan anggota secara mandiri untuk mencapai tujuan organisasi dengan melakukan pelayanan anggota. Pelayanan anggota dapat diberikan dalam bentuk pelatihan, pengawasan dan bimbingan selama anggota menjalankan tugasnya. Pada dimensi pelayanan kepada anggota terdapat indikator yang harus dipenuhi, antara lain:

1. Pemimpin memberikan pelatihan dan bimbingan yang cukup kepada anggota terkait tugas yang akan dijalankan
2. Pemimpin memberikan pengawasan terhadap eksekusi tugas yang diberikan kepada anggota untuk menghindari risiko kesalahan.

Berdasarkan teori kepemimpinan transformasional Burns (1987) dimensi variabel kedua yang harus diujikan adalah intelektual pemimpin. Sebagai organisasi yang diharapkan dapat membantu menyelesaikan permasalahan sosial dengan cara membentuk kemampuan anggotanya maka diharapkan terdapat pemimpin yang memiliki keahlian baik dalam bidang pekerjaannya maupun kemampuan memimpin sebagai bagian manajerial. Pada dimensi intelektual pemimpin terdapat indikator yang harus dipenuhi, antara lain:

1. Pemimpin memiliki kemampuan eksekusi tugas yang harus dikerjakan oleh anggota dalam organisasi.
2. Pemimpin memiliki kemampuan manajerial meliputi; pembagian tugas yang seimbang antar anggota dan melibatkan anggota dalam pengambilan keputusan.

Berdasarkan teori kepemimpinan transformasional Burns (1987) dimensi variabel ketiga yang harus diujikan adalah motivasi dan inspirasi. Motivasi dan inspirasi menjadi variabel wajib yang harus dipenuhi karena tidak semua organisasi nirlaba dapat memberikan insentif berupa uang ataupun materi lainnya. Motivasi dan inspirasi harus diberikan oleh pemimpin kepada anggota jika ingin mendapatkan hasil kinerja yang maksimal. Pada dimensi motivasi dan inspirasi terdapat indikator yang harus dipenuhi, antara lain:

1. Pemimpin berusaha memberikan penghargaan atas kinerja anggota sebagai bentuk motivasi untuk meningkatkan kinerja anggota.
2. Pemimpin memberikan contoh dan menjadi inspirasi bagi anggota terkait sikap dan perilaku dalam berorganisasi.

Kualitas Laporan Keuangan Organisasi Nirlaba

Menurut IAI (2016) dalam Draf Eksposur Kerangka Konseptual Laporan Keuangan terdapat beberapa karakteristik kualitatif informasi laporan keuangan yang dapat dikatakan berguna. Pada dasarnya laporan keuangan akan menjadi berkualitas jika memenuhi karakteristik relevan dan dapat merepresentasikan dengan tepat hal yang perlu direpresentasikan. Hal itu dirangkum dalam karakteristik laporan keuangan fundamental dan peningkat dengan penjelasan sebagai berikut,

Dalam Draf Eksposur Kerangka Laporan Keuangan IAI (2016) Kualitas fundamental yang pertama adalah relevansi. Jika informasi dalam laporan keuangan relevan, maka informasi tersebut mampu membuat perbedaan pengambilan keputusan oleh pengguna laporan keuangan. kualitas yang kedua adalah dapat merepresentasikan suatu kondisi dengan tepat. Untuk merepresentasikan dengan tepat suatu kondisi didalam angka dan kata maka laporan keuangan haruslah netral. Laporan keuangan dapat dikatakan netral apabila tidak menekankan atau menitikberatkan pada suatu kondisi sehingga dapat direpresentasikan lebih atau kurang dari kondisi sebenarnya.

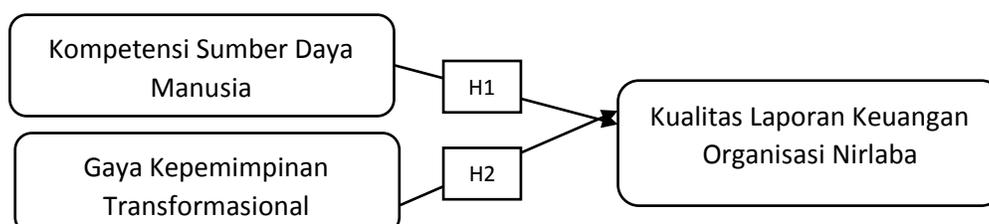
Kemudian terdapat karakteristik peningkat. Karakteristik peningkat berikut apabila diterapkan dapat meningkatkan kualitas sebuah laporan keuangan. Karakteristik yang pertama adalah keterbandingan Berdasarkan Draf Eksposur Kerangka Laporan Keuangan IAI (2016) keterbandingan artinya antar pos harus dapat memberikan alternative pengambilan keputusan. Karakteristik selanjutnya adalah dapat dipahami, laporan keuangan dibuat agar pengguna memiliki pengetahuan atas suatu kondisi tertentu. Laporan keuangan dikatakan dapat dipahami apabila tidak terdapat semantik dan pragmatik yang membuat pengguna menjadi bias karna didalamnya terkandung kode tersirat yang dapat membuat misinterpretasi terhadap suatu sajian pos laporan keuangan. Karakteristik selanjutnya adalah tepat waktu dimana suatu laporan keuangan harus diperbarui tepat sesuai pada periode pelaporannya tujuannya adalah memberikan laporan yang benar dapat merepresentasikan tren terkini karena semakin lawas suatu laporan tidak menutup kemungkinan kondisi terkini telah berubah sehingga kegunaan laporan keuangan menjadi berkurang. Karakteristik yang terakhir adalah keterverifikasian yang harus dilakukan untuk memberikan kepercayaan kepada pengguna terhadap informasi yang disajikan dalam laporan keuangan. Verifikasi dapat dilakukan dengan kalkulasi ulang pada metode yang sama contohnya adalah penyediaan pos persediaan dapat diverifikasi dengan penyediaan pos biaya.

