

**PENGARUH DIGITALISASI TERHADAP  
PRAKTIK ORGANISASI PERUSAHAAN DAN KINERJA OPERASI PADA PT IGP  
INTERNASIONAL YOGYAKARTA**

**HALAMAN JUDUL**

**SKRIPSI**



Disusun Oleh:

Nama : Mathilda Putri Russel Bahas

Nomor Mahasiswa : 17311451

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Operasional

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA**

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**YOGYAKARTA**

**2021**

**HALAMAN PENGESAHAN**  
**PENGARUH DIGITALISASI TERHADAP**  
**PRAKTIK ORGANISASI PERUSAHAAN DAN KINERJA OPERASI PADA PT IGP**  
**INTERNASIONAL YOGYAKARTA**

**SKRIPSI**

**Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar sarjana strata-1 di Jurusan Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia.**

**Ditulis Oleh:**

Nama : Mathilda Putri Russel Bahas  
Nomor Mahasiswa : 17311451  
Program Studi : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Operasional

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA**  
**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**  
**YOGYAKARTA**

**2021**

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/ sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku”.

Yogyakarta 31 Maret 2022

Penulis,



Mathilda Putri Russel

**HALAMAN PENGESAHAN**

**PENGARUH DIGITALISASI TERHADAP  
PRAKTIK ORGANISASI PERUSAHAAN DAN KINERJA OPERASI PADA PT IGP  
INTERNASIONAL YOGYAKARTA**

**SKRIPSI**

**Diajukan Oleh:**

Nama : Mathilda Putri Russel Bahas  
Nomor Mahasiswa : 17311451  
Program Studi : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Operasional

Telah disetujui oleh dosen pembimbing pada tanggal 31 Maret 2022.

**Dosen Pembimbing,**

*see  
utk diujikan* 

**Zulian Yamit, Drs., M.Si.**

**BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR**

TUGAS AKHIR BERJUDUL

**PENGARUH DIGITALISASI TERHADAP PRAKTIK ORGANISASI PERUSAHAAN DAN  
KINERJA OPERASI PADA PT IGP INTERNASIONAL YOGYAKARTA**

Disusun Oleh : **MATILDA PUTRI RUSSEL**

Nomor Mahasiswa : **17311451**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari, tanggal: Senin, 06 Juni 2022

Penguji/ Pembimbing TA : Zulian Yamit, Drs., M.Si.

Penguji : Mochamad Nasito, Drs., M.M.



Mengetahui  
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika  
Universitas Islam Indonesia



Prof. Jaka Sriyana, SE., M.Si, Ph.D.

**Pengaruh Digitalisasi Terhadap  
Praktik Organisasi Perusahaan Dan Kinerja Operasi Pada Pt Igp Internasional  
Yogyakarta**

**Mathilda Putri Russel Bahas**

**Jurusan Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia**

**matildarussel07@gmail.com**

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh digitalisasi terhadap praktik organisasi perusahaan dan kinerja operasi pada PT.IGP internasional Yogyakarta. Teknik pengambilan sampel menggunakan kuesioner dengan jumlah yang diterima sebanyak 25 responden yang merupakan Karyawan PT. IGP itu sendiri. Variabel independen dalam penelitian ini adalah Digitalisasi (X). Sedangkan variabel dependen dalam penelitian ini adalah Praktik Organisasi (Y1) dan Kinerja Operasional (Y2). Alat uji yang digunakan adalah SmartPLS 3.3.7. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Digitalisasi (X1) berpengaruh positif terhadap Praktik Organisasi (Y1) sedangkan Praktik Organisasi (Y1) juga berpengaruh positif pada Kinerja Operasional (Y2), Digitalisasi (X1) berpengaruh positif terhadap Kinerja Operasional (Y2).

**Kata Kunci:** Digitalisasi,Praktik organisasi, Kinerja operasional.

*The Effect of Digitization on Company Organizational Practices And Operational  
Performance At Pt Igp International Yogyakarta*

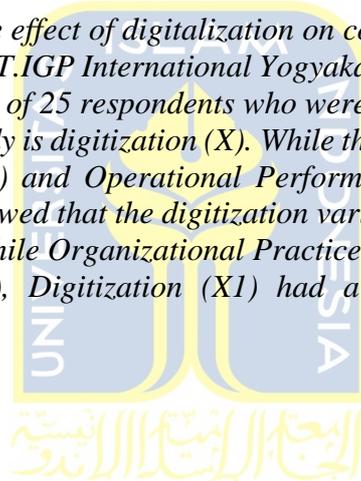
**Mathilda Putri Russel Bahas**

*Department of Management, Faculty of Economics, Islamic University of Indonesia.*

**matildarussel07@gmail.com**

***Abstract***

*This study aims to determine the effect of digitalization on corporate organizational practices and operating performance at PT.IGP International Yogyakarta. The sampling technique used was a questionnaire with a total of 25 respondents who were employees of PT. IGP itself. The independent variable in this study is digitization (X). While the dependent variable in this study is Organizational Practice (Y1) and Operational Performance (Y2). The test tool used is SmartPLS 3.3.7. The results showed that the digitization variable (X1) had a positive effect on Organizational Practice (Y1) while Organizational Practice (Y1) also had a positive effect on Operational Performance (Y2), Digitization (X1) had a positive effect on Operational Performance (Y2).*



**Keywords:** Digitization, Organizational practices, Operational performance.

## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wa Barakatuh*

Alhamdulillah segala puji bagi Allah SWT yang Maha Pengasih serta Penyayang, tiada hal mulai selain Engkau ya Rabb, kasih dan sayang-Mu tidak akan pernah habis untuk hamba-Mu, hingga sampai saat ini penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul: **Pengaruh Digitalisasi Terhadap Praktik Organisasi Perusahaan Dan Kinerja Operasi Pada Pt Igp Internasional Yogyakarta.**

Sholawat serta salam semoga tetap tercurah kepada Nabi Muhammad SAW yang memiliki kepribadian yang luar biasa yang dapat menjadi teladan bagi seluruh umat di dunia ini. Ia lah seseorang yang membawa perubahan ke arah yang lebih baik, dari zaman kegelapan menuju ke zaman yang terang benderang seperti saat ini.

Tujuan penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi syarat dalam mencapai derajat sarjana ekonomi pada Jurusan Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini dapat berjalan dengan baik karena dukungan dari banyak pihak. Untuk itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar besarnya kepada:

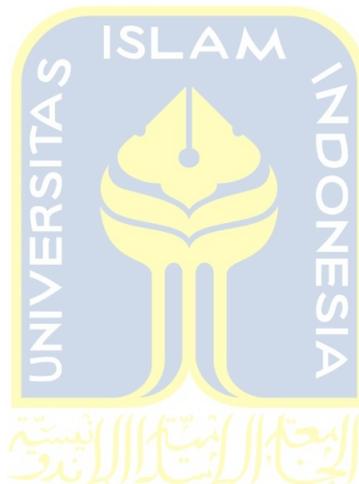
1. Allah SWT karena dengan rahmat dan hidayah-Nya selalu memberikan kekuatan, kemudahan, serta kelancaran dan Ridha-Nya dalam segala hal yang saya lalui.
2. Kepada orang tua ku Bapak Ruslan Bahas dan Ibu Selvi sukrawati yang sangat luar biasa, terima kasih atas cinta kasih, doa, dan dukungan kepada penulis, sehingga penulis dapat mengerjakan dan menempuh studi dengan baik. Terima kasih untuk segala perjuangan yang selama ini Ayah dan Bunda berikan, *I am so blessed to have you both as my parent, I love you both so much.*

3. Kepada Adik-adik ku tersayang, Bintang, Zafira, dan Jurais, terima kasih untuk saran dan semangatnya, sehingga penulis bisa menyelesaikan tugas akhir ini.
4. Bapak Prof. Fathul Wahid, S.T., M.Sc., Ph.D, selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.
5. Bapak Prof. Jaka Sriyana, SE., M.Si., Ph.D selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia.
6. Bapak Arif Hartono, SE., MHRM., Ph.D., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia.
7. Bapak Zulian Yamit, Drs., M.Si selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah memberikan waktu, ilmu, arahan, dan bimbingan dalam penyusunan skripsi ini. Semoga Allah SWT membalas segala kebaikan Bapak dan memberi kemudahan dalam setiap urusan Bapak.
8. Bapak Abdur Rafik, SE., M.Sc. Selaku Dosen Pembimbing Akademik.
9. Seluruh Dosen Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia yang telah memberikan banyak ilmu dan wawasan yang sangat bermanfaat.
10. Seluruh karyawan dan staff tata usaha Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia yang turut membantu dalam kelancaran segala urusan selama menempuh pendidikan di kampus ini.
11. Teman-teman seperjuangan semasa kuliah, Ririn, Aya, Dina, Rahmi, Sari, Fahniza, Khoko, Rafi, Rizky terima kasih karena selalu menghibur dan saling membantu, serta mewarnai dunia perkuliahan ini.
12. Teman ku yang sudah support saya selama mengerjakan skripsi ini, Ririn Irfana yang memiliki peranan penting agar saya tetap semangat dan terus berjuang, memberikan saran dan serta masukan yang luar biasa. Di masa senang maupun susah.

13. Teman-teman Manajemen UII 2017 dan semua pihak yang telah membantu penulis secara langsung maupun tidak langsung.

Penulis menyadari bahwa tulisan ini belum sepenuhnya sempurna, oleh karena itu kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan agar menjadi perbaikan di kemudian hari. Semoga skripsi ini dapat menjadi manfaat bagi kita semua, khususnya bagi pembaca agar dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan.

*Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*



**Yogyakarta, 20 Desember 2022**

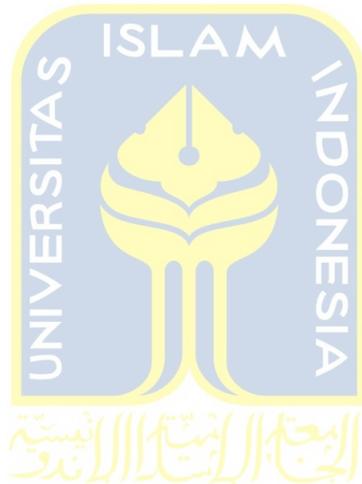
**Mathilda Putri Russel Bahas**

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME.....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>Abstrak.....</b>	<b>vi</b>
<i>Abstract.....</i>	<i>vii</i>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>xiv</b>
<b>BAB I.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	3
1.3 Tujuan Penelitian.....	3
1.4 Manfaat Penelitian.....	3
<b>BAB II .....</b>	<b>5</b>
<b>KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI .....</b>	<b>5</b>
2.6.1 Faktor Internal Perusahaan .....	25
2.6.2 Faktor Lingkungan Global.....	26
<b>BAB III.....</b>	<b>32</b>
<b>METODE PENELITIAN.....</b>	<b>32</b>
3.8.1 Analisis Statistik Deskriptif .....	38
3.8.2 Analisis Statistik .....	38
<b>BAB IV.....</b>	<b>44</b>
1. 4.2.1 Uji Validitas .....	46
4.3.1 Analisis Statistik Deskriptif Variabel Digitalisasi.....	50
4.3.2 Analisis Statistik Deskriptif Variabel Praktik Organisasi .....	51
4.3.3 Analisis Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Operasional.....	53
<b>BAB V .....</b>	<b>64</b>
<b>KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>64</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>66</b>
<b>LAMPIRAN : KUESIONER .....</b>	<b>74</b>

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Penelitian .....	31
Gambar 3.1 Populasi dan Sampel (Fatihudin, 2015) .....	33
Gambar 4.1 Diagram Jalur Loading Factor .....	46
Gambar 4.2 Hasil Model Penelitian .....	60



## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	9
Tabel 3.1 Bagian Kuesioner.....	34
Tabel 3.2 Definisi Operasional Dan Variabel Penelitian.....	36
Tabel 4.1 Hasil Pengumpulan Data .....	44
Tabel 4.2 Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	44
Tabel 4.3 Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia .....	45
Tabel 4.4 Hasil Construct Validity, Discriminant Validity, T-Statistik Outer Loading (P-Value) .....	46
Tabel 4.5 Hasil Discriminant Validity Dengan cross loading .....	47
Tabel 4.6 Hasil Construct Validity .....	48
Tabel 4.7 Hasil Uji Construct Reability.....	49
Table 4.8 Hasil Statistik Deskriptif Validitas Digitalisasi .....	50
Table 4.9 Nilai Hasil Statistik Deskriptif Validitas Praktik Organisasi.....	51
Table 4.10 Hasil Statistik Deskriptif Validitas Kinerja Operasional.....	52
Table 4.11 Nilai <i>Loading Factor Iterasi Pertama</i> .....	54
Table 4.12 Nilai <i>Loading Factor Iterasi ke 2</i> .....	55
Table 4.13 Hasil Cross Loading.....	56
Tabel 4.14 Tabel AVE .....	58
Tabel 4.15 Nilai Composite Reability .....	58
Tabel 4.16 Nilai R Square.....	59
Tabel 4.17 Uji Path Coefficients.....	61

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A Draft I Kuesioner .....	70
Lampiran Bagian I : Identitas Responden.....	70
Lampiran Bagian II : Pertanyaan .....	70
Lampiran B Data Responden .....	73
Lampiran C Analisis Statistika Deskriptif.....	76
Lampiran Konstruk Reabilitas & Validitas .....	76
Lampiran Discriminant Validity .....	76
Lampiran Nilai Cross Loading.....	77
Lampiran D Hasil Uji Inner .....	78
Lampiran Uji Path.....	78
Lampiran Uji Mediasi .....	79



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi semakin pesat, termasuk di Indonesia. Dalam bidang manufaktur, dan produksi pun semakin memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Banyak industri yang sedang melakukan perubahan di industrinya, mendigitalisasi produksi produk. Bersamaan dengan hal tersebut, terdapat perubahan praktik organisasi yang menyertainya (Manresa et al., 2021).

Hingga saat ini belum ada definisi transformasi digital yang diterima umum (Schallmo et al., 2017). Menurut Westerman (2011), digitalisasi merupakan pemanfaatan teknologi untuk secara radikal meningkatkan jangkauan atau kinerja perusahaan eksekutif. Digitalisasi ini digunakan untuk mengubah hubungan pelanggan, posisi nilai perusahaan, dan proses internal dalam perusahaan. Manfaat digitalisasi dalam perusahaan menjadikannya sorotan yang kompleks prosesnya. Perusahaan menerapkan berbagai teknologi inovatif yang *real-time*, dan merekrut karyawan dengan kualifikasi yang berbeda, yang dianggap mampu mengikuti arus digitalisasi (Lichtblau et al., 2015).

Industri di Indonesia saat ini sedang mengalami transformasi digital yang cukup besar, memaksa perusahaan melakukan penyesuaian terhadap teknologi itu sendiri, Kompetensi digital menjadi kebutuhan perusahaan saat ini agar mampu memenuhi tanggung jawab fungsionalitasnya, tanpa menutup kemungkinan adanya hambatan dari beberapa pihak yang tidak dapat mengikuti perkembangan ini dengan cepat (Puspitadewi, 2019). Berbagai bidang industri di Indonesia melakukan optimasi digitalisasinya. Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Karami, 2018) di sebuah perusahaan yang memanfaatkan sistem informasi untuk meningkatkan performa operasional mereka, dan organisasinya. Perusahaan tersebut merasakan pengaruhnya, dan berdasarkan hasil penelitian tersebut, untuk menerapkan

digitalisasi, perlu memerhatikan kualitas data, observasi, bahkan penelusuran dokumen. Proses digitalisasi perlu dilakukan agar perusahaan tidak tertinggal (Raza et al., 2020).