Kerangka Teoritis dan Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan fenomena yang terjadi pada setengah tahun 2020 dimana hanya 40% entitas cabang berhasil membuat laporan keuangan dengan standar yang sesuai dikarenakan kompetensi anggota yang kurang memadai dalam merespon pergantian aplikasi pencatatan keuangan maka peneliti memutuskan untuk mengevaluasi kompetensi sumber daya manusia pada departemen keuangan seluruh entitas cabang AIESEC Indonesia dan menambahkan variabel gaya kepemimpinan transformasional yang nantinya dapat diketahui indikator yang sudah baik maupun perlu ditingkatkan guna dapat mendukung tercapainya standar laporan keuangan organisasi nirlaba. Pada gambar dibawah ini ditunjukkan bagaimana peneliti akan menguji penelitian ini yang merupakan rerangka teoritis untuk menyelesaikan permasalahan yang terjadi.

Gambar 2.1

Bagan Rerangka Penelitian



METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis pendekatan penelitian yang ditentukan oleh peneliti merupakan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini juga bertujuan untuk memberikan bukti empiris hubungan antara variabel-variabel kompetensi sumber daya manusia dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kualitas laporan keuangan organisasi nirlaba.

Populasi dan Sampel

Dalam memahami persepsi terhadap variabel yang dapat mempengaruhi kualitas laporan keuangan maka diperlukan anggota yang bekerja langsung membuat laporan keuangan agar persepsi relevan sehingga anggota departemen keuangan di seluruh entitas cabang dipilih oleh peneliti. Peneliti kemudian menggunakan teknik sampel jenuh untuk mengambil sampel penelitian dimana seluruh populasi dijadikan sampel untuk diteliti. Hal ini dilakukan karena populasi relatif kecil dan seluruh populasi berpotensi memberikan persepsi objektif terhadap seluruh variabel yang diujikan. Berdasarkan data internal AIESEC Indonesia saat ini terdapat 93 anggota departemen keuangan pada seluruh entitas cabang yang terdiri dari ketua umum, kepala departemen keuangan, dan anggota departemen keuangan. Untuk memenuhi kriteria sampel jenuh maka peneliti harus memiliki 93 sampel atau responden dalam penelitian ini.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini akan menggunakan metode survey atau angket. yang akan disebar dalam bentuk *google form* karena sampel yang diambil oleh peneliti tersebar di berbagai kota di Indonesia. Setiap instrumen akan diteliti dengan skala yang paling sesuai untuk mendefinisikan persepsi anggota terhadap variabel. Semua instrument dalam penelitian ini akan diuji menggunakan skala Likert. Menurut Isaac dan Michael (1982) skala Likert digunakan ketika ingin mengetahui persepsi responden terhadap serangkaian objek. Dalam survey yang disebar kepada anggota departemen keuangan entitas cabang AIESEC Indonesia akan terdapat dua bagian pertama berisi pertanyaan umum mengenai data diri dan bagian kedua berisi pertanyaan yang lebih terperinci mengenai variabel kompetensi sumber daya manusia dan gaya kepemimpinan transformasional. Peneliti mengharapkan tingkat pengembalian angket sebesar 100% dari total 93 sampel. Hal ini ditargetkan peneliti juga karena pengisian angket bersifat daring dan tidak menyita terlalu banyak waktu responden.

Metode Analisis Data

Dalam melakukan pengujian hipotesis penelitian, dalam penelitian ini menggunakan Structural Equation Model atau SEM dalam aplikasi statistika yaitu Partial Least Squares (PLS). Analisis PLS adalah teknik statistik multivariat yang memungkinkan perbandingan antara beberapa variabel respons dan beberapa variabel penjelas. PLS merupakan salah satu dari sejumlah metode statistik berbasis kovarian yang sering disebut dengan SEM menurut Pirouz (2006). Terdapat dua tahap dalam melakukan analisis teknik PLS. Pertama, yaitu uji pengukuran model atau outer model untuk menguji validitas (validitas konvergen dan validitas diskriminan, serta menguji reliabilitas model dengan parameter cronbach's alpha dan composite reliability. Dilanjutkan dengan pengujian structural model atau inner model

untuk menggambarkan hubungan kausalitas antar konstruk atau variabel (Abdillah dan Hartono, 2015).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Selama melakukan penelitian, peneliti menyebarkan total 93 kuisisioner kepada ketua umum, kepala departemen keuangan dan anggota departemen keuangan entitas cabang AIESEC Indonesia dan dalam kurun waktu 5 hari terdapat 93 kuisisioner kembali sehingga 100% sampel berhasil dikumpulkan dari jumlah total seluruh populasi memenuhi kriteria pengambilan sampel yang dipilih peneliti yaitu sampel jenuh dimana seluruh populasi harus menjadi sampel penelitian.

Dari 93 sampel yang didapat berikut merupakan deskriptif responden penelitian.

Tabel 4.1
Karakteristik Responden

	Jumlah	Presentase
Jenis Kelamin		
Laki Laki	50	53%
Perempuan	43	47%
Jabatan Fungsional		
Ketua Umum	25	26%
Kepala Departemen Keuangan	36	40%
Anggota Departemen Keuangan	32	34%
Masa Aktif Organisasi		
1-2 Tahun	32	35%
>2 Tahun	61	65%
Latar Belakang Pendidikan		
Akuntansi	37	38%
Non Akuntansi	56	62%

Lihat Lampiran 4.8-1.12

Berdasarkan Tabel 4.1 responden penelitian ini datang dari berbagai latar belakang. Dilihat dari jenis kelamin 53% responden adalah laki laki dan 47% responden adalah perempuan. Kemudian penelitian ini mayoritas diikuti oleh kepala departemen keuangan dengan total 40% dari jumlah responden, diikuti 34% anggota departemen keuangan dan 26% ketua umum organisasi. Kemudian penelitian ini juga mayoritas diikuti oleh anggota yang sudah bergabung bersama organisasi selama lebih dari 2 tahun sebanyak 65% dan 35% diikuti oleh responden yang bergabung bersama organisasi selama 1-2 tahun. Terakhir sebanyak 62% responden tidak memiliki latar belakang pendidikan akuntansi dan 38% memiliki latar belakang akuntansi hal ini menjadi menarik karena jumlah anggota yang bertanggung jawab membuat laporan keuangan ternyata mayoritas tidak berasal dari jurusan akuntansi. Sehingga penelitian akan menguji secara objektif indikator kemampuan sumber daya manusia dan gaya kepemimpinan transformasional beserta pengaruhnya terhadap kualitas laporan keuangan organisasi nirlaba.

Evaluasi Outer Model

Terdapat tiga kriteria yang harus dipenuhi dalam evaluasi outer model yaitu validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas yang telah diuji dengan aplikasi statistik.

Tabel 4.2

Hasil Outer Loading

Variabel	Dimensi	Indikator	Outer Loading
Kompetensi Sumber Daya Manusia	Kemampuan Kognitif	Pengetahuan istilah laporan keuangan	0,780
		Pengetahuan teknik pencatatan keuangan	0,826
		Pengetahuan komponen laporan keuangan	0,788
		Kemampuan operasi aplikasi akuntansi	0,562
		Kemampuan membuat laporan keuangan tepat waktu	0,741
	Kemampuan Afektif	Kemampuan menyelesaikan permasalahan pembuatan laporan keuangan	0,642
		Kemampuan koordinasi	0,839
		Kemampuan adaptasi	0,905
		Kemampuan berkomitmen	0,772
		Bimbingan	0,788
Gaya Kepemimpinan Transformasional	Intelektual Pemimpin	Pengawasan	0,686
		Eksekusi Tugas Manajerial	0,804
		Motivasi	0,744
	Motivasi dan Inspirasi	Inspirasi	0,830
		Relevan	0,823
		Andal	0,856
Kualitas Laporan Keuangan	Kualitas Fundamental	Keterbandingan	0,882
		Dapat Dipahami	0,733
	Kualitas Peningkat	Tepat Waktu	0,868
		Keterverifikasian	0,696
			0,795

Lihat Lampiran 4.1

Berdasarkan tabel 4.2 disajikan bahwa nilai seluruh outer loading telah melebihi 0,5 yang menunjukkan bahwa seluruh indikator dalam penelitian ini telah valid dan memenuhi kriteria minimum validitas konvergen. Selain itu dengan terpenuhinya kriteria minimum nilai outer loading menunjukkan bahwa terdapat korelasi antara setiap indikator dengan variabel latennya. Sehingga dapat dikatakan indikator yang dipilih peneliti dapat dipahami dengan baik oleh responden sehingga menghasilkan hasil yang dapat merepresentasikan penilaian terhadap variabel latennya.