Operasional perusahaan perlu memanfaatkan digitalisasi untuk merampingkan penyampaian produk kepada pelanggan. Adapun tantangan organisasi yang muncul berikutnya. *E-commerce*, globalisasi, dan dunia maya pada era revolusi industri ini memungkinkan perusahaan membangun praktik organisasi yang fleksibel sebagai bentuk adaptasi sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan (Raza et al., 2020) Teori inovasi menjadi salah satu konsep yang cenderung digunakan perusahaan Indonesia untuk mendorong organisasinya mempercepat digitalisasi perusahaan (Esha & Dwipayani, 2021)

PT. IGP Internasional Yogyakarta merupakan sebuah perusahaan manufaktur yang memproduksi produk kreatif (tas, pernak-pernik, hiasan rumah, dll), kemasan kotak berbahan kertas, garmen, hingga percetakan. PT. IGP Internasional sedang melakukan pengembangan dan percepatan industrinya, dengan meningkatkan pemanfaatan digitalisasi produksi, tanpa mengurangi pemanfaatan sumber daya manusia. Hal ini dikarenakan PT. IGP Internasional ingin menciptakan lapangan pekerjaan seluas mungkin, terutama untuk masyarakat sekitar lokasi produksi. Melibatkan banyak orang, maka praktik organisasi yang dilakukan juga haruslah efektif, agar kinerja operasional PT. IGP tetap sesuai dengan standar Internasional.

Beberapa penelitian yang dilakukan oleh (Pekkarinen & Ulkuniemi, 2008; Psomas et al., 2013) terdapat hubungan antara digitalisasi, dengan perusahaan. Efek yang ditimbulkan dalam industri, terutama bidang manufaktur, hubungannya tidak selalu positif. Begitu pula dengan kinerja operasionalnya, yang belum tentu dipengaruhi secara positif oleh digitalisasi. Dalam kondisi ketidakjelasan inilah, praktik organisasi dalam perusahaan dapat berkontribusi untuk kinerja operasional (Evangelista R, 2010).

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini dilakukan untuk meninjau peran praktik organisasi, dan digitalisasi terhadap kinerja operasional terkhusus di Indonesia. Penelitian ini

kiranya meningkatkan wawasan teori sosio-teknis bahwasanya penggunaan fleksibilitas dan ekstensif digitalisasi dan sistem organisasi perusahaan dapat berkontribusi terhadap peningkatan kinerja operasional.

Berdasarkan uraian di atas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Digitalisasi Terhadap Praktik Organisasi Perusahaan Dan Kinerja Operasi Pada PT. IGP Internasional Yogyakarta”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang serta judul dari penelitian, maka yang menjadi Permasalahan adalah sebagai berikut:

1. Apakah digitalisasi berpengaruh terhadap kinerja operasi?
2. Apakah praktik organisasi berpengaruh terhadap kinerja operasi?
3. Apakah praktik organisasi memediasi pengaruh digitalisasi terhadap kinerja operasi?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dalam penulisan ini adalah untuk mengetahui antara lain sebagai berikut:

- 1) Mengetahui pengaruh digitalisasi terhadap kinerja operasi perusahaan.
- 2) Mengetahui pengaruh praktik organisasi terhadap kinerja operasi perusahaan.
- 3) Mengetahui pengaruh digitalisasi jika diimplementasikan bersamaan dengan praktik organisasi terhadap kinerja operasi perusahaan.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Adapun penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat antara lain sebagai berikut:

### **1) Manfaat Praktis**

Secara teoritis penelitian bertujuan untuk menjelaskan gambaran umum kerangka teori pengaruh digitalisasi dan praktik organisasi terhadap kinerja operasi perusahaan.

## 2) Manfaat Teoritis

Menjadi bahan pertimbangan oleh pihak perusahaan maupun pelaku usaha lainnya, sebagai gambaran pengaruh faktor digitalisasi dalam perusahaan, dan organisasional terhadap kinerja operasional perusahaan, dengan begitu peneliti berharap dapat membantu pihak manajemen perusahaan, terutama yang bertanggung jawab atas operasionalnya, agar dapat meningkatkan pemanfaatan digitalisasi dan mengoptimalkan kinerja operasionalnya dengan praktik organisasi perusahaan.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI

#### 2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka dalam penelitian ini berisi penjelasan mengenai penelitian terdahulu yang telah dilakukan sebelumnya. Penelitian terdahulu yang dirangkum pada bab ini dapat dijadikan acuan atau referensi untuk melakukan penelitian yang serupa, yaitu sebagai berikut.

Muhamad Haikal Azhary dan Mahir Pradana (2021) melakukan penelitian dengan judul *“Pengaruh Budaya Organisasi Digital Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Digitalisasi Bisnis Dan Pengembangan Nilai Teknologi Digital Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada PT Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah X Bandung) “*.

Penelitian ini bersifat deskriptif kausal dan pendekatan kuantitatif menggunakan populasi 55 orang karyawan dari PT Pegadaian (Persero) tempat kerja daerah X Bandung. Total sampel yang diambil adalah 55 karyawan pria juga perempuan asal PT Pegadaian (Persero) tempat kerja daerah X Bandung. Skala yang dipergunakan di penelitian ini merupakan skala likert menggunakan pengujian data peneliti Uji Validitas dan reliabilitas. Pengambilan sampel dilakukan dengan membuat survey secara online kemudian diolah menggunakan analisis jalur. Penelitian ini membuat kesimpulan bahwa Budaya organisasi digital (DOC) menggunakan koefisien jalur sebanyak 0,451 serta 0,436 memengaruhi manajemen bisnis digital (BD) dan pengembangan nilai digital (DTV), kemudian variabel manajemen usaha digital (BD) dan pengembangan nilai digital (DTV) sama-sama berpengaruh positif pada kinerja organisasi menggunakan koefisien jalur sebesar 0,309 dan 0,050. Satu-satunya korelasi yang mengandung nilai negatif ialah manajemen usaha digital (BD) yang ternyata tidak berafiliasi di pengembangan nilai digital (DTV), terlihat asal nilai koefisien yang negatif, yaitu pada angka-1,101.

Wike Pertiwi dan Fika Nurhikmah (2018) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Perubahan Sistem Digitalisasi Terhadap Kinerja Karyawan” Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh perubahan sistem Digitalisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Simpanan Pensiun Syariah Nasional Cabang Majalengka, metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, teknik pengumpulan data menggunakan diseminasi informasi lapangan, wawancara dan observasi kepada seluruh pegawai BTPN Syariah di Majalengka dan Cirebon untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan untuk melanjutkan pencarian. Berdasarkan penelitian yang akan datang tentang pengaruh perubahan sistem scanning terhadap kinerja pegawai, hasil analisis regresi sederhana dengan bantuan SPSS versi 22 diketahui memiliki nilai R squared sebesar 0,817, angka ini menggambarkan bahwa pengaruh antara variabel sistem scanning (X) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 81,7% sedangkan sisanya sebesar 18,3% dipengaruhi oleh faktor lain. Yang akan terjadi adalah perhitungan hipotesis menggunakan teknik uji-t menggunakan software SPSS versi 22 kontribusi, diketahui nilai signifikansi variabel Sistem Digitasi adalah  $0,000 < 0,05$  dan nilai t hitung  $> t$  tabel (1,685) yaitu 13,012, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara sistem scanning terhadap kinerja pegawai pada Bank BTPN Syariah cabang Majalengka.

Andi Maddeppungeng, Desdiani dan Wiguna Mangun Kusuma (2019) melakukan penelitian dengan judul “*Pengaruh Strategi Dan Praktik Supply Chain Management Terhadap Kinerja Operasional Perusahaan (Studi Kasus : Beton Precast dan Readymix di Daerah Banten)*” Pembangunan infrastruktur yang begitu masif membuat permintaan akan material konstruksi terus bertumbuh tidak terkecuali beton precast dan readymix. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh strategi supply chain management (SCM) terhadap praktik perusahaan beton precast dan readymix, menganalisis pengaruh strategi SCM terhadap

kinerja operasional perusahaan beton precast dan readymix, menganalisis pengaruh praktik SCM terhadap kinerja operasional perusahaan beton precast dan readymix. Penelitian ini merupakan eksplanatori dengan pengolahan data SmartPLS 3.2.8 (30 Day Trial) SEM untuk mengevaluasi outer model dan inner model. Penelitian dilakukan pada 100 pekerja dari 4 perusahaan beton precast dan readymix di wilayah Banten menggunakan teknik stratified random sampling. Dari hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh antara strategi SCM terhadap praktik SCM sebesar 64,5 %, terdapat pengaruh antara strategi SCM terhadap kinerja operasional sebesar 42,1 %, terdapat pengaruh antara strategi SCM terhadap kinerja operasional melalui praktik SCM sebesar 64,9 %.

Hafidh Hanindy Mahdyantoro (2018) melakukan studi dengan judul *“Pengaruh Praktik dan Kapabilitas Manajemen Kualitas Rantai Pasokan Terhadap Kinerja Operasional dan Inovasi (Studi Empiris Pada Industri Kedai Kopi di Daerah Istimewa Yogyakarta)”* Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Praktik dan Kapabilitas Manajemen Kualitas Rantai Pasokan terhadap Kinerja Operasional serta inovasi menggunakan Praktik Manajemen Kualitas Rantai Pasokan menjadi variabel mediasi. Populasi dalam penelitian ini adalah industri kedai kopi di provinsi daerah Istimewa Yogyakarta. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 127 responden menggunakan menggunakan teknik purposive sampling, peneliti memilih kriteria sampel pada rangka pengumpulan berita berasal target khusus karena setiap elemen populasi tak mempunyai karakter yang sama untuk menjadi sampel penelitian, namun hanya elemen populasi yang memenuhi kondisi tertentu yang akan ditetapkan menjadi sampel dalam penelitian. Pengujian hipotesis pada penelitian ini memakai analisis Structural Equation Modeling (SEM).

Joeliaty, Sarah Sentika, Ratna Asri Solihati (2019) melakukan penelitian dengan judul *“Analysis Of Digitalization Competence In Small And Medium Enterprises (Ukm) Cibaduyut In Bandung City”* pedagang kecil Menengah adalah unit usaha yang memberikan dampak

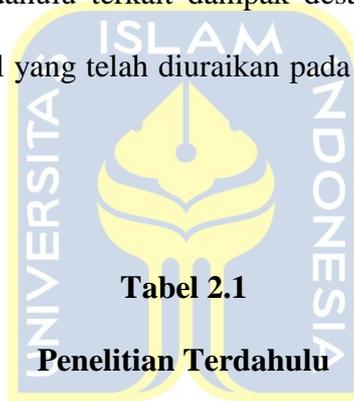
signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi pada Indonesia yang menunjukkan aneka macam kebutuhan. UKM mulai dituntut buat menggunakan teknologi berita yang bertujuan buat menaikkan proses penjualan produk melalui digitalisasi promosi serta proses distribusi lainnya yang sudah efektivitas dan efisiensi ketika dan porto yang signifikan. Tujuan dari penelitian ini merupakan untuk melihat sejauh mana kompetensi digitalisasi yang sudah dipergunakan khususnya di UKM Cibaduyut Bandung. di penelitian ini metode yang dipergunakan ialah analisis SWOT dengan menggunakan faktor-faktor pendukung yang memengaruhi kinerja seseorang mirip pengetahuan, keterampilan serta sikap (KSA). Dengan total 30 objek UKM pada Cibaduyut Bandung yang diteliti serta 60 karyawan dari masing-masing UKM, dalam menerapkan kompetensi pada bidang digitalisasi, peneliti menganalisis sinkron KSA (Knowledge, Skill and Attitude) asal karyawan dalam aktivitas kerjanya. Hasilnya sebagian besar karyawan mengetahui perangkat digital yang tersedia, mengetahui fungsi perangkat digital, mengetahui tata cara penggunaan perangkat digital tersebut, karyawan dapat memakai perangkat digital perangkat, memperbaiki kesalahan pada perangkat digital, bisa menggunakan perangkat digital di aktivitas kerja di UKM, dan karyawan bisa mempertahankan sikapnya di penggunaan alat digitalisasi buat kepentingan UKM tapi pada sisi lain masih ada beberapa karyawan yang tidak tahu, tidak bisa mengoperasikan serta memiliki sikap yang tidak pantas pada penggunaan digital.

Elvira Ayu Angela (2020) melakukan penelitian dengan judul *“Pengaruh Kinerja Pelayanan, Customer Relationship Management Dan Digitalisasi Bank Terhadap Loyalitas Nasabah Dengan Kepuasan Nasabah Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Bank Syariah Mandiri KCP Boyolali)”* Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kinerja pelayanan, Customer Relationship Management dan digitalisasi bank terhadap loyalitas nasabah dengan kepuasan nasabah sebagai variabel intervening pada Bank Syariah Mandiri

KCP Boyolali. Metode pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner terhadap nasabah Bank Syariah Mandiri KCP Boyolali.

Rifky Arief Rahman (2021) melakukan penelitian dengan judul “*Implementasi Digitalisasi Bumdes Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Perdesaan Di Kabupaten Tulang Bawang Barat Provinsi Lampung*”. Tujuan: untuk mengetahui sejauh mana berjalannya Program Digitalisasi BUMDes di Kabupaten Tulang Bawang Barat Provinsi Lampung, untuk mengetahui faktor-faktor yang memengaruhi berjalannya Program Digitalisasi BUMDes, dan untuk mengetahui upaya-upaya dalam menghadapi faktor tersebut.