Tabel 4.3
Hasil AVE dan Commuality

Variabel	Dimensi	AVE	Commuality
Kompetensi Sumber Daya Manusia	Kemampuan Kognitif	0,691	0,691
Gaya Kepemimpinan Transformasional	Kemampuan Afektif	0,570	0,570
	Intelektual	0,573	0,573
	Pemimpin		
	Motivasi dan Inspirasi	0,528	0,528
Kualitas Laporan Keuangan	Kualitas Fundamental	0,683	0,683
	Kualitas Peningkat	0,623	0,623

Lihat Lampiran 4.2

Berdasarkan tabel 4.3 nilai AVE dan commuality pada setiap dimensi variabel adalah lebih dari 0,5. Sehingga dapat disimpulkan bahwa konstruk penelitian ini valid dan memenuhi kriteria minimum validitas konvergen. AVE dan commuality menunjukkan rata rata nilai varian yang direfleksikan oleh masing masing dimensi pada variabel latennya. Artinya semakin besar nilai AVE dan commuality maka semakin besar refleksi dimensi variabel tersebut pada variabel latennya atau dapat juga diartikan dimensi variabel dapat memberikan gambaran yang jelas kepada responden untuk menilai variabel yang telah ditentukan. Selanjutnya dilakukan penilaian validitas diskriminan. Penilaian validitas diskriminan penelitian ini didasarkan pada 2 metode yaitu cross loading dan korelasi variabel laten yang disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.4
Hasil Cross Loading

Variabel	Indikator	Kompetensi Sumber Daya Manusia	Gaya Kepemimpinan Transformasional	Kualitas Laporan Keuangan
Kompetensi Sumber Daya Manusia	Pengetahuan istilah laporan keuangan	0,768	0,746	0,645
	Pengetahuan teknik pencatatan keuangan	0,630	0,582	0,577
	Pengetahuan komponen laporan keuangan	0,756	0,568	0,550
	Kemampuan operasi aplikasi akuntansi	0,716	0,533	0,679
	Kemampuan membuat laporan keuangan tepat waktu	0,707	0,601	0,667
	Kemampuan menyelesaikan permasalahan	0,696	0,552	0,664

	pembuatan laporan keuangan			
	Kemampuan koordinasi	0,689	0,580	0,519
	Kemampuan adaptasi	0,765	0,695	0,681
	Kemampuan berkomitmen	0,765	0,624	0,535
Gaya Kepemimpinan Transformasional	Bimbingan	0,698	0,845	0,811
	Pengawasan	0,605	0,655	0,546
	Eksekusi Tugas Manajerial	0,608	0,692	0,646
	Motivasi	0,724	0,729	0,621
	Inspirasi	0,753	0,819	0,714
Kualitas Laporan Keuangan	Relevan	0,455	0,636	0,468
	Andal	0,567	0,536	0,756
	Keterbandingan	0,518	0,426	0,571
	Dapat Dipahami	0,610	0,586	0,709
	Tepat Waktu	0,670	0,700	0,675
	Keterverifikasian	0,587	0,565	0,789
		0,608	0,647	0,829

Lihat Lampiran 4.3

Berdasarkan table 4.4 disajikan nilai cross loading paling besar terdapat pada konstruk variabel dari setiap variabel dibanding pada konstruk variabel lain. Hal ini menunjukkan bahwa penelitian ini telah valid. Dengan memiliki nilai cross loading paling besar pada konstruk variabelnya sendiri menunjukkan bahwa indikator indikator tersebut tidak memiliki unsur ambigu dengan konstruk variabel lainnya.

Tabel 4.5
Hasil Akar AVE

Variabel	Dimensi	Kemampuan Kognitif	Kemampuan Afektif	Intelektual Pemimpin	Motivasi dan Inspirasi	Kualitas Fundamental	Kualitas Peningkat
Kompetensi Sumber Daya Manusia	Kemampuan Kognitif	1,00	0,615	0,651	0,757	0,482	0,546
	Kemampuan Afektif	0,645	1,00	0,713	0,671	0,590	0,654
Gaya Kepemimpinan Transformasional	Intelektual Pemimpin	0,651	0,713	1,00	0,792	0,646	0,752
	Motivasi dan Inspirasi	0,625	0,692	0,797	1,00	0,798	0,782
Kualitas Laporan Keuangan	Kualitas Fundamental	0,757	0,671	0,792	0,715	1,00	0,808
	Kualitas Peningkat	0,546	0,654	0,646	0,808	0,715	1,00

Pada tabel 4.5 disajikan nilai akar AVE, selanjutnya untuk dapat dikatakan valid nilai akar AVE harus lebih besar dibanding nilai seluruh korelasi variabel laten yang akan ditunjukkan pada tabel berikut ini

Tabel 4.6
Korelasi Variabel Laten

Variabel	Dimensi	Akar AVE
Kompetensi Sumber Daya Manusia	Kemampuan Kognitif	0,831
	Kemampuan Afektif	0,854
Gaya Kepemimpinan Transformasional	Intelektual Pemimpin	0,856
	Motivasi dan Inspirasi	0,826
Kualitas Laporan Keuangan	Kualitas Fundamental	0,826
	Kualitas Peningkat	0,889

Lihat Lampiran 4.4

Berdasarkan tabel 4.6 disajikan nilai korelasi variabel laten yang semua nilainya tidak lebih besar dibandingkan nilai akar AVE hal ini menunjukkan bahwa konstruk penelitian telah valid dimana tidak ada indikator yang ambigu satu sama lain dan seluruh dimensi penelitian dapat merepresentasikan konstruk variabel dengan baik.