Hasil penelitian terdahulu terkait dampak desain produk serta kualitas produk terhadap kinerja operasional yang telah diuraikan pada atas bisa dirangkum di Tabel 2.1 menjadi berikut:

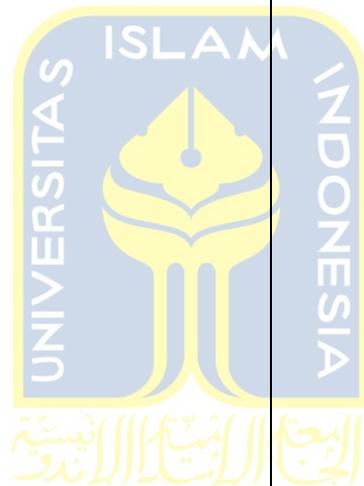


**Tabel 2.1**

**Penelitian Terdahulu**

No.	Penulis	Judul	Variabel	Hasil
1.	Muhamad Haikal Azhary dan Mahir Pradana (2021)	<i>“Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Digitalisasi Bisnis Dan Pengembangan Nilai Teknologi Sebagai Variabel Intervening (Studi kasus pada PT Pegadaian</i>	Budaya Organisasi, Digitalisasi Bisnis, Pengembangan Nilai Teknologi Digital, Kinerja Karyawan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Budaya organisasi digital (DOC) dengan koefisien jalur sebesar 0,451 dan 0,436 memengaruhi manajemen usaha digital (BD) serta pengembangan nilai digital (DTV) sama-sama

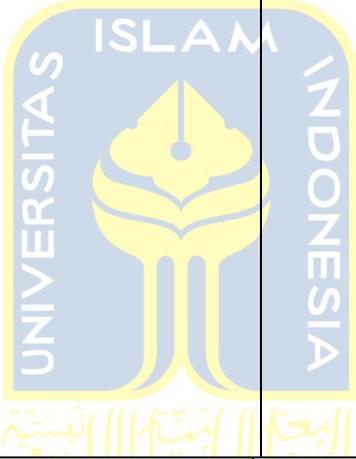
		(Persero) tempat kerja wilayah X Bandung) “.		berpengaruh positif pada kinerja organisasi menggunakan koefisien jalur sebesar 0,309 serta 0,050.
2.	Wike Pertiwi dan Fika Nurhikmah (2018)	“Pengaruh Perubahan Sistem Digitalisasi Terhadap Kinerja Karyawan”	Sistem Digitalisasi, Kinerja Karyawan.	Efek Perubahan Sistem pemindaian pada pencapaian Efek perubahan dalam sistem pemindaian terhadap kinerja karyawan pada PT. Dana tabungan pensiun negara Metode Syariah Cabang Majalengka yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kuantitatif, teknik pengumpulan data menggunakan penyebaran informasi lapangan, wawancara dan observasi. kepada seluruh pegawai BTPN kabupaten majalengka syariah dan Cirebon untuk menerima informasi yang diharapkan



				<p>untuk melanjutkan pencarian. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. BTPN Syariah Majalengka dan Cirebon sebanyak 40 orang dan mengambil sampel Penelitian ini melibatkan populasi 25, atau 40 orang. Analisis data dilakukan menggunakan uji validitas, uji Reliabilitas, uji regresi linear Uji sederhana dan hipotesis menggunakan teknik uji-t.</p>
3.	<p>Andi Maddeppungeng, Desdiani dan Wiguna Mangun Kusuma (2019)</p>	<p><i>“Pengaruh Strategi Dan Praktik Supply Chain Management Terhadap Kinerja Operasional Perusahaan (Studi Kasus : Beton Precast dan Readymix di Daerah Banten)”</i></p>	<p>Strategi SCM, Praktik Kinerja Operasional Perusahaan, PLS</p>	<p>Dari hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh antara strategi SCM terhadap praktik SCM sebesar 64,5%, terdapat pengaruh antara strategi SCM terhadap kinerja operasional sebesar 42,1%, terdapat pengaruh antara strategi SCM terhadap kinerja operasional melalui</p>

				praktik SCM sebesar 64,9%.
4.	Hafidh Hanindy Mahdyantoro (2018)	<p>“Pengaruh Praktik dan Kapabilitas Manajemen Kualitas Rantai Pasokan Terhadap Kinerja Operasional dan Inovasi (Studi Empiris Pada Industri Kedai Kopi di Daerah Istimewa Yogyakarta)”</p> 	Praktik Manajemen Kualitas Rantai Pasokan, Kapabilitas Manajemen Kualitas Rantai Pasokan, Kinerja Operasional, Kinerja Inovasi.	<p>Dari hasil penelitian ini ditemukan bahwa Praktik Manajemen Kualitas Rantai Pasokan mempunyai imbas positif terhadap Kapabilitas Manajemen Kualitas Rantai Pasokan, Kinerja Operasional, serta Kinerja penemuan. Ditemukan juga bahwa Praktik Manajemen Kualitas Rantai Pasokan mempunyai dampak positif terhadap Kinerja Operasional Serta Kinerja inovasi. Selain itu ditemukan dampak positif Kinerja inovasi terhadap Kinerja Operasional. Imbas</p>

				27 positif pula ditemukan dari Kapabilitas Manajemen Kualitas Rantai Pasokan yang memediasi korelasi Praktik Manajemen Kualitas Rantai Pasokan terhadap Kinerja Operasional serta penemuan.
5.	Joeliaty, Sarah Sentika, Ratna Asri Solihati (2019)	“ANALYSIS OF UKM, DIGITALIZATION, COMPETENCE IN SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES (UKM) CIBADUYUT IN BANDUNG CITY”	Digitalization, Competence, SWOT	Hasilnya sebagian besar karyawan Mengetahui perangkat digital yang tersedia, mengetahui fungsi perangkat digital, mengetahui tata cara penggunaan perangkat digital tadi, karyawan mampu menggunakan perangkat digital dan memperbaiki kesalahan pada perangkat digital, bisa memakai perangkat digital

				<p>pada aktivitas kerja pada UKM, dan karyawan dapat mempertahankan sikapnya pada penggunaan alat digitalisasi buat kepentingan UKM. tapi pada sisi lain masih ada beberapa karyawan yang tidak memahami, tidak bisa mengoperasikan dan memiliki sikap yg tak pantas pada penggunaan digital.</p>
6.	Elvira Ayu Angela (2020)	 <p><i>“Pengaruh Kinerja Pelayanan, Customer Relationship Management Dan Digitalisasi Bank Terhadap Loyalitas Nasabah Dengan Kepuasan Nasabah Sebagai Variabel Intervening (Studi</i></p>	<p>Kinerja Pelayanan, Customer Relationship Management, Digitalisasi Bank, Kepuasan Nasabah, Loyalitas Nasabah</p>	<p>Hasil uji path analysis menunjukkan bahwa kepuasan nasabah mampu memediasi pengaruh kinerja pelayanan, Customer Relationship Management dan digitalisasi bank terhadap loyalitas nasabah Bank</p>

		<i>Kasus Bank Syariah Mandiri Kcp Boyolali)</i> ”		Syariah Mandiri KCP Boyolali.
7.	Rifky Arief Rahman (2021)	“IMPLEMENTASI DIGITALISASI Bumdes DALAM MENINGKATKAN KESEJAHTERAAN MASYARAKAT PERDESAAN DI KABUPATEN TULANG BAWANG BARAT PROVINSI LAMPUNG”.	Implementation, BUMDes Digitization Program	Hasil/Temuan: Faktor-faktor yang menghambat program digitalisasi yaitu tidak didukung anggaran yang memadai, sumber daya manusia pengelola belum optimal dan terbatasnya kolaborasi dari pihak swasta. Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Tulang Bawang Barat telah mengupayakan berbagai macam upaya dan jalan keluar dengan cara menambah anggaran untuk ke depannya, merekrut serta pemberian pelatihan kepada pengelola dan memberikan inovasi usaha yang dapat pihak swasta tertarik berkolaborasi.

## 2.2 Landasan Teori

### a. Manajemen Operasi

Manajemen operasi merupakan segala bentuk kegiatan yang mengoordinasikan dan mengatur pemanfaatan berbagai sumber daya dalam pembuatan dan penambahan nilai produk secara efektif dan efisien (Efendi et al., 2019). Heizer dan Render dalam (Harsanto, 2013), manajemen operasi didefinisikan sebagai *the set of activities that creates value in the form of goods and services by transforming inputs into outputs*.

Manajemen operasional dalam tahapan penciptaan produk, baik barang maupun jasa, struktur organisasi perusahaan tersebut memiliki tiga fungsi. Fungsi utama yang harus dipenuhi dalam praktik organisasi sebuah manajemen operasi tersebut antara lain (Efendi et al., 2019):

1. Pemasaran, untuk memunculkan permintaan terhadap produk,
2. Operasional, sebagai fungsi produksi, guna menghasilkan produk perusahaan,
3. Akuntansi, mengatur pengumpulan sumber dana dan pengeluaran perusahaan dan proses operasional.

Seorang manajer operasional dalam sebuah perusahaan bertanggung jawab atas 6 aspek utama perusahaan, agar tujuan perusahaan tercapai secara efektif dan optimal. Keenam aspek tersebut antara lain perencanaan, pengendalian produksi, sistem informasi produksi, organisasi dan struktural, fungsional, dan lingkungan (Parinduri et al., 2020).

Dalam melaksanakan kegiatan produksi diperlukan suatu pengelolaan faktor-faktor produksi yang dilakukan melalui manajemen operasi. Manajemen merupakan sebuah usaha mencapai tujuan sebuah organisasi melalui proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pemanfaatan sumber daya organisasi. Sedangkan manajemen operasi dapat didefinisikan sebagai serangkaian kegiatan meliputi desain, operasi, dan perbaikan sistem dengan menciptakan dan merepresentasikan produk baik jasa maupun barang (Arian, 2014).

Manajemen operasi memiliki ruang lingkup yang meliputi perencanaan, persiapan, dan pengoperasian sistem produksi. Berikut ini ruang lingkup Manajemen operasi dalam perancangan sistem:

4. Seleksi dan perancangan produk, proses, dan peralatan
5. Pemilihan lokasi unit produksi dan lokasi perusahaan
6. Perancangan tata letak (layout) alat dan mesin
7. Perancangan tugas, dan pekerjaan
8. Penyusunan strategi produksi dan pemilihan kapasitas

Sedangkan berikut ini merupakan ruang lingkup manajemen operasi dalam pengoperasian sistem produksi

1. Penyusunan rencana produksi
2. Perencanaan, pengadaan, dan pengendalian bahan atau persediaan produksi
3. Pemeliharaan mesin dan peralatan produksi
4. Pengendalian mutu produk
5. Manajemen sumber daya manusia

Tidak semua negara bisa berpindah dari industrialisasi ke manufaktur dan jasa, karena ada beberapa negara yang ekonominya belum masuk ke industrialisasi. Di luar Amerika Serikat, Pasifik, Amerika Utara, dan Eropa Barat, terdapat keterbatasan produksi yang menyebabkan kesenjangan permintaan. Negara miskin tidak mampu bersaing dalam perekonomian karena bahkan tidak mampu memproduksi secara efisien, sehingga jelas peran manajemen operasional akan ditentukan oleh berbagai faktor lingkungan internal dan eksternal (Efendi et al., 2019).

Manajemen operasional adalah seperangkat kegiatan yang terkait dengan serangkaian proses pengambilan keputusan untuk mengatur dan mengoordinasikan penggunaan sumber daya yang berbeda untuk mencapai tujuan organisasi. Proses pengambilan keputusan dimulai

dengan mengidentifikasi masalah dan alternatif yang mungkin, dan menentukan kriteria pengukuran atau perbandingan untuk setiap alternatif, yang dapat menghasilkan manfaat terbesar dan efektif dengan risiko paling kecil (Efendi et al., 2019).

Manajemen operasi menjadi sangat penting untuk perusahaan dikarenakan beberapa hal berikut:

1. Sebagian besar aset perusahaan biasanya tergabung dalam kegiatan operasional/manufaktur terutama persediaan
2. Sebagian besar sumber daya manusia berada di departemen operasi/produksi Kegiatan operasional perusahaan merupakan kegiatan utama perusahaan

Berikut beberapa definisi dalam produksi pengelolaan (Zainul, 2019):

- a. Produk adalah hasil kegiatan produksi berupa barang dan jasa.
- b. Produsen adalah orang, badan, atau lembaga lain yang memproduksi produk.
- c. Produktivitas adalah perbandingan dari hasil aktual kegiatan dengan hasil kegiatan yang
- d. Luas Produksi merupakan kapasitas yang digunakan perusahaan dalam periode tertentu, dapat diukur dengan kapasitas penyerapan bahan baku, mesin, jumlah tenaga kerja, jumlah jam kerja, jumlah mesin, dan unit keluaran.
- e. Luas Perusahaan adalah kapasitas yang tersedia atau terpasang di suatu perusahaan, dalam suatu periode tertentu.
- f. Bill of Material adalah daftar seluruh bahan baku, bahan lain, komponen, dan onderdil untuk proses produksi dalam perusahaan
- g. Mass Production Shop merupakan perusahaan yang memproduksi barang sebagai persediaan untuk pasar. Produksi tidak konstan (fluktuatif, terkadang bertambah, terkadang berkurang)

- h. Perencanaan adalah serangkaian keputusan yang dibuat sekarang yang akan dibuat di masa yang akan datang.

Seiring berkembangnya waktu, manajer operasional juga semakin menemui berbagai tantangan. Erat kaitannya manajemen operasi dengan upaya perusahaan melakukan perbaikan, guna peningkatan kualitas, kepuasan pelanggan, dan produktivitas perusahaan (Parinduri et al., 2020). Tantangan-tantangan yang dihadapi antara lain (1) Perkembangan teknologi, (2) Globalisasi, (3) Pandemi covid-19 dan sistem operasional perusahaan. Dalam 3 tantangan utama yang dihadapi, pemodelan manajemen operasi di dalamnya juga mengelola pemasok, proses produksi, logistik, dan pelayanan pada pelanggan.

#### **b. Digitalisasi**

Digitalisasi adalah berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja operasi perusahaan. Perusahaan yang menerapkan teknologi sistem kontrol *real-time* pada proses produksi berpengaruh positif langsung terhadap *lead-time* produksi. Perusahaan yang memanfaatkan teknologi *human-machine* menurunkan probabilitas kegagalan produksi yang diakibatkan karena kualitas. Digitalisasi ini juga membuktikan turunnya jumlah keluhan pelanggan yang diterima perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh (Challis et al., 2005; Manresa et al., 2021; Martín-Peña et al., 2019)

#### **c. Praktik Budaya Organisasi Perusahaan**

Budaya organisasi adalah kepribadian perusahaan yang tumbuh melalui sistem nilai yang menciptakan standar perilaku yang tercermin pada persepsi, perilaku dan sikap orang-orang pada pada organisasi atau usaha. Oleh sebab itu, budaya sugesti sebagian besar aspek kehidupan organisasi atau usaha. Menurut Sutrisno (2010:6) menyatakan bahwa: Budaya organisasi yang benar-benar dikelola sebagai alat manajemen akan berpengaruh serta sebagai pendorong bagi karyawan buat berperilaku positif, berdedikasi serta produktif Nilai-nilai

budaya tak terlihat. Tetapi mereka merupakan kekuatan yang mendorong perilaku untuk membuat kinerja yang efektif.

#### **d. Kinerja Operasional**

Kinerja adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai atau perilaku nyata yang memmanifestasikan dirinya sesuai dengan perannya dalam organisasi. Berdasarkan penjelasan di atas, hal ini akan berlaku untuk kinerja seorang karyawan.

Kinerja pegawai sangat penting dalam suatu organisasi untuk meningkatkannya. Salah satunya melalui penilaian kinerja atau performance management. Walaupun perencanaan sudah tertata dengan baik, namun faktor yang paling dominan untuk mencapai kinerja yang baik adalah sumber daya manusia, namun perencanaan terkadang bisa menjadi sia-sia jika tidak benar-benar kompeten di bidangnya. (Hariandja & Marihot Tua Efendi, 2002).

### **2.3 Pengaruh Digitalisasi Terhadap Kinerja Operasi Untuk Mendapatkan Hipotesis Pertama.**

Teknologi digital adalah peralihan operasi yang tidak lagi menggunakan banyak tenaga manusia, tetapi cenderung sistem operasi komputer yang serba otomatis dan canggih. Pesatnya perkembangan teknologi digital ditandai dengan hadirnya beberapa alat komunikasi yang lebih baru, di mana setiap orang dapat memproses, memproduksi, mengirim dan menerima pesan komunikasi dalam bentuk apapun, di manapun dan kapanpun, karena tanpa mengenal batas ruang dan waktu, ia sendirilah yang menjadi cikal bakal berkembangnya sektor media massa, yakni asal mula komunikasi. Pada zaman yang maju ini kita mulai lebih sering memakai listrik dan juga kertas berlebih dengan penggunaan media di masa lingkaran informasi yang kerap semakin canggih. Hal ini tentunya akan membawa konsekuensi bagi perusahaan atau karyawannya, baik positif maupun negatif.

Salah satu fitur penting dari metode ilmiah praktis dalam menemukan data yang canggih menurut Feldman, adalah digitalisasi. Digitalisasi memungkinkan manusia untuk menyimpan berbagai informasi dalam ruang yang kecil. Menurut Pratiwi, I (2014), digitalisasi memungkinkan manusia dengan mudah membuat dan mengedit pesan dalam waktu singkat. Itu juga memudahkan manusia untuk mengirimkan informasi di luar batas platform multimedia yang ada. Digitalisasi adalah terminologi yang menjelaskan proses pemindahan media dari bentuk cetak, audio dan video ke format digital. Digitalisasi media adalah proses transformasi media dari analog ke digital. Dalam proses media digital, berbagai bentuk fisik data input multimedia seperti gambar, suara, teks, dll, akan diubah menjadi bilangan biner untuk memengaruhi produksi, distribusi, dan produksi penggunaan atau konsumsi publik berdasarkan fungsinya, validitas materi untuk kemudian beralih ke realitas simbolik komputasi sehingga berbagai operasi dapat dilakukan secara bersamaan.

Digitalisasi mengacu pada proses mengonversi informasi yang setara, menjadi informasi digital. Hal ini juga berlaku terhadap segala proses produksi, seperti pada industri manufaktur dan keuangan (Abou-foul et al., 2021). Pada tingkat makro, digitalisasi operasional, terdapat dua aset yang mendukung kesuksesan transformasi digital dalam perusahaan :

1. Operasional perusahaan sebagai tulang punggung harus memastikan efisiensi dan keandalan berbagai kegiatan operasi berskala besar
2. Platform layanan digital yang digunakan oleh perusahaan memanfaatkan integrasi IoT dan *cyber-physical* (keamanan) untuk meningkatkan kelincahan dalam operasional dan pembentukan inovasi yang berkelanjutan (Ardolino et al., 2018).

Digitalisasi menawarkan kemudahan ketika diterapkan dalam kehidupan individu, maupun operasional organisasi dan perusahaan (Raza et al., 2020). Digitalisasi dalam dunia industri sudah berlangsung sejak tahun 1970-an (Isaksson et al., 2018), munculnya sistem

kontrol dalam ruangan, hingga penyebaran data yang secara cepat berlangsung dalam dunia industri. Digitalisasi dapat dikatakan sebagai revolusi digital ke-2, yang kecenderungannya mengarah pada teknologi operasional terintegrasi, digabungkan dengan teknologi informasi. Digitalisasi memberi peluang penambahan nilai dan pendapatan dari perusahaan, namun memerlukan beberapa proses seleksi informasi (Sklyar et al., 2019). Teknologi memfasilitasi optimalisasi dan otomatisasi dalam perusahaan untuk mencari solusi perusahaan (Martín-Peña et al., 2019).

Penelitian yang dilakukan oleh (Challis et al., 2005; Manresa et al., 2021; Martín-Peña et al., 2019) terhadap digitalisasi di perusahaan manufaktur, menunjukkan bahwa digitalisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja operasi perusahaan. Perusahaan yang menerapkan teknologi sistem kontrol *real-time* pada proses produksi berpengaruh positif langsung terhadap *lead-time* produksi. Perusahaan yang memanfaatkan teknologi *human-machine* menurunkan probabilitas kegagalan produksi yang diakibatkan karena kualitas. Digitalisasi ini juga membuktikan turunnya jumlah keluhan pelanggan yang diterima perusahaan.

Penelitian serupa mengkaji pengaruh digitalisasi terhadap performa operasional perusahaan di bidang jasa keuangan dilakukan oleh (Abou-foul et al., 2021; Aziz & Suswardji, 2020; Puspitadewi, 2019) menunjukkan hasil bahwa digitalisasi berpengaruh signifikan positif terhadap efektivitas dan produktivitas kinerja operasional. Pelayanan kepada konsumen juga menjadi lebih efisien dan dari segi kualitas dikatakan meningkat dengan pemanfaatan digitalisasi. Ditemukan bahwa pentingnya kapabilitas perusahaan dalam menggabungkan digitalisasi dan pelayanan kepada pelanggan semakin dipersiapkan, sehingga sinergi antar keduanya semakin kuat.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka peneliti menggunakan hipotesis :

**H1: Digitalisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional perusahaan.**

## **a. Pengaruh Praktik Organisasi Terhadap Kinerja Operasi Untuk Mendapatkan Hipotesis Kedua**

Budaya organisasi adalah kepribadian perusahaan yang tumbuh melalui sistem nilai yang membuat standar sikap yang tercermin dalam persepsi, perilaku serta sikap orang-orang di pada organisasi atau usaha. Oleh karena itu, budaya menghipnotis sebagian besar aspek kehidupan organisasi atau usaha. Berdasarkan Sutrisno (2010:6) menyatakan bahwa: Budaya organisasi benar-benar dikelola sebagai alat manajemen akan berpengaruh serta menjadi pendorong bagi karyawan buat berperilaku positif, berdedikasi dan produktif Nilai-nilai budaya tak terlihat. Namun sebagian dari mereka adalah kekuatan yang mendorong sikap untuk menghasilkan kinerja yang efektif.

(Kreitner & Kinicki, 2005) berpendapat bahwa: Kinerja atau kerja seorang individu sangat dipengaruhi oleh budaya bangsa yang telah menjadi gagasan lahirnya budaya organisasi. Jika perusahaan memiliki budaya organisasi yang baik maka kepuasan kerja akan tinggi dan berdampak pada peningkatan kinerja.

Praktik organisasi tak dapat dipisahkan dengan manajemen sumber daya manusia (SDM). SDM yang berkualitas, dan didukung dengan kemampuan kepemimpinan berpengaruh terhadap efektivitas organisasi (Parinduri et al., 2020). Setiap individu dalam organisasi berperan untuk merancang penugasan baik untuk pribadi maupun tim, dengan memahami struktur dan rancangan organisasi. Dalam praktiknya, dalam berorganisasi, sebuah tim membutuhkan motivasi, untuk meyakini kebutuhan, dengan segala upaya dan tujuan bersama.

Seluruh jenis organisasi tentunya akan berhadapan dengan perubahan, di mana membutuhkan manajemen dan strategi pengorganisasian SDM yang dinamis. Beberapa perwujudan usaha menghadapi tantangan tersebut antara lain :

### **1. Menjadi organisasi pembelajar:**

Menurut UNESCO dalam (Parinduri et al., 2020), terdapat empat pilar pendidikan yang seharusnya dimiliki oleh organisasi pembelajar : belajar mengetahui, belajar melaksanakan, belajar menjadi, belajar hidup bersama.

## **2. Pengelolaan perubahan dalam organisasi**

Proses perubahan dalam organisasi harus dikawal, karena setiap langkahnya memengaruhi langkah berikutnya (Griffin & Owsley, 2004). Tahapan pertama, adalah pengidentifikasian kebutuhan, dilanjutkan dengan penetapan tujuan perubahan, diagnosis variabel, pemilihan teknik perubahan, perencanaan implementasi perubahan, implementasi aktual, dan terakhir, evaluasi dan tindak lanjut. Memungkinkan untuk munculnya penolakan terhadap perubahan. Namun pemimpin organisasi dapat menerapkan teknik partisipasi, pendidikan dan komunikasi, fasilitasi, dan analisis bidang kekuatan untuk pihak yang menolak (Griffin & Owsley, 2004; Parinduri et al., 2020).

## **3. Pengembangan inovasi dalam organisasi.**

Inovasi dalam organisasi dapat berupa inovasi manajerial dan teknikal dalam sebuah organisasi. Menurut (Griffin & Owsley, 2004), proses inovasi dalam berorganisasi antara lain: pengembangan, pengaplikasian, peluncuran, pertumbuhan, kematangan, dan penurunan. Budaya organisasi terkait dengan bagaimana karyawan menganggap karakteristik budaya organisasi yang mereka sukai atau tidak sukai. Sutrisno (2010:72): Budaya organisasi adalah seperangkat nilai, atau norma (keyakinan), asumsi atau norma yang telah ada selama beberapa waktu, diterima dan diikuti oleh seorang anggota organisasi sebagai pedoman perilaku dan organisasi, solusi, masalah. Budaya organisasi memegang peranan yang sangat strategis dalam mendorong serta menaikkan efektivitas kemampuan organisasi, terutama kinerja karyawan jangka pendek serta jangka panjang. Salah satu ciri budaya organisasi adalah menjadi alat untuk memilih arah organisasi, menunjukkan apa yang bisa dan tidak bisa dilakukan, seperti

alokasi sumber daya organisasi, dan menjadi alat untuk mengatasi masalah dan peluang di lingkungan organisasi.

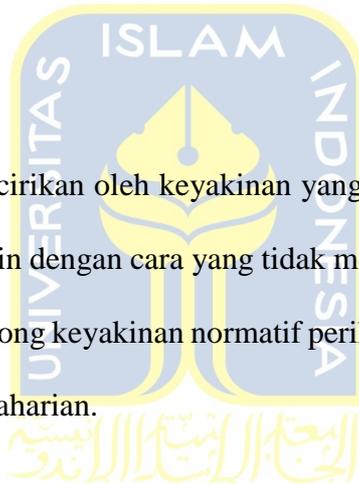
Para peneliti berusaha buat mengidentifikasi serta mengukur banyak sekali jenis budaya organisasi buat mengkaji hubungan antara efektivitas serta jenis organisasi, dimotivasi oleh kemungkinan bahwa beberapa budaya lebih efektif daripada yang lain (Kreitner & Kinicki, 2005), secara umum terdapat beberapa jenis budaya organisasi sebagai berikut:

#### **2.4 Organisasi Agresif-Defensif**

Organisasi dengan budaya defensif yang agresif mendorong karyawannya untuk mengatasi tugas-tugas mereka dengan kerja keras untuk melindungi keselamatan dan keadaan kerja mereka.

#### **2.5 Organisasi Pasif Defensif**

Organisasi defensif pasif dicirikan oleh keyakinan yang memungkinkan karyawan untuk berinteraksi dengan karyawan lain dengan cara yang tidak mengancam keselamatan mereka di tempat kerja. Budaya ini mendorong keyakinan normatif perihal persetujuan, konvensionalitas, ketergantungan, serta mata pencaharian.



#### **2.6 Organisasi Konstruktif**

Organisasi konstruktif adalah organisasi dengan budaya di mana karyawan didorong untuk berinteraksi dengan orang lain dan mengerjakan tugas serta proyek mereka menggunakan cara yang membantu mereka memenuhi kebutuhan mereka untuk tumbuh serta berkembang.

Ada 2 variabel lingkungan yang membentuk dan memengaruhi efektivitas budaya kerja dalam suatu organisasi menurut Noe dan Mondy dalam (Lako, 2006) :

##### **2.6.1 Faktor Internal Perusahaan**

Faktor ini dari variabel lingkungan internal perusahaan tersebut, yang mencakup:

- a. Visi, Misi, peraturan, dan nilai-nilai yang diterapkan oleh perusahaan sebelumnya (pendiri)
- b. Nilai-nilai yang ditanamkan konkret sang pemimpin yang saat ini menjabat
- c. Komitmen, etika, moral, dan suasana kekerabatan dalam kelompok kerja setiap proyek
- d. Gaya kepemimpinan manajer dan kepemimpinan yang sedang berlangsung.
- e. Karakteristik organisasi seperti aktivitas utama, pelatihan, otonomi, kompleksitas bisnis, sistem penghargaan karyawan, sistem komunikasi, konflik/kerja sama dan toleransi risiko dalam proses administrasi bisnis.

### 2.6.2 Faktor Lingkungan Global

Faktor lingkungan global merupakan faktor-faktor memengaruhi perusahaan yang berasal dari eksternal perusahaan. Di antara lain, meliputi :

- a. Perubahan ekonomi
- b. Transformasi teknologi dan Informasi
- c. Perubahan Ekologi



Penelitian yang dilakukan oleh (Baird et al., 2011; Manresa et al., 2021) mengkaji terkait hubungan antara organisasi, *total quality management (TQM)*, dan kinerja operasi. Secara spesifik penelitian ini menemukan bahwa terdapat pengaruh signifikan positif antara pelaksanaan TQM dan kemudian berpengaruh pada kinerja operasinya.

Penelitian yang dilakukan oleh (Eniola et al., 2019) menunjukkan bahwa TQM memiliki dampak positif dan signifikan langsung terhadap kinerja UKM serta pengaruh tidak langsung, signifikan dan positif terhadap kinerja mereka melalui OC (Eniola et al., 2019). Ketika TQM dipraktikkan, dan dengan OC, organisasi akan menciptakan kompetensi organisasi, memungkinkan perusahaan menjadi TQM yang sulit untuk ditiru atau ditiru oleh

pesaing dan dengan demikian dapat dianggap sebagai sumber keunggulan kompetitif berkelanjutan dan kemudian membantu pemilik/manajer UKM memengaruhi gaya kerja perusahaan, dan memengaruhi pengambilan keputusan dan perilaku, dan akibatnya meningkatkan kinerja perusahaan mereka.

Penelitian (Lee, 2011) melakukan penelitian serupa, menguji kinerja operasi yang dipengaruhi praktik organisasi di bidang kesehatan. Penelitian ini mengukur kinerja organisasi berdasarkan posisi kompetitif, kualitas, dan tingkat layanan penyedia layanan kesehatan. Dikatakan dalam penelitian ini, bahwa inovasi dalam organisasi berpengaruh pada kinerja operasional perusahaan. Hasil dalam penelitian ini, praktik organisasi secara langsung dan signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja operasional.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka peneliti menggunakan hipotesis :

**H2: Praktik Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional perusahaan.**

**f. Pengaruh Digitalisasi Dan Praktek Organisasi Terhadap Kinerja Operasi Untuk Mendapatkan Hipotesis Ketiga.**

Dalam melaksanakan pekerjaannya, karyawan membentuk apa yang disebut dengan kinerja. Kinerja adalah usaha seorang karyawan selama periode waktu yang tidak termasuk kemungkinan yaitu, tujuan, atau standar yang ditetapkan dan disepakati bersama. yang akan terjadi kerja yang dilakukan pegawai, perorangan atau gerombolan dalam suatu organisasi, sinkron dengan kewenangan dan tanggung jawabnya masing-masing, dengan menggunakan tujuan buat mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal. sinkron memakai aturan dan etika. (DR. A.A Anwar Prabu Mangkunegara, 2005), menyatakan: Kinerja ialah kerja yang akan terjadi, kualitas serta kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sinkron menggunakan tanggung jawab yang diberikan. Penjelasan sebelumnya menyatakan bahwa kata kinerja berarti hasil kerja yang dinyatakan secara kualitas

dan kuantitas oleh seorang pegawai. (Hasibuan, 2011) mengatakan: Kinerja berarti kerja yang dilakukan oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya berdasarkan keahlian, pengalaman dan kesungguhan, serta waktu. Karakter pada organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa kerja keras seorang karyawan. Kinerja pegawai merupakan hal yang sangat penting pada suatu organisasi untuk menambah prestasi, yaitu seperti evaluasi kinerja atau performance management.

Sementara itu (Hariandja & Marihot Tua Efendi, 2002) menyatakan: Kinerja berarti kerja yang diperoleh pegawai atau sikap nyata yang terwujud secara paralel dengan perannya dalam organisasi. Penjelasan di atas merupakan hasil kerja pegawai. Kinerja pegawai sangat penting dalam suatu organisasi untuk meningkatkannya. Salah satunya adalah melalui penilaian kinerja atau manajemen kinerja yang baik, unsur mayoritas berarti sumber daya manusia, walaupun perencanaannya terorganisir dan teratur, tetapi orang atau staf yang melakukannya tidak berkualitas dan tidak antusias, pekerjaannya tinggi., maka sia-sia perencanaan yang telah dibuat.