Kemudian dilakukan penilaian validitas konvergen. Penilaian validitas konvergen penelitian ini didasarkan pada 2 metode yaitu cronbach's alpha dan composite reliability yang disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.7

Hasil Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

Variabel	Dimensi	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Kompetensi Sumber	Kemampuan Kognitif	0,854	0,890
Daya Manusia	Kemampuan Afektif	0,757	0,864
Gaya Kepemimpinan	Intelektual Pemimpin	0,750	0,842
Transformasional	Motivasi dan Inspirasi	0,750	0,811
Kualitas Laporan	Kualitas Fundamental	0,842	0,861
Keuangan	Kualitas Peningkat	0,809	0,857

Lihat Lampiran 4.2

Berdasarkan tabel 4.7 nilai cronbach's alpha dan composite reliability pada setiap dimensi variabel telah lebih dari 0,7 sehingga konstruk penelitian dikatakan reliabel. cronbach's alpha dan composite reliability merupakan nilai yang keluar setelah konstruk penelitian dan jawaban seluruh responden diujikan pada aplikasi statistik. . Sehingga dapat dikatakan pula indikator indikator dalam penelitian andal dan dapat mendukung objektif penelitian yaitu mengetahui pengaruh kompetensi sumber daya manusia dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kualitas laporan keuangan.

Evaluasi Inner Model dan Pengujian Hipotesis

Terdapat kriteria yang harus dipenuhi dalam evaluasi inner model yaitu R Square untuk variabel dependen dan juga uji koefisien jalur yang akan diuji

Hasil R Square Kualitas Laporan Keuangan Organisasi Nirlaba: 0,795

R Square menjelaskan seberapa jauh data variabel endogen dapat dijelaskan oleh variabel eksogen. Sehingga semakin mendekati 1 nilai R Square maka semakin tinggi nilai prediksi antar konstruk variabel. Berdasarkan hasil pengujian nilai R Square konstruk kualitas laporan keuangan organisasi nirlaba 79,5% yang artinya bahwa dalam penelitian ini konstruk kualitas laporan keuangan organisasi nirlaba sebesar 79,5% dapat dijelaskan atau dapat diprediksi oleh variabel kompetensi sumber daya manusia dan gaya kepemimpinan transformasional. Sedangkan 20,5% dijelaskan oleh konstruk atau indikator lain diluar penelitian.

Kemudian pengujian hipotesis dilakukan dengan melakukan uji koefisien jalur dan juga t-statistik. Nilai koefisien jalur menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis. Hipotesis dalam penelitian ini menggunakan hipotesis dua ekor (two-tailed) dengan alpha 5% atas dasar banyaknya perbedaan dari hasil penelitian terdahulu yang membuat keyakinan peneliti rendah juga total minimum sampel yang tidak terlalu banyak yaitu sebanyak 90 akibat tidak semua anggota AIESEC Indonesia dapat kuisioner dikarenakan isi kuisioner hanya berkaitan dengan anggota departemen keuangan, dengan nilai koefisien jalur yang ditunjukkan dalam T stastictic harus lebih besar dari 1,93.

Tabel 4.8

Hasil Koefisien Lajur

	Koefisien Jalur	T-Statistic (O/STERR)	P-Value	Keputusan
Kompetensi Sumber Daya Manusia	0,650	8,134	0,000	Didukung
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0,278	3,212	0,001	Didukung

Lihat Lampiran 4.7

Koefisien Lajur menunjukkan hubungan antar variabel berdasarkan asumsi yang telah dibuat oleh peneliti. Dan berdasarkan table 4.8 dapat dijelaskan bahwa

Hipotesis H1 menyatakan bahwa kompetensi sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap kualitas laporan keuangan organisasi nirlaba. Berdasarkan tabel 4.8 ditunjukkan bahwa t-stastictic lebih besar dari 1,96 yaitu sebesar 8,134. Maka dapat disimpulkan bahwa **hipotesis H1 didukung**. Pada Tabel 4.8 ditunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 8,134 yang artinya jika kompetensi sumber daya manusia mengalami kenaikan sebesar satu satuan, maka kualitas laporan keuangan organisasi nirlaba akan mengalami kenaikan sebesar 8,314.

Kemudian Hipotesis H2 menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kualitas laporan keuangan organisasi nirlaba. Berdasarkan tabel 4.8 ditunjukkan bahwa t-statistic lebih besar dari 1,96 yaitu sebesar 3,212 .Maka dapat disimpulkan bahwa **hipotesis H2 didukung**. Pada table 4.8 ditunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 3,212 yang artinya jika kompetensi sumber daya manusia mengalami kenaikan sebesar satu satuan, maka kualitas laporan keuangan organisasi nirlaba akan mengalami kenaikan sebesar 3,212.