Kinerja yang dicapai oleh karyawan sangat penting untuk menjamin kelangsungan hidup organisasi. Untuk mencapai kinerja yang tinggi, ada beberapa faktor yang memengaruhi tinggi atau rendahnya kinerja pegawai. (DR. A.A Anwar Prabu Mangkunegara, 2005) menunjukkan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai adalah:

### **1. Faktor Motivasi**

Motivasi dibentuk oleh sikap seorang pegawai terhadap situasi kerja Motivasi adalah suatu kondisi untuk menggerakkan pegawai yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

### **2. Faktor Kemampuan**

Secara psikologis, keterampilan pegawai terdiri dari kapasitas potensial (IQ) dan kapasitas aktual (pengetahuan + kompetensi), yaitu pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ

110120) dengan pelatihan yang memadai untuk posisinya dan mampu melaksanakan pekerjaan sehari-hari, oleh karena itu akan lebih mudah baginya untuk mencapai hasil yang diinginkan. Oleh karena itu, karyawan harus ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

Kinerja operasional adalah suatu indikator efektivitas dan efisiensi yang dicapai perusahaan, supaya bisa mencapai tujuan perusahaan (Naufal, 2018). Dalam industri manufaktur, kinerja cenderung dikategorikan dalam perspektif bisnis, operasional dan pelanggan. Kinerja operasional dianggap sebagai pilihan yang layak ketika seseorang ingin memeriksa efek langsung dari kegiatan organisasi (Uhrin.et.al.,2017) misalnya seperti pengembangan tenaga kerja dengan meneliti hasil operasional. Kinerja operasional juga diukur berdasarkan tingkat kinerja manajemen persediaan dan tingkat kinerja kualitas (Baird et al., 2011). Penambahan beberapa pelatihan praktik kerja yang terkait dengan pengembangan tenaga kerja dapat meningkatkan aspek tertentu dari produksi, diikuti dengan peningkatan hasil kinerja operasional karena perputaran inventaris yang lebih tinggi, berkurangnya jeda waktu, dan peningkatan kualitas.

Kinerja karyawan yang memengaruhi kontribusinya terhadap organisasi perusahaan, yang meliputi: 1) kuantitas hasil, 2) kualitas hasil, 3) periode produksi, 4) kehadiran kerja dan 5) sikap kooperatif Sedangkan menurut (DR. A.A Anwar Prabu Mangkunegara, 2005) unsur-unsur yang dinilai dengan kinerja adalah: 1) Kualitas pekerjaan, 2) Kuantitas pekerjaan, 3) Keandalan dan 4) kehadiran kerja dan 5) perilaku kooperatif. Menurut (DR. A.A Anwar Prabu Mangkunegara, 2005) Sedangkan dari unsur-unsur yang dievaluasi menggunakan kinerja merupakan: 1) Kualitas pekerjaan, 2) Kuantitas pekerjaan, 3) Keandalan dan 4) sikap Kualitas pekerjaan terdiri asal ketelitian, kelengkapan, kompetensi, kebersihan. Kecakapan adalah tentang mengikuti instruksi, inisiatif, kehati-hatian, ketekunan, sedangkan sikap ialah perihal perilaku terhadap perusahaan, karyawan lain serta pekerjaan dan kerja sama.

Penelitian ini dilakukan terhadap operasi di PT IGP Internasional, yang berikutnya juga akan mengkaji langkah-langkah kinerja operasionalnya, bukan hanya kinerja bisnis. Dalam penelitian (Challis et al., 2005) kinerja manufaktur dinilai menggunakan beberapa unsur: keperluan biaya, arus biaya, biaya unit produksi, kepuasan pelanggan, pemanfaatan teknologi guna pengiriman tepat waktu kepada pelanggan dan tingkat frekuensi kecelakaan dan cedera relatif rendah

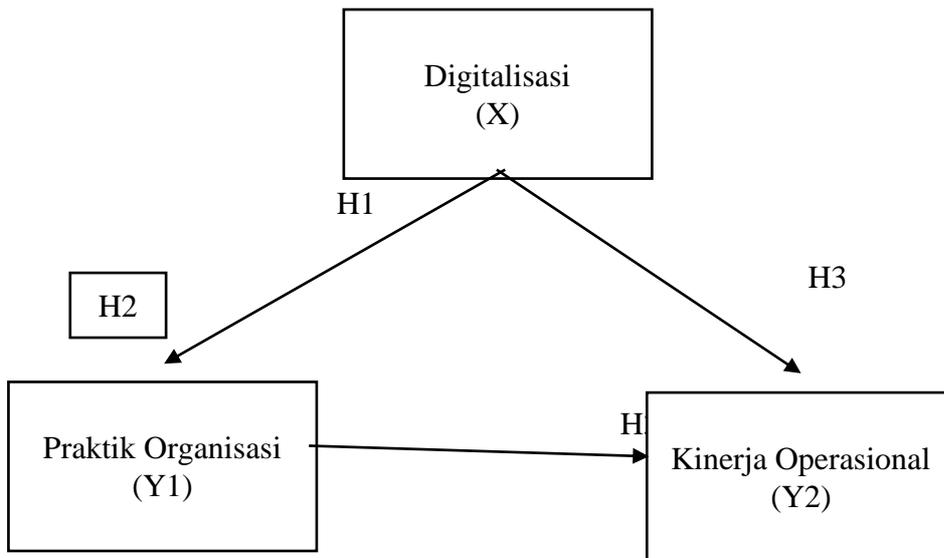
Penelitian yang dilakukan oleh (Ha, 2020; Manresa et al., 2021) mengkaji kinerja operasi yang dipengaruhi oleh praktik organisasi dan digitalisasi. Hasilnya, praktik organisasi berpengaruh terhadap teknologi dan kinerja operasional, hasilnya menunjukkan pengaruh yang lebih tinggi dan lebih signifikan terhadap indikator kinerja operasional, dibandingkan jika hanya salah satu. Penelitian serupa dilakukan oleh (Challis et al., 2005) hasil menunjukkan pengaruh *Big Data*, dan praktik manajemen organisasi menunjukkan interaksi yang signifikan positif.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka peneliti menggunakan hipotesis :

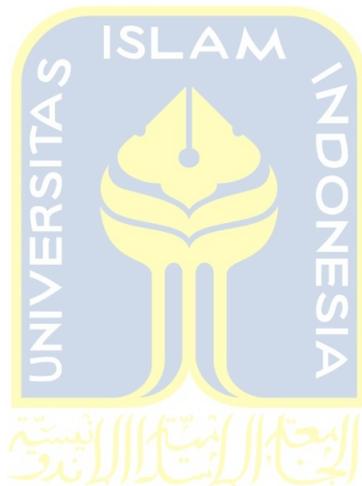
**H3: Digitalisasi berpengaruh lebih besar terhadap kinerja operasional perusahaan jika didukung dengan praktik organisasi.**

## **2.7 Kerangka Penelitian**

Berdasarkan penjabaran pada kajian pustaka sebelumnya, maka peneliti akan melakukan pengamatan dengan kerangka (model) penelitian yang dapat digambarkan sebagai berikut



**Gambar 2.1 Kerangka Penelitian**



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Metode Penelitian**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode kuantitatif. Metode kuantitatif merupakan salah satu metode penelitian sistematis, terencana, dan terstruktur dengan jelas mulai dari awal hingga akhir penelitian dengan data berupa bilangan yang dapat diolah dan dianalisis menggunakan perhitungan statistika.

#### **3.2 Lokasi dan Objek Penelitian**

Peneliti membagikan kuesioner online dan membagikan tautan, dan mengarahkan objek pada laman kuesioner. Kuesioner yang diisi objek penelitian menyajikan pertanyaan penelitian. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu hasil kuesioner. Objek penelitian digunakan adalah karyawan PT. IGP Internasional Yogyakarta.

#### **3.3 Populasi**

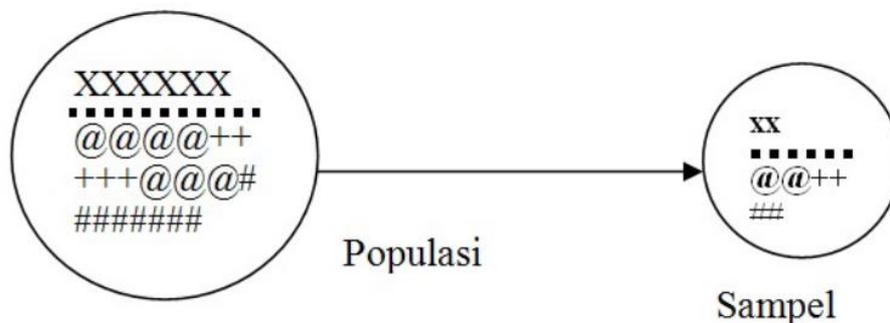
Populasi merupakan wilayah generalisasi, terdiri dari objek dengan kualitas dan karakteristik yang ditentukan oleh peneliti guna pengkajian, dan kemudian dilakukan penarikan kesimpulan. Sedangkan Unsur/Elemen merupakan setiap satuan populasi (Fatihudin, 2015):

Populasi dari penelitian ini adalah karyawan dari PT. IGP Internasional Yogyakarta yang berjumlah 25 Karyawan.

#### **3.4 Sampel**

Sampel adalah bagian dari populasi. Jenis sampel dapat berupa properti, benda, gejala, peristiwa, orang, perusahaan, jenis produksi, keuangan, saham, obligasi, surat berharga lainnya. Jika populasinya adalah industri keuangan, maka jika sampel memilih jenis bank, asuransi, pegadaian, atau leasing. Jika perusahaan go public, pilih jenis kepemilikan perusahaan sampel, elektronik, ritel atau keuangan, dll. Pencarian sampel (sampling study). Sampel harus mewakili

semua karakteristik populasi. Kesimpulan sampel harus sama dengan kesimpulan populasi. Kesimpulan sampel dapat ditarik menjadi kesimpulan populasi. Temuan dari sampel dapat digeneralisasikan ke populasi (Fatihudin, 2015).



**Gambar 3.1 Populasi dan Sampel (Fatihudin, 2015)**

Sampel yang valid ditentukan oleh dua pertimbangan; pertama, akurasi atau presisi, yaitu tingkat kebebasan dari bias (kesalahan) dalam sampel. Dengan kata lain, semakin kecil kesalahan dalam sampel, semakin tepat sampel tersebut. Tolak ukur adanya bias atau kesalahan adalah populasi, kedua: Presisi Kriteria kedua untuk sampel yang baik adalah memiliki tingkat presisi estimasi Presisi mengacu pada pertanyaan seberapa dekat estimasi kita dengan karakteristik populasi ini tidak pernah menjadi sampel yang sepenuhnya dapat mewakili karakteristik populasi.

Tujuan pengambilan sampel adalah untuk mendapatkan sampel yang paling mencerminkan populasi (perwakilan) Untuk mendapatkan sampel yang representatif, beberapa langkah harus diperhatikan;

1. Bagaimana peneliti menentukan karakteristik atau karakteristik populasi
2. Bagaimana peneliti menentukan perhitungan statistik untuk memproses data sampel;
3. Bagaimana peneliti menentukan teknik pengambilan sampel.

Hasil penelitian yang dilakukan terhadap sampel harus selalu dapat dipercaya mewakili karakteristik populasi, sehingga metode pengambilan sampel harus dilakukan dengan hati-hati.

Pengambilan sampel pada penelitian ini dengan *convenience sampling* di mana informasi dari anggota sebuah populasi yang bersedia untuk memberikan informasi tersebut dipakai sebagai sampel pada penelitian ini, jika responden dipandang cocok sebagai sumber data (Sekaran & Bougie, 2017).

Berdasarkan teknik penelitian tersebut, maka sampel dinilai cocok dalam penelitian ini jika memenuhi karakteristik sebagai berikut :

1. Responden merupakan karyawan bagian Operasional dari PT. IGP Internasional Yogyakarta.
2. Paling sedikit responden sudah bekerja di perusahaan selama 2 tahun

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Pada penelitian ini, pengumpulan data yang digunakan adalah kuantitatif menggunakan metode deskriptif. Penyebaran kuesioner dilakukan peneliti untuk memperoleh data primer. Kuesioner merupakan pengumpulan data dengan membagikan daftar pertanyaan pada responden, dengan harapan mereka memberikan respons yang sesuai dengan pertanyaan pada kuesioner. Pertanyaan yang diajukan peneliti merupakan pertanyaan tertutup. Responden memilih salah satu jawaban yang menurut mereka paling mendekati keadaannya. Adapun isi kuesioner dalam pengumpulan data sebagai berikut:

**Tabel 3.1**  
**Bagian Kuesioner**

Bagian	Keterangan
--------	------------

I	Digitalisasi dalam perusahaan
II	Praktik organisasi dalam perusahaan
III	Kombinasi digitalisasi dan praktik organisasi

Pengumpulan data dilakukan dengan skala *likert*, di mana variabel diukur, dapat diuraikan sebagai tolak ukur dalam menyusun item-item instrumen. Skala likert yang digunakan pada kuesioner ini menggunakan 5 skor pilihan:

- 1) SS : Sangat Setuju
- 2) S : Setuju
- 3) N : Netral
- 4) TS : Tidak Setuju
- 5) STS : Sangat tidak Setuju

Sebelum pengumpulan data dilakukan, kuesioner yang akan digunakan untuk mengambil data akan diuji terlebih dahulu untuk mengetahui tingkat validitas dan reliabilitas.

### 3.6 Definisi Operasional Variabel Penelitian

Manajemen operasional adalah seperangkat kegiatan yang terkait dengan serangkaian proses pengambilan keputusan untuk mengatur dan mengkoordinasikan penggunaan sumber daya yang berbeda untuk mencapai tujuan organisasi. Proses pengambilan keputusan dimulai dengan mengidentifikasi masalah dan alternatif yang mungkin, dan menentukan kriteria pengukuran atau perbandingan untuk setiap alternatif, yang dapat menghasilkan manfaat terbesar dan efektif dengan risiko paling kecil (Efendi et al., 2019).

Digitalisasi adalah berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja operasi perusahaan. Perusahaan yang menerapkan teknologi sistem kontrol *real-time* pada proses produksi berpengaruh positif langsung terhadap *lead-time* produksi. Perusahaan yang memanfaatkan

teknologi *human-machine* menurunkan probabilitas kegagalan produksi yang diakibatkan karena kualitas. Digitalisasi ini juga membuktikan turunnya jumlah keluhan pelanggan yang diterima perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh (Challis et al., 2005; Manresa et al., 2021; Martín-Peña et al., 2019)

Budaya organisasi merupakan kepribadian perusahaan yang tumbuh melalui sistem nilai yang menciptakan baku sikap yang tercermin pada persepsi, perilaku dan perilaku orang-orang pada dalam organisasi atau bisnis. oleh sebab itu, budaya memengaruhi sebagian besar aspek kehidupan organisasi atau bisnis. dari Sutrisno (2010:6)

**Tabel 3.2**  
**Definisi Operasional dan variabel peneliti**

Variabel Penelitian	Indikator
Digitalisasi	D1. Perusahaan menggunakan aplikasi/perangkat lunak/ software dalam proses produksi untuk memudahkan produksi D2. Perusahaan memantau kegiatan produksi menggunakan aplikasi/perangkat lunak/software. D3. Perusahaan menggunakan aplikasi untuk memudahkan pemantauan logistik produksi (contoh: ketersediaan bahan baku produksi) D4. Perusahaan memanfaatkan desain/gambar/rancangan produk secara digital dalam proses produksi D5a. Perusahaan memanfaatkan sumber internet sebagai referensi produksi. D5b. Perusahaan memanfaatkan CCTV untuk memantau keselamatan kerja karyawan D6. Perusahaan menggunakan media digital (social media/website/aplikasi chat) untuk melakukan penjualan/ distribusi produk kepada pelanggan. D7. Perusahaan menyediakan fasilitas internet dan wifi yang dapat dimanfaatkan oleh karyawan
Praktik Organisasi	PO1. Perusahaan menyelenggarakan pelatihan untuk meningkatkan kapabilitas karyawan PO2. Perusahaan mensosialisasikan SOP ( <i>Standard Operating Procedure</i> ) dalam melaksanakan proses produksi PO3. Perusahaan melakukan uji kelayakan sebelum produk diserahkan ke tangan pembeli. PO4. Perusahaan mengomunikasikan (briefing) tentang pembagian tugas yang jelas untuk karyawan secara berkala. PO5. Perusahaan mengekspos dan mempromosikan komitmen staff PO6. Perusahaan menggunakan <i>Value Stream Mapping</i> dalam melakukan produksinya

	PO7. Perusahaan menjamin keselamatan kerja / kondisi kesehatan saya PO8. Perusahaan melakukan perbaikan berkala untuk meningkatkan kualitas produksi PO9. Perusahaan memberlakukan 5S atau 5R(Ringkas, Resik, Rapi, Rawat, Rajin) PO10. Perusahaan melakukan optimasi staf agar dapat beradaptasi dengan perubahan yang dilakukan perusahaan dari waktu ke waktu PO11. Perusahaan memanfaatkan manajemen operasi untuk menganalisis jalannya produksi.
Kinerja Operasional	KO1. Waktu produksi perusahaan membuat produk dalam periode 2 tahun terakhir semakin baik. KO2. Perusahaan mampu mengatasi pembatalan produk ( <i>refund</i> ) dan keluhan pelanggan dikarenakan kualitas produk KO3. Distribusi hasil produksi berjalan dengan koordinasi yang baik dan tepat waktu

### 3.7 Uji Validitas dan Reliabilitas

Validitas merupakan gambaran sejauh mana indikator-indikator yang sudah ditentukan, secara akurat mengukur yang ingin diukur. Kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan di dalamnya mampu mengungkapkan sesuatu yang kemudian akan diukur berdasarkan kuesioner tersebut (Ghozali, 2013). Validnya indikator adalah jika memiliki nilai *corrected item total correlation*  $\geq 0.30$  dengan program SPSS Versi 25. Adapun kriteria untuk penilaian uji validitas sebagai berikut:

1. Jika *corrected item total correlation*  $\geq 0.30$  maka item dapat dinyatakan valid.
2. Jika *corrected total item correlation*  $\leq 0.30$  maka item dinyatakan tidak valid.

Reliabilitas merupakan alat mengukur kuesioner, yang di dalamnya terdapat indikator dari variabel yang diteliti. Reliabilitas menunjukkan konsistensi dan keakuratan dalam sebuah pengukuran (Sekaran & Bougie, 2017). Koefisien yang digunakan dalam uji reliabilitas adalah *cronbach alpha*. Dalam penelitian ini, data dianggap diandalkan jika *cronbach*  $\alpha \geq 0.60$ , dengan nilai tertinggi keandalan 1.0

### **3.8 Teknik Analisis Data**

#### **3.8.1 Analisis Statistik Deskriptif**

Analisis deskriptif memanfaatkan data statistik deskriptif, yang dapat memberikan data yang terdiri dari nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, varian, minimum, maksimum, rentang (*range*), jumlah (*sum*), *kurtosis*, dan *skewness* (Nasution, 2017). Penelitian menjelaskan hanya karakteristik fenomena tertentu (Fatihudin, 2015). Analisis deskriptif memanfaatkan data responden penelitian, mengidentifikasi data mentah menjadi informasi jelas dan ringkas. Data responden pada penelitian ini adalah inisial/nama, usia, jenis kelamin.

#### **3.8.2 Analisis Statistik**

Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *structural equation modeling* (*SEM*). SEM meliputi tiga variabel independen, dengan tiga variabel dependen. SEM menggabungkan metode statistik, yang terpisah (faktor dan model persamaan simultan) (Ghozali & Fuad, 2008). Peneliti memanfaatkan Lisrel versi 8.8 untuk melakukan analisis SEM. Berikut ini dua bagian variabel yang digunakan dalam analisis SEM:

##### **1) Variabel Laten**

Konstruk laten atau *unobserved variable* merupakan variabel yang tidak dapat diukur secara langsung, kecuali diukur dengan salah satu variabel manifest.

Terdapat 2 bagian (1) Variabel eksogen, variabel bebas, yang dapat memengaruhi variabel terikat, dalam penelitian ini adalah digitalisasi, dan praktik organisasi. (2) Variabel endogen, merupakan variabel dependen, yang dapat dipengaruhi variabel dependen (terikat). Pada penelitian ini, yang menjadi variabel eksogen adalah kinerja operasi (KO)

## **2) Variabel manifest**

Variabel manifest merupakan variabel yang dijadikan sebagai indikator dalam sebuah kajian. Variabel ini yang diwujudkan dalam pertanyaan skala likert, dan membentuk variabel laten.

Berikut ini merupakan tujuh tahapan analisis SEM berdasarkan (Hair et al., 2010):

### **a) Pengembangan model teoritis**

Pengembangan ini merupakan penyederhanaan permasalahan kompleks, sehingga sederhana untuk dianalisis. Pembentukan model ini bersumber pada literatur dan atau hasil penelitian terdahulu yang relevan.

### **b) Pembangunan diagram alur**

Pemodelan yang sudah dibuat kemudian ditafsirkan dalam bentuk diagram alur. Peneliti pada tahapan ini memaparkan deskripsi dan menentukan konstruk eksogenus dan endogenus, kemudian menghubungkan dalam wujud jalur diagram. Pada tahapan ini, akan ditemukan bagian yang perlu diuji coba dengan *confirmatory test*, menguji apakah item tersebut dapat menguraikan variabel laten, dan bagian mana yang harus dicoba. Kemudian akan diuji, pengaruhnya terhadap seluruh variabel eksogen dan endogen yang lain.

### **c) Mengonversi Diagram Jalur ke Dalam Persamaan.**

Tahapan ini, peneliti menjabarkan diagram alur dalam wujud persamaan struktural, dan persamaan spesifikasi model pengukuran (*structural equation & measurement model*) sebagai berikut:

- (1) Persamaan struktural dirumuskan untuk menjelaskan hubungan kausalitas antar berbagai konstruk. Dapat dirumuskan sebagai berikut :
- (2) Persamaan spesifikasi pemodelan pengukuran : dilakukan dengan cara menentukan variabel yang dapat mengukur konstruk, memilih serangkaian matriks, membuktikan korelasi antar variabel atau konstruk.

**d) Menentukan matriks input dalam estimasi model.**

Penelitian ini menguji kausalitas. Input yang digunakan adalah kovarian. Berikut ini merupakan tahapan pemakaian input dalam SEM:

**(1) *Confirmatory Factor* (Estimasi Model Pengukuran)**

Pengukuran yang dilakukan untuk menguji merupakan item yang relevan, yang digunakan untuk menaksir variabel laten atau *unobserved variable* dalam pemodelan

**(2) Estimasi analisis jalur**

Pengujian pengaruh baik secara langsung atau tidak langsung pada variabel eksogen terhadap variabel endogen dan lainnya.

**e) Menduga adanya masalah identifikasi**

Dalam tahapan ini, dilakukan beberapa pemahaman model struktural yang sebelumnya dibuat, dapat membangun estimasi (baik atau tidak). Adapun beberapa indikator permasalahan tersebut :

**(1) Informasi yang dibutuhkan tidak memenuhi standar**

- (2) Terdapat angka koefisien korelasi antar koefisien estimasi yang tinggi, dan munculnya angka yang tidak normal/wajar.**

### (3) Hasil evaluasi kriteria *Goodness of Fit* yang kurang baik

*Goodness of fit* merupakan beberapa kriteria yang dapat menilai kesesuaian model, yaitu uji chi-kuadrat dan uji smirnov-kolmogorov. Uji Chi-kuadrat (*chi-square*) merupakan uji terhadap perbedaan jumlah data sampel dan distribusi probabilitas. Pengujian ini selanjutnya membandingkan antara chi kuadrat dengan chi kritik. Berikut ini rumus yang digunakan untuk menghitung chi kuadrat (Upomo & Kusumawardani, 2016):

$$X^2 = \sum_{i=1}^N \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

$X^2$  = Nilai Chi kuadrat terhitung

$E_i$  = Frekuensi yang diharapkan (d disesuaikan dengan pembagian kelasnya)

$O_i$  = Frekuensi yang terdeteksi / terbaca pada kelas yang sama

$N$  = Jumlah sub kelompok dalam satu grup atau jumlah kelas

Nilai  $E_i$  didapati dengan persamaan berikut:

$$E_i = \frac{n}{N}$$

$N$  = Jumlah kelas

$n$  = Jumlah data

Sedangkan derajat kebebasan didapatkan dengan persamaan berikut:

$$dk = K - (\alpha + 1)$$

$dk$  = derajat kebebasan

$K$  = banyaknya kelas

$\alpha$  = jumlah parameter

Apabila nilai rerata dan deviasi standar digunakan ketika perhitungan, maka terdapat dua parameter, sehingga nilai  $\alpha$  saat uji chi adalah 2 ( $\alpha=2$ ). Namun,

jika nilai rerata dan deviasi standar didapatkan dari data sebelumnya atau penelitian sebelumnya, maka  $\alpha$  untuk uji chi kuadrat adalah 0 ( $\alpha=0$ ) (McCuen, 2016).

Pada masing-masing kelas, jumlah data minimum adalah 5 menurut (Meylan, 2011) dalam (Upomo, 2016) Sehingga, nilai kelas ( $k$ ) dihitung menggunakan persamaan berikut dengan  $n$  = jumlah data:

$$k = \frac{n}{5}$$

*Uji smirnov-kolmogorov* merupakan salah satu perhitungan yang dilakukan jika sampel yang digunakan kecil. Jika sampel jumlahnya kecil, maka paling tidak frekuensinya ada 5. Uji ini akan menghitung nilai  $D$  (perbedaan maksimum fungsi kumulatif sampel dan fungsi probabilitas kumulatif). Nilai  $D$  kemudian dibandingkan dengan nilai  $D\alpha$ . Nilai distribusi probabilitas akan diterima ketika nilai  $D$  lebih kecil dari  $D\alpha$ .

#### f) **Structural Equation Modeling (SEM)**

Berdasarkan Ghozali (2008 : 3) Structural Equation Modeling (SEM) adalah gabungan asal dua metode statistik yang terpisah yaitu analisis faktor (factorial analysis) yang dikembangkan dalam psikologi serta psikometri dan model persamaan simultan (simultaneous equation modeling) yang dikembangkan dalam ekonometrika.

Ghozali (2008 : 3) mengungkapkan Structural Equation Modeling (SEM) ialah generasi kedua teknik analisis multivariat yang memungkinkan peneliti menguji korelasi antar variabel yang kompleks baik recursive maupun non-recursive buat memperoleh ilustrasi yang komprehensif mengenai holistik model. SEM dapat menguji secara bersama-sama :

1. model struktural : korelasi antara konstruk independen dengan dependen

Dua. Contoh measurement : hubungan (nilai loading) antara indikator menggunakan konstruk (laten).

Digabungkannya pengujian contoh struktural dengan pengukuran tersebut memungkinkan peneliti buat :

1. Menguji kesalahan pengukuran (measurement error) sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari SEM.
2. Melakukan analisis faktor bersamaan dengan pengujian hipotesis.

menurut Latan (2012: 7), Ghozali (2008b: 1), Jogiyanto (2011: 48) serta Wijaya (2009: 1) SEM memberikan beberapa manfaat serta keuntungan bagi para peneliti, di antaranya:

- a. membangun contoh penelitian menggunakan poly variabel.
- b. bisa meneliti variabel atau konstruk yang tidak bisa teramati atau tidak bisa diukur secara langsung (unobserved).
- c. Menguji kesalahan pengukuran (measurement error) buat variabel atau konstruk yang teramati (observed).
- d. mengonfirmasi teori sinkron dengan data penelitian (Confirmatory Factor Analysis).
- e. dapat menjawab berbagai persoalan riset dalam suatu set analisis secara lebih sistematis serta komprehensif.
- f. Lebih ilustratif, kokoh serta handal dibandingkan contoh regresi saat memodelkan hubungan, non-linearitas, pengukuran error, hubungan error terms, serta korelasi antar variabel laten independen berganda.
- h. Melakukan analisis faktor, jalur dan regresi.
- i. Mampu menjelaskan keterkaitan variabel secara kompleks dan efek langsung maupun tidak langsung dari satu atau beberapa variabel terhadap variabel lainnya.

j. Memiliki fleksibilitas yang lebih tinggi bagi peneliti untuk menghubungkan antara teori dengan data.

Penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan bantuan *software* Smart PLS 3.3.7.

## BAB IV

### ANALISIS DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Karakteristik Deskriptif Responden Penelitian

Responden dalam penelitian ini yaitu Karyawan pada PT. IGP menggunakan jumlah responden sebesar 25 orang karyawan. 25 survey telah diberikan kepada responden dan sudah diisi secara lengkap serta benar sehingga dapat dianalisis lebih lanjut. ciri responden dikelompokkan dari jenis kelamin serta usia. buat memperjelas karakteristik responden yang dimaksud, maka disajikan tabel mengenai responden di penelitian ini :

**Tabel 4.1**  
**Hasil Pengumpulan Data**

Keterangan	Jumlah
Kuesioner yang dibagikan	25
Kuesioner yang diterima	25

Sumber: data primer, diolah 2021.

Dari tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa jumlah kuesioner yang dibagikan dan diterima kembali yang memenuhi syarat dan layak sebanyak 25 kuesioner untuk siap dianalisis. Karakteristik responden dalam penelitian ini menggambarkan profil responden yang merupakan Karyawan pada PT. IGP Yogyakarta.

##### 4.1.1 Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 4.2 Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
Laki-Laki	13	52%
Perempuan	12	48%
<b>Jumlah</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

*Sumber: data primer, diolah 2022.*

Sesuai tabel di atas, total responden yang didapatkan sejumlah 25 responden yang terdiri asal 13 responden Laki-laki (52%) dan 12 responden perempuan (48%). Jumlah responden laki-laki lebih tinggi dari pada responden wanita.

#### **4.1.2 Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia**

**Tabel 4.3 Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
23 Tahun	1	4%
24 Tahun	1	4%
25 Tahun	4	16%
26 Tahun	2	8%
27 Tahun	3	12%
28 Tahun	1	4%
29 Tahun	4	16%
30 Tahun	2	8%
31 Tahun	2	8%
32 Tahun	3	12%
33 Tahun	1	4%
47 Tahun	1	4%
<b>Jumlah</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

*Sumber: data primer, diolah 2022.*

Tabel di atas membagikan hasil distribusi responden sesuai usia berasal responden. Ada 16 (64%) responden yang berusia 23 tahun sampai 29 tahun, 8 (32%) responden yang berusia 30 sampai 33 tahun, 1 (4%) responden yang berusia 47 tahun. Hasil analisis menunjukkan bahwa

mayoritas responden yang merupakan karyawan dalam penelitian ini artinya responden yang berusia antara 25 serta 29 tahun dengan total 4 responden.