KESIMPULAN DAN SARAN

AIESEC Indonesia merupakan organisasi nirlaba yang operasionalnya bergantung kepada dana hibah, sehingga AIESEC Indonesia bertanggung jawab melaporkan keuangannya kepada pemberi dana hibah dengan laporan keuangan yang berkualitas dan sesuai standar. Namun berdasarkan temuan audit internal AIESEC Indonesia diseluruh 26 entitas cabang hanya 40% entitas cabang berhasil membuat laporan keuangan sesuai kualitas. Berdasarkan wawancara singkat kepada anggota, rendahnya presentase laporan keuangan berkualitas yang dihasilkan disebabkan anggota belum mampu mengoperasikan aplikasi pencatatan keuangan dan mengolahnya menjadi laporan keuangan yang berkualitas. Anggota juga mengutarakan minimnya insentif yang diberikan oleh pimpinan membuat anggota kehilangan motivasi untuk bekerja dengan baik. Fenomena ini mendorong peneliti memunculkan variabel kompetensi sumber daya manusia dan gaya kepemimpinan transformasional untuk menguji apakah variabel tersebut dapat memberikan pengaruh positif kepada kualitas laporan keuangan organisasi nirlaba. Kemudian peneliti melakukan pengujian kepada 93 anggota departemen keuangan entitas cabang AIESEC diseluruh Indonesia untuk melihat pengaruh kompetensi sumber daya manusia dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kualitas laporan keuangan organisasi nirlaba. Sebagai hasil peneliti menemukan bahwa kedua variabel tersebut dinilai secara positif oleh anggota organisasi nirlaba dapat meningkatkan kualitas laporan keuangan organisasinya apabila kompetensi sumber daya manusia ditingkatkan dan gaya kepemimpinan transformasional diterapkan secara seksama. Sehingga peneliti menyarankan organisasi nirlaba terkait untuk memperhatikan penerapan indikator yang terkandung dalam variabel kompetensi sumber daya manusia dan gaya kepemimpinan transformasional dalam organisasi. Peneliti juga memberikan saran kepada penelitian selanjutnya dengan objektif serupa untuk menguji model penelitian pada lebih banyak organisasi nirlaba dikarenakan banyak organisasi nirlaba yang memiliki masalah dalam menghasilkan laporan keuangan yang berkualitas untuk terus mendapatkan dana hibah. Penelitian selanjutnya juga dapat mengeksplorasi lebih banyak variabel yang dapat meningkatkan kualitas laporan keuangan organisasi nirlaba.

DAFTAR PUSTAKA

- Nainggolan, Pahala. (2005). *Akuntansi Keuangan Yayasan dan Lembaga Nirlaba Sejenis*. Edisi Satu. Jakarta: PT Radja Grafindo Persada
- Financial Accounting Board*. (2009). *Statement of Financial Accounting Standards*. Diakses online (<https://www.fasb.org/jsp/FASB>)
- Dewan Standar Akuntansi Keuangan Ikatan Akuntan Indonesia (2018). *Draf Ekposur ISAK 35 Penyajian Laporan Keuangan Entitas Berorientasi Non Laba*. Diakses online (<http://iaiglobal.or.id/v03/standar-akuntansi-keuangan/interpretasi-sak-30-isak-35-penyajian-laporan-keuangan-entitas-berorientasi-nonlaba>)
- AIESEC Indonesia (2020). *Internal Audit Report*. Diakses online (<http://aiesec.or.id/iac-2020-1>)
- AIESEC Indonesia (2020). *National Compendium*
- Surya, Wahyu Adi (2004). *Pengaruh Employee Knowledge, Skill, and Attitude (KSA) terhadap Kinerja Anggota dan Pembuatan Laporan Keuangan Organisasi Nirlaba*. Skripsi. Malang: Universitas Brawijaya.
- Bass, Bearnard M & Ronald E Riggio. (006). *Transformational Leadership Second Edition*. New Jersey : Lawrence Erlbaum Associates, Publishers
- Sofyandi, Garniwa. (2007). *Perilaku Organisasional*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Ingram, Peterson, Martin. (1991). *Non Profit Organization: Definition Research*. New York: Grace Publishers.
- Ikatan Akuntan Indonesia. (2018). *PSAK 45: Pelaporan Keuangan Organisasi Nirlaba*. Diakses Online (<http://iaiglobal.or.id/v03/standar-akuntansi-keuangan/pernyataan-sak-32-psak-45-pelaporan-keuangan-organisasi-nirlaba>)
- Financial Accounting Standards Board. (2021). *Statement of Financial Accounting Concept Number 2: Hierarchy of Accounting Qualities*. Diakses Online (<https://www.fasb.org/jsp/FASB/>) .
- Noe, et Al. (2011). *Human Resource Management: Gaining Competitive Advantage*. New York: McGraw-Hill Companies.
- Windiastuti, Ruri. (2013). *Pengaruh Sumber Daya Manusia Bidang Akuntansi dan Sistem Pengendalian Internal terhadap Kualitas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (Studi Kasus Pada DPPKAD Kota Bandung)*. Skripsi. Bandung: Universitas Widyatama.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kombinasi*. Bandung: Alfabeta
- Sekaran, Uma (1992). *Research Method for Business Third Edition*. New York: John-Wiley.

Isaac dan Michael. (1982). *Handbook in Research and Evaluation*. San Diego: John-Wiley.

Abdillah, Hartono. (2015). *Partial Least Square (PLS): Alternative Structural Equations Model (SEM)*. Yogyakarta: Penerbit Andi.