## 4.2 Uji Validitas dan Reliabilitas

### 1. 4.2.1 Uji Validitas

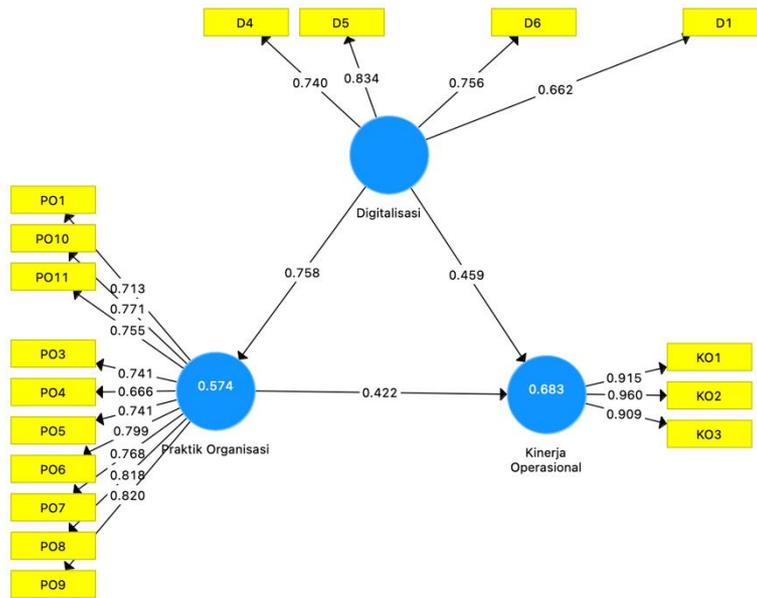
#### Hasil uji validitas Konvergen (convergent validity)

Convergent validity yaitu evaluasi yang dilakukan pada masing-masing indikator terhadap konstruk. Indikator individu dianggap reliabel jika memiliki nilai korelasi di atas 0,70. Namun demikian untuk pengembang skala, nilai loading 0,60 masih dapat diterima.

**Tabel 4.4**  
**Hasil Uji Validitas**

Variabel	AVE
Digitalisasi	0,563
Kinerja Operasi	0,862
Praktik Organisasi	0,578

*Sumber: data primer, diolah 2022.*



**Gambar 4.1**

**Diagram Jalur Loading Factor**

*Sumber: data primer, diolah 2022.*

Berdasarkan loading factor di atas, hasilnya telah memenuhi *convergent validity* karena loading factor merupakan korelasi antara indikator tersebut dengan kontrak. Semakin tinggi korelasinya, maka menunjukkan tingkat validitas yang lebih baik. (Ghozali dan latan (2015: 38)).

**4.2.2. Hasil uji Validitas Diskriminan (discriminant validity)**

*Discriminant Validity* dapat dilihat pada cross loading antara indikator dengan konstruknya. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih dari pada ukuran konstruk lainnya, maka akan menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi ukuran pada blok yang lebih baik daripada ukuran blok lainnya (Ghozali dan Latan, 2015: 38-39). Hasil output cross loading adalah sebagai berikut.

**Tabel 4.5**  
**Hasil uji Discriminant Validity dengan cross loading**

Variabel	Indikator	Loading Factor
Digitalisasi	D1	0.667

	D4	0.740
	D5	0.834
	D6	0.756
Kinerja Operasi	KO1	0.915
	KO2	0.960
	KO3	0.909
Praktik Operasional	PO1	0.713
	PO3	0.741
	PO4	0.666
	PO5	0.741
	PO6	0.799
	PO7	0.768
	PO8	0.818
	PO9	0.820
	PO10	0.771
	PO11	0.755

Sumber: data primer, diolah 2022.

Hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS dapat dilihat pada tabel 4.5. nilai *outer model* atau korelasi antara konstruk dengan variabel memenuhi *convergent validity*, karena semua indikator memiliki nilai *loading factor* > 0,70, kesimpulannya konstruk untuk semua variabel bisa digunakan untuk uji hipotesis.

Di bawah ini tabel *outer loading* yang didapat dari hasil bootstrapping yang dilihat pada *p-value* untuk melihat apakah nilai *p-value* dari masing-masing indikator signifikan atau tidak signifikan.

**Tabel 4.6**  
**Hasil Construct Validity, Discriminant Validity, T-statistik outer loading (P-Value)**

<b>indikator</b>	<b>Construct Validity</b>	<b>Discriminant Validity</b>	<b>T-statistik outer loading (P-Value)</b>	<b>Keterangan</b>
D1	Valid	Valid	Signifikan	Digunakan
D4	Valid	Valid	Signifikan	Digunakan
D5	Valid	Valid	Signifikan	Digunakan
D6	Valid	Valid	Signifikan	Digunakan
PO1	Valid	Valid	Signifikan	Digunakan
PO3	Valid	Valid	Signifikan	Digunakan
PO4	Valid	Valid	Signifikan	Digunakan
PO5	Valid	Valid	Signifikan	Digunakan
PO6	Valid	Valid	Signifikan	Digunakan
PO7	Valid	Valid	Signifikan	Digunakan
PO8	Valid	Valid	Signifikan	Digunakan
PO9	Valid	Valid	Signifikan	Digunakan
PO10	Valid	Valid	Signifikan	Digunakan
PO11	Valid	Valid	Signifikan	Digunakan
KO1	Valid	Valid	Signifikan	Digunakan
KO2	Valid	Valid	Signifikan	Digunakan
KO3	Valid	Valid	Signifikan	Digunakan

*Sumber: data primer, diolah 2022.*

Berikut ini merupakan hasil uji setelah melihat indikator yang valid dari dalam model tidak ditemukan *loading factor* di bawah 0,50. *Loading factor* merupakan korelasi antara indikator dengan konstruknya. Semakin tinggi korelasinya, maka semakin akan menunjukkan tingkat validitas yang baik.

#### 4.2.3 Uji Reliabilitas

**Tabel 4.7**  
**Hasil uji Construct Reliability**

	<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>Rho_A</b>	<b>Composite Reliability</b>	<b>Average Variance Extracted (AVE)</b>
--	-------------------------	--------------	------------------------------	---

Digitalisasi	0.739	0.749	0.837	0.563
Kinerja Operasional	0.920	0.922	0.949	0.862
Praktik Organisasi	0.919	0.923	0.932	0.578

*Sumber: data primer, diolah 2022.*

Berdasarkan Tabel 4.5 Menyatakan valid. Variabel yang telah dikatakan reliabel atau bila jika jawaban terhadap pertanyaan selalu konsisten. Diketahui *Composite reliability* dari karyawan 0,6 sehingga dapat dikatakan bahwa semua konstruk bersifat reliabel. Untuk instrumen Digitalisasi dinyatakan tidak reliabel sebab nilai alpha Cronbach tersebut lebih kecil daripada nilai cronbach's alpha yang telah disyaratkan, sebagai akibatnya instrumen ini tidak diikutsertakan dianalisis selanjutnya.

### 4.3 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif statistik variabel digunakan dalam penelitian untuk mencari tahu tingkat tinggi dan rendahnya suatu item atau indikator dalam kuesioner yang diperoleh dari berbagai tanggapan hasil jawaban kuesioner responden yang ada. Dalam pengukuran item tersebut, menggunakan rumus dan ketentuan kriteria interval sebagai berikut:

$$\text{Interval: } \frac{(5-1)}{5} = 0,8 \text{ (Interval)}$$

Sangat tidak setuju : 1,00 – 1,80

Tidak setuju : 1,81 – 2,60

Netral : 2,61 – 3,40

Setuju : 3,41 – 4,20

Sangat setuju : 4,21 – 5,00

Dalam perhitungan interval tersebut, menggunakan nilai maksimal dan minimal yang diperoleh dari skala likert, di mana skor terendah adalah angka 1 dan skor tertinggi adalah angka 5.

#### 4.3.1 Analisis Statistik Deskriptif Variabel Digitalisasi

**Tabel 4.8 Hasil Statistik Deskriptif Variabel Digitalisasi**

<b>Item Kategori</b>	<b>Mean</b>	<b>Keterangan</b>
Perusahaan menggunakan aplikasi/perangkat lunak/software dalam proses produksi untuk memudahkan produksi.	4.36	Sangat Setuju
Perusahaan memanfaatkan desain/gambar/rancangan produk secara digital dalam proses produksi..	4.32	Sangat Setuju
Perusahaan memanfaatkan sumber internet sebagai referensi produksi.	4.12	Setuju
Perusahaan menggunakan media digital (social media/website/aplikasi chat) untuk melakukan penjualan/ distribusi produk kepada pelanggan.	4.28	Sangat Setuju
<b>Rata-Rata Desain Produk (X)</b>	4,27	<b>Sangat Setuju</b>

Berdasarkan sumber dari data tabel 4.8, penilaian yang terlihat pada variabel Digitalisasi dengan nilai rata-rata paling tinggi terdapat pada item kuesioner Pertama yaitu Perusahaan menggunakan aplikasi/perangkat lunak/software dalam proses produksi untuk memudahkan produksi. Dengan nilai mean 4.36, sedangkan item kuesioner dengan nilai rata-rata paling rendah terdapat pada item kuesioner ketiga yaitu Perusahaan memanfaatkan sumber internet sebagai referensi produksi. Dengan nilai rata-rata 4,12. untuk variabel digitalisasi nilai rerata total 17,08 dan nilai rerata keseluruhan 4,27 artinya berada pada kategori Sangat Setuju menurut skala level menurut Sunardi (2015).

#### **4.3.2 Analisis Statistik Deskriptif Variabel Praktik Organisasi**

**Tabel 4.9 Hasil Analisis Statistik Deskriptif Variabel Praktik Organisasi**

<b>Item Kategori</b>	<b>Mean</b>	<b>Keterangan</b>
Perusahaan menyelenggarakan pelatihan untuk meningkatkan kapabilitas karyawan	4.40	Sangat Setuju
Perusahaan melakukan uji kelayakan sebelum produk diserahkan ke tangan pembeli.	4.48	Sangat Setuju

Perusahaan mengomunikasikan (briefing) tentang pembagian tugas yang jelas untuk karyawan secara berkala.	4.32	Sangat Setuju
Perusahaan mengekspos dan mempromosikan komitmen staff	4.20	Setuju
Perusahaan menggunakan <i>Value Stream Mapping</i> dalam melakukan produksinya	4.08	setuju
Perusahaan menjamin keselamatan kerja/kondisi kesehatan saya	4.28	Sangat Setuju
Perusahaan melakukan perbaikan berkala untuk meningkatkan kualitas produksi	4.04	setuju
Perusahaan memberlakukan <i>5S atau 5R</i> (Ringkas, Resik, Rapi, Rawat, Rajin)	4.00	setuju
Perusahaan melakukan optimasi staf agar dapat beradaptasi dengan perubahan yang dilakukan perusahaan dari waktu ke waktu	4.12	setuju
Perusahaan memanfaatkan manajemen operasi untuk menganalisis jalannya produksi.	4.44	Sangat Setuju
<b>Rata-Rata Praktik Organisasi (Y1)</b>	<b>4,3</b>	<b>setuju</b>

Berdasarkan sumber dari data tabel 4.9, penilaian yang terlihat pada variabel Praktik Organisasi dengan nilai rata-rata paling tinggi terdapat pada item kuesioner ke dua yaitu Perusahaan melakukan uji kelayakan sebelum produk diserahkan ke tangan pembeli. Dengan nilai mean 4.48. sedangkan item kuesioner dengan nilai rata-rata paling rendah terdapat pada item kuesioner kedelapan yaitu Perusahaan memberlakukan *5S atau 5R* (Ringkas, Resik, Rapi, Rawat, Rajin). Dengan nilai rata-rata 4.00. untuk variabel digitalisasi nilai rerata total 42,36 dan nilai rerata keseluruhan 4,3 artinya berada pada kategori Setuju menurut skala level menurut Sunardi (2015)

### 4.3.3 Analisis Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Operasional

**Tabel 4.10 Hasil Analisis Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Operasional**

Item Kategori	Mean	Keterangan
Waktu produksi perusahaan membuat produk dalam periode 2 tahun terakhir semakin baik.	3.84	Setuju
Perusahaan mampu mengatasi pembatalan produk ( <i>refund</i> ) dan keluhan pelanggan dikarenakan kualitas produk	4.04	setuju
Distribusi hasil produksi berjalan dengan koordinasi yang baik dan tepat waktu	4.24	Sangat setuju
<b>Rata-Rata Kinerja Operasional (Y2)</b>	<b>4,04</b>	<b>Setuju</b>

Berdasarkan sumber dari data tabel 4.10, penilaian yang terlihat pada variabel Kinerja Operasional dengan nilai rata-rata paling tinggi terdapat pada item kuesioner ke tiga yaitu Distribusi hasil produksi berjalan dengan koordinasi yang baik dan tepat waktu. Dengan nilai mean 4.24 sedangkan item kuesioner dengan nilai rata-rata paling rendah terdapat pada item kuesioner pertama yaitu “Waktu produksi perusahaan membuat produk dalam periode 2 tahun terakhir semakin baik”. Dengan nilai rata-rata 3,84. untuk variabel digitalisasi nilai rata-rata total 12.12 dan nilai rerata keseluruhan 4,04 artinya berada pada kategori Sangat Setuju menurut skala level menurut Sunardi (2015)

### 4.4 Pengujian Outer Model (Pengukur Model)

Contoh penelitian ini akan dianalisis memakai metode Partial Least Square (PLS) dan dibantu dengan aplikasi SmartPLS 3.3.7 PLS adalah salah satu metode alternatif Structural Equation Modeling (SEM) yang bisa dilakukan buat mengatasi konflik di korelasi antara variabel yang sangat kompleks namun berukuran sampel data kecil (30-100 sampel) serta

memiliki perkiraan non parametrik, merupakan bahwa data tidak mengacu di salah satu distribusi tertentu (Yamin serta Kurniawan, 2009).