Robbins, Stephen P. (2008). *Perilaku Organisasi*. Alih Bahasa: Hadayana Pujatmaka. Jakarta: Prehalindu.

LAMPIRAN

Lampiran 4 Data Penelitian

4.1 Outer Loading

	Afektif	Fundamental	GKT	Intelektual Pe...	KLK	KSDM	Kognitif	Motivasi dan I...	Peningkat
GKT1				0.788					
GKT1			0.771						
GKT2				0.686					
GKT2			0.631						
GKT3				0.804					
GKT3			0.771						
GKT4				0.744					
GKT4			0.709						
GKT6								0.830	
GKT6			0.702						
GKT8								0.823	
KLK2					0.775				
KLK3									0.733
KLK3					0.778				
KLK4									0.868
KLK4					0.839				
KLK5									0.696
KLK5					0.638				
KLK6									0.795
KLK6					0.671				
KSDM1							0.780		
KSDM1						0.720			
KSDM11						0.815			
KSDM12	0.839								
KSDM12						0.649			
KSDM2							0.788		
KSDM2						0.760			
KSDM3							0.562		
KSDM3						0.575			
KSDM5							0.741		
KSDM5						0.702			
KSDM6							0.642		
KSDM6						0.666			
KSDM8							0.772		
KSDM8						0.798			
KSDM9	0.905								
KSDM9						0.831			

4.2 AVE, Cronbach's Alpha, Composite Reliability

	Cronbach's Al...	rho_A	Composite Rel...	Average Varian...
Afektif	0.840	0.720	0.864	0.761
Fundamental	0.757	0.531	0.861	0.755
GKT	0.806	0.809	0.861	0.510
Intelektual Pe...	0.750	0.757	0.842	0.573
KLK	0.831	0.840	0.877	0.545
KSDM	0.887	0.893	0.910	0.531
Kognitif	0.854	0.864	0.890	0.540
Motivasi dan In...	0.842	0.531	0.811	0.683
Peningkat	0.778	0.789	0.857	0.602

4.3 Cross Loading

	Afektif	Fundamental	GKT	Intelektual Pe...	KLK	KSDM	Kognitif	Motivasi dan I...	Peningkat
GKT1	0.662	0.608	0.771	0.788	0.641	0.744	0.723	0.558	0.573
GKT1	0.662	0.608	0.771	0.788	0.641	0.744	0.723	0.558	0.573
GKT2	0.544	0.497	0.631	0.686	0.577	0.579	0.552	0.375	0.545
GKT2	0.544	0.497	0.631	0.686	0.577	0.579	0.552	0.375	0.545
GKT3	0.457	0.478	0.771	0.804	0.551	0.563	0.560	0.545	0.519
GKT3	0.457	0.478	0.771	0.804	0.551	0.563	0.560	0.545	0.519
GKT4	0.308	0.577	0.709	0.744	0.680	0.523	0.558	0.462	0.649
GKT4	0.308	0.577	0.709	0.744	0.680	0.523	0.558	0.462	0.649
GKT6	0.344	0.415	0.702	0.543	0.654	0.595	0.640	0.830	0.707
GKT6	0.344	0.415	0.702	0.543	0.654	0.595	0.640	0.830	0.707
GKT8	0.453	0.561	0.690	0.525	0.665	0.547	0.541	0.823	0.637
KLK1	0.475	0.856	0.575	0.534	0.708	0.518	0.498	0.503	0.528
KLK1	0.475	0.856	0.575	0.534	0.708	0.518	0.498	0.503	0.528
KLK2	0.589	0.882	0.696	0.699	0.775	0.678	0.662	0.522	0.606
KLK2	0.589	0.882	0.696	0.699	0.775	0.678	0.662	0.522	0.606
KLK3	0.398	0.679	0.621	0.577	0.778	0.531	0.540	0.547	0.733
KLK3	0.398	0.679	0.621	0.577	0.778	0.531	0.540	0.547	0.733
KLK4	0.478	0.597	0.807	0.760	0.839	0.692	0.717	0.692	0.868
KLK4	0.478	0.597	0.807	0.760	0.839	0.692	0.717	0.692	0.868
KLK5	0.420	0.394	0.540	0.453	0.638	0.600	0.620	0.567	0.696
KLK5	0.420	0.394	0.540	0.453	0.638	0.600	0.620	0.567	0.696
KLK6	0.394	0.310	0.637	0.503	0.671	0.601	0.630	0.723	0.795

KSDM1	0.400	0.455	0.728	0.688	0.613	0.720	0.780	0.636	0.623
KSDM1	0.400	0.455	0.728	0.688	0.613	0.720	0.780	0.636	0.623
KSDM11	0.628	0.580	0.752	0.701	0.708	0.815	0.826	0.664	0.686
KSDM11	0.628	0.580	0.752	0.701	0.708	0.815	0.826	0.664	0.686
KSDM12	0.839	0.574	0.461	0.520	0.478	0.649	0.547	0.245	0.355
KSDM12	0.839	0.574	0.461	0.520	0.478	0.649	0.547	0.245	0.355
KSDM2	0.549	0.397	0.533	0.479	0.561	0.760	0.788	0.502	0.582
KSDM2	0.549	0.397	0.533	0.479	0.561	0.760	0.788	0.502	0.582
KSDM3	0.513	0.490	0.424	0.374	0.520	0.575	0.562	0.416	0.468
KSDM3	0.513	0.490	0.424	0.374	0.520	0.575	0.562	0.416	0.468
KSDM5	0.453	0.354	0.582	0.558	0.595	0.702	0.741	0.481	0.657
KSDM6	0.593	0.602	0.698	0.699	0.670	0.666	0.642	0.525	0.620
KSDM6	0.593	0.602	0.698	0.699	0.670	0.666	0.642	0.525	0.620
KSDM8	0.740	0.580	0.564	0.556	0.590	0.798	0.772	0.442	0.517
KSDM8	0.740	0.580	0.564	0.556	0.590	0.798	0.772	0.442	0.517
KSDM9	0.905	0.511	0.647	0.610	0.601	0.831	0.754	0.561	0.574
KSDM9	0.905	0.511	0.647	0.610	0.601	0.831	0.754	0.561	0.574

4.4 Korelasi Variabel Laten

	Afektif	Fundamental	GKT	Intelektual Pe...	KLK	KSDM	Kognitif	Motivasi dan l...	Peningkat
Afektif	1.000	0.615	0.645	0.651	0.625	0.857	0.757	0.482	0.546
Fundamental	0.615	1.000	0.734	0.713	0.855	0.692	0.671	0.590	0.654
GKT	0.645	0.734	1.000	0.955	0.881	0.830	0.836	0.843	0.849
Intelektual Pe...	0.651	0.713	0.955	1.000	0.807	0.797	0.792	0.646	0.752
KLK	0.625	0.855	0.881	0.807	1.000	0.818	0.828	0.798	0.952
KSDM	0.857	0.692	0.830	0.797	0.818	1.000	0.985	0.691	0.782
Kognitif	0.757	0.671	0.836	0.792	0.828	0.985	1.000	0.715	0.808
Motivasi dan In...	0.482	0.590	0.843	0.646	0.798	0.691	0.715	1.000	0.814
Peningkat	0.546	0.654	0.849	0.752	0.952	0.782	0.808	0.814	1.000

4.5 R Square

	R Square	R Square Adjus...
Fundamental	0.730	0.727
GKT	1.000	1.000
KLK	0.800	0.795
KSDM	1.000	1.000
Peningkat	0.906	0.905

4.6 Hasil Path Coefficient

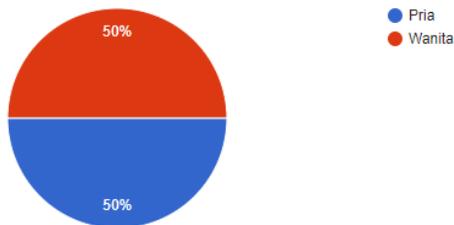
	Afektif	Fundamental	GKT	Intelektual Pe...	KLK	KSDM	Kognitif	Motivasi dan I...	Peningkat
Afektif						0.261			
Fundamental									
GKT					0.650				
Intelektual Pe...			0.705						
KLK		0.855							0.952
KSDM					0.278				
Kognitif							0.787		
Motivasi dan In...			0.387						
Peningkat									

4.7 Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1.1	6	3.966666666 666670	4.433333333 333330	4.255555555 555555	.2040334032 20230
X1.2	2	4.366666666 66667	4.366666666 66667	4.366666666 666670	.0000000000 00000
X2.1	4	4.133333333 333330	4.300000000 000000	4.216666666 666667	.0793492047 61589
X2.2	2	4.2	4.4	4.300	.1414
Y1.1	2	4.133333333 33333	4.233333333 33333	4.183333333 333330	.0707106781 18655
Y1.2	4	4.266666666 666670	4.366666666 666670	4.316666666 666668	.0430331482 91193

4.8 Jenis Kelamin Responden

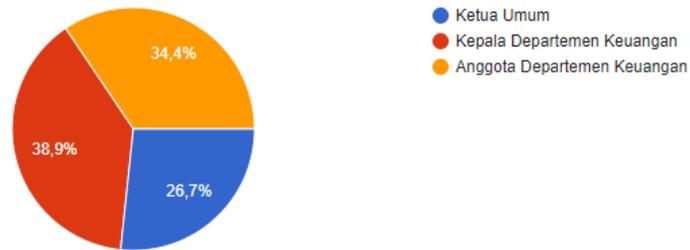
Jenis Kelamin
90 jawaban



4.9 Jabatan Fungsional Responden

Jabatan Fungsional

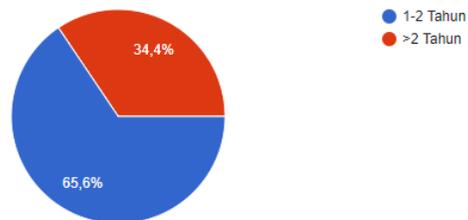
90 jawaban



4.11 Masa Aktif Organisasi

Masa Aktif Organisasi

90 jawaban



4.12 Latar Belakang Pendidikan

Latar Belakang Pendidikan

90 jawaban