#### 4.4.1 Convergent Validity

Convergent Validity Convergent Validity dilakukan dengan melihat item reliability (indikator validitas) yang ditunjukkan oleh nilai loading factor. Loading factor adalah nomor yang menyampaikan hubungan antara skor suatu item pertanyaan menggunakan skor indikator konstruk indikator yang mengukur konstruk tersebut. Nilai loading factor lebih besar 0,6 dikatakan valid. namun, berasal Hair et al. (1998) buat pemeriksaan awal dari matriks loading factor artinya lebih kurang 0,3 dipertimbangkan sudah memenuhi level minimal, serta buat loading factor kurang lebih 0,4 disebut lebih baik, dan buat loading factor lebih besar 0,5 secara umum diklaim signifikan. Pada penelitian ini batas loading factor yang dipergunakan sebanyak 0,4. Sesudah dilakukan pengolahan data dengan memakai SmartPLS 3.0 dampak loading factor bisa ditunjukkan mirip di Tabel 4.8 :

**Tabel 4. 11**  
**Nilai Loading Factor Iterasi Pertama**

Variabel	Indikator	Outer Loading
Digitalisasi	D1	<b>0.662</b>
	D4	0.740
	D5	0.834
	D6	0.756
Praktik Organisasi	PO1	0.713
	PO3	0.741
	PO4	<b>0.666</b>
	PO5	0.741
	PO6	0.799
	PO7	0.768
	PO8	0.818
	PO9	0.820
	PO10	0.771
	PO11	0.746
Kinerja Operasional	KO1	0.915
	KO2	0.960
	KO3	0.909

*Sumber: data primer, diolah 2022.*

Dari kesimpulan pengolahan data menggunakan SmartPLS yang ditunjukkan pada Tabel 4.11 bahwa lebih banyak didominasi indikator di masing-masing variabel pada penelitian ini memiliki nilai loading factor yang lebih besar berasal 0,70 dan dikatakan valid. Selain itu terdapat dua indikator yang mempunyai nilai loading factor kurang asal 0,70 yaitu pertama di variabel Digitalisasi terdapat 1 indikator yaitu D1 memberikan 0.662, kedua pada variabel Praktik Organisasi terdapat 1 indikator yaitu PO4 menunjukkan 0.666. Hal ini menunjukkan bahwa indikator variabel yang mempunyai nilai loading factor lebih besar dari 0,70 memiliki tingkat validitas yang tinggi, dengan kata lain convergent validity. Jadi indikator variabel yang mempunyai nilai loading lebih kecil dari 0,70 mempunyai tingkat validitas yang rendah sebagai akibatnya indikator variabel tersebut perlu dieliminasi atau dihapus dari model. Nilai loading factor sesudah indikator D1, dan PO4 dieliminasi bisa ditunjukkan di Tabel 4.9:

**Tabel 4.12**  
**Nilai Loading Factor Iterasi kedua**

Variabel	Indikator	Outer Loading
Digitalisasi	D4	<b>0.740</b>
	D5	0.834
	D6	<b>0.756</b>
Praktik Organisasi	PO1	<b>0.713</b>
	PO3	<b>0.741</b>
	PO5	<b>0.741</b>
	PO6	0.799
	PO7	<b>0.768</b>
	PO8	0.818

	PO9	0.820
	PO10	<b>0.771</b>
	PO11	<b>0.746</b>
Kinerja Operasional	KO1	0.915
	KO2	0.960
	KO3	0.909

Sumber: data primer, diolah 2022.

Dari Tabel 4.12 di atas menunjukkan bahwa terjadi peningkatan nilai loading factor buat indikator D4, D6, PO1, PO3, PO5, PO7, PO10, PO11 setelah indikator D1 dan PO4 dieliminasi dan dilakukan perhitungan ulang.

#### 4.4.2 Discriminant Validity

Discriminant Validity dilakukan menggunakan cara melihat nilai cross loading pengukuran konstruk. Nilai cross loading memberikan besarnya korelasi antara setiap konstruk memakai indikatornya serta indikator dari konstruk blok lainnya. Suatu model pengukuran mempunyai discriminant validity yang baik jika korelasi antara konstruk menggunakan indikatornya lebih tinggi daripada korelasi menggunakan indikator dari konstruk blok lainnya. sehabis dilakukan pengolahan data dengan menggunakan SmartPLS 3.3.7 oleh *Cross Loading* bisa ditunjukkan di gambar 4.13:

**Tabel 4.13**

#### **Hasil Cross Loading**

Variabel	Digitalisasi	Kinerja Operasional	Praktik Organisasi
D1	0.662	0.508	0.450

D4	0.740	0.590	0.558
D5	0.834	0.592	0.675
D6	0.756	0.641	0.589
KO1	0.663	0.915	0.690
KO2	0.706	0.960	0.742
KO3	0.792	0.909	0.711
PO1	0.614	0.536	0.713
PO3	0.597	0.435	0.741
PO4	0.386	0.631	0.666
PO5	0.650	0.591	0.741
PO6	0.563	0.598	0.799
PO7	0.528	0.556	0.768
PO8	0.533	0.551	0.818
PO9	0.645	0.642	0.771
PO10	0.716	0.746	0.771

PO11	0.425	0.488	0.755
------	-------	-------	-------

Sumber: data primer, diolah 2022

Kesimpulan dari cross loading di Tabel 4.13 nilai hubungan konstruk menggunakan indikatornya lebih besar daripada nilai hubungan memakai konstruk lainnya. Dengan demikian, semua konstruk atau variabel laten memiliki validitas diskriminatif yang baik, di mana indikator blok indikator konstruk lebih baik dari indikator blok lainnya. Evaluasi selanjutnya adalah membandingkan nilai akar AVE menggunakan korelasi antar konstruk. Hasil yang direkomendasikan adalah nilai root AVE harus lebih besar dari korelasi antar konstruk (Yamin dan Kurniawan, 2011).

Nilai AVE untuk masing-masing konstruk dapat ditunjukkan pada Tabel 4.10 :



**Tabel 4.14**  
**Tabel AVE**

Variabel	AVE
Digitalisasi	0.563
Praktik Organisasi	0.578
Kinerja Operasional	0.862

Sumber: data primer, diolah 2022.

Dari hasil yang terlihat berdasarkan tabel 4.114 nilai AVE yang lebih besar dari 0,50 yaitu dengan nilai terkecil 0,563 untuk variabel Digitalisasi dan terbesar 0,862 untuk variabel Kinerja Operasional. Nilai tersebut sudah memenuhi persyaratan sesuai dengan batas nilai minimum AVE yang ditentukan yaitu 0,50.

#### 4.4.3 Composite Reliability

Outer model selain diukur dengan menilai convergent validity dan discriminant validity juga dapat dilakukan dengan melihat reliabilitas konstruk atau variabel laten yang diukur dengan nilai composite reliability. Konstruk dinyatakan reliabel jika composite reliability mempunyai nilai  $> 0.7$ , maka konstruk dinyatakan reliabel. Hasil output SmartPLS untuk nilai composite reliability dapat ditunjukkan pada Tabel 4.11 :

**Tabel 4.15**

**Nilai Composite Reliability**

Variabel	Composite Reliability
Digitalisasi	0.837
Praktik Organisasi	0.932
Kinerja Operasional	0.949

*Sumber: data primer, diolah 2022.*

Hasil dari output yang dihasilkan oleh SmartPLS tabel 4.15 nilai composite reliability buat seluruh konstruk berada di atas 0,70. Terlihat dari nilai yang dihasilkan bisa dikatakan bahwa seluruh konstruk memiliki reliabilitas yang baik sinkron dengan batas nilai minimum yang telah disyaratkan.

**4.5 Pengujian Inner Model (Model Struktural)**

selesai melakukan uji outer contoh, berikut akan melakukan pengujian di Inner model (contoh structural). Inner contoh bisa dievaluasi memakai r-square (reliabilitas indikator) buat konstruk dependen serta nilai t-statistik berasal pengujian koefisien jalur (path coefficient). Meningkatkan nilai r-square berarti semakin baik contoh prediksi dari model penelitian yang diajukan. Nilai path coefficients menunjukkan tingkat signifikansi di pengujian hipotesis.

**4.5.1 Analisis Varian (R<sup>2</sup>) atau Uji Determinasi**

Analisis Varian ( $R^2$ ) atau Uji Determinasi yaitu untuk mengetahui besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen tersebut, nilai dari koefisien determinasi dapat ditunjukkan pada Tabel 4.12 :

**Tabel 4.16**  
**Nilai R Square**

Variabel	R Square
Praktik Organisasi	0.683
Kinerja Operasional	0.574

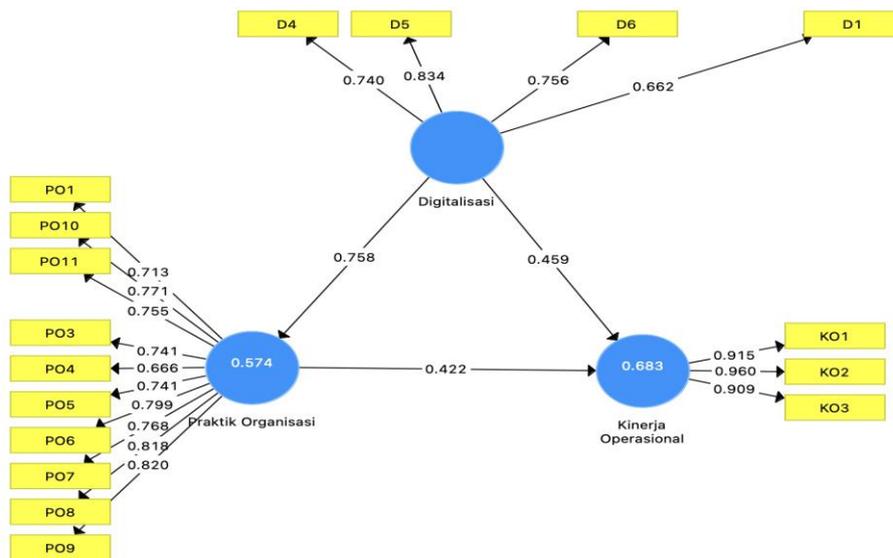
*Sumber: data primer, diolah 2022.*

Dapat dilihat dari Variabel dependen Praktik Organisasi 0,683 dan Kinerja Operasi 0,574 yang dapat dikatakan nilai tersebut memenuhi syarat Nilai R-Square.

Nilai R-Square dalam variable Praktik Organisasi sebesar 0,683 dan Kinerja Operasi sebesar 0,574 artinya nilai tersebut menggambarkan kemampuan digitalisasi 68,3% dan sisanya sebesar 31,7% dijelaskan Oleh Variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian.

#### 4.5.2 Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis dilakukan berdasarkan hasil pengujian Inner Model (model struktural) yang meliputi T-statistik, r-square, dan koefisien parameter. Untuk melihat apakah suatu hipotesis itu dapat diterima atau ditolak bisa dilihat dari nilai signifikan dan kontras, t-statistik, dan *p-values*. Dengan menggunakan software SmartPLS (Partial Least Square) 3.3.7. hipotesis ini dapat diterima jika nilai T-statistik  $> 1,96$  dan P-Value 0,05. Berikut ini adalah hasil dari hipotesis yang diperoleh dari penelitian.



Gambar 4.2

Hasil Model Penelitian

Sumber: data primer, diolah 2022.

Tabel 4.17  
Uji Path Coefficients

Hipotesis	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistic ( O/STDEV )	P Values
Digitalisasi-> PO	0.758	0.775	0.100	7.598	0.000
PO-> KO	0.422	0.450	0.201	2.101	0.036
Digitalisasi-> KO	0.459	0.437	0.222	2.071	0.039

Sumber: data primer diolah 2022.

4.6 Pembahasan Hasil Penelitian

Hipotesis pertama menguji apakah Digitalisasi secara positif berpengaruh terhadap Praktik Organisasi. Dari hasil pengujian di atas dapat dinyatakan bahwa nilai koefisien beta digitalisasi terhadap Praktik Organisasi sebesar 0,758 dan t-statistik yaitu sebesar 7,598. Hasil ini dinyatakan t-statistik signifikan karena >1,96 dengan p-value <0,05 sehingga **hipotesis**

**pertama diterima.** Hal tersebut membuktikan bahwa Digitalisasi memberikan dampak yang baik bagi Praktik Organisasi.

Pada bagian ini penulis menjelaskan hasil analisis yang telah penulis lakukan secara berkala dengan membandingkan faktor mana yang paling berpengaruh untuk dapat memberikan hasil yang signifikan dalam analisis ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh pada digitalisasi berpengaruh terhadap Praktik Organisasi. Dengan kata lain hasil dari digitalisasi memiliki value yang tinggi untuk dapat berkontribusi dan memengaruhi hasil dari Praktik organisasi yang akan dilakukan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Evangelista R, 2010).

Hipotesis kedua menguji apakah Praktik Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Operasional. Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien beta praktik organisasi terhadap Kinerja Operasional sebesar 4,22 dan t-statistik yaitu 2,101. Hasil ini dapat dinyatakan bahwa t-statistik signifikan karena  $>1,96$  dengan p-value  $<0,05$  sehingga **hipotesis kedua diterima.** Hal tersebut membuktikan bahwa Praktik Organisasi memberikan dampak yang baik bagi Kinerja Operasional.

Hasil dari penelitian yang telah dilakukan penulis secara berkala dengan membandingkan faktor mana yang paling berpengaruh untuk dapat memberikan hasil yang signifikan dalam analisis ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh pada Praktik Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Operasional. Dengan kata lain hasil dari Praktik organisasi memiliki value yang tinggi untuk dapat memengaruhi hasil dari Kinerja Operasional yang akan dilakukan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sutrisno (2010:6).

Hipotesis ketiga menguji apakah Digitalisasi berpengaruh terhadap Kinerja Operasional. Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien beta Digitalisasi terhadap Kinerja Operasional sebesar 4,59 dan t-statistik yaitu 2,071. Hasil ini dapat dinyatakan bahwa t-statistik signifikan karena  $>1,96$  dengan p-value  $<0,05$  sehingga **hipotesis ketiga diterima**. Hal tersebut membuktikan bahwa Praktik Organisasi memberikan dampak yang baik bagi Kinerja Operasional.

Hasil dari penelitian yang telah dilakukan penulis secara berkala dengan membandingkan faktor mana yang paling berpengaruh untuk dapat memberikan hasil yang signifikan dalam analisis ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh pada digitalisasi berpengaruh terhadap Kinerja Operasional. Dengan kata lain hasil dari digitalisasi memiliki value yang tinggi untuk dapat memengaruhi hasil dari Kinerja Operasional yang akan dilakukan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Challis et al., 2005; Manresa et al., 2021; Martin Pena et al., 2019).



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dengan menggunakan bantuan program SmartPLS Versi 3.3.7. Peneliti dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Digitalisasi sangat berpengaruh positif dan juga signifikan bagi Praktik organisasi. Yang berarti apa yang telah peneliti lakukan dapat memberikan peranan penting yang menguntungkan satu sama lain terhadap digitalisasi maupun Praktik organisasi tersebut. Di mana agar terealisasikannya Digitalisasi mampu membuat efek peningkatan terhadap Praktik Organisasi agar efektif dan efisien.
2. Integrasi pada Praktik Organisasi berpengaruh positif dan juga signifikan bagi Kinerja Operasional Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik Praktik Organisasi akan semakin tinggi kinerja operasional.
3. Digitalisasi dan Praktik organisasi sangat berpengaruh positif dan juga signifikan bagi Kinerja Operasional. Yang berarti apa yang telah peneliti lakukan dapat memberikan peranan penting yang menguntungkan satu sama lain terhadap digitalisasi maupun Kinerja Organisasi tersebut. Di mana agar terealisasikannya Digitalisasi dan Praktik organisasi mampu membuat efek peningkatan terhadap Kinerja Operasional agar efektif dan efisien. Karena dalam 3 Variabel tersebut memiliki power yang saling menguntungkan dan juga saling memberikan kemajuan bagi perusahaan. Seperti contoh dengan perkembangan zaman bagi keuntungan perusahaan harus ada yang Namanya digitalisasi agar perusahaan bisa mengikuti perkembangan zaman yang sangat maju di era sekarang dan dapat memudahkan pekerjaan agar efisien, kedua dengan adanya Praktik Organisasi perusahaan dapat menyelenggarakan dan merealisasikan tujuannya agar dapat

diikuti oleh para karyawan, dan ketiga Kinerja operasional dalam perusahaan adalah output yang dapat dirasakan oleh perusahaan setelah kedua variabel di atas telah terlaksanakan.

## 5.2 Saran

Berikut ini beberapa saran yang dapat dijadikan suatu acuan untuk para penelitian selanjutnya.

1. Digitalisasi dan Praktik organisasi dapat mengembangkan suatu inovasi untuk dapat menciptakan kontrol yang lebih bagi perusahaan seperti penggunaan aplikasi maupun perangkat lunak dan juga melakukan pengujian dalam tahapan produksi, agar ketika barang yang dijual layak untuk diterima konsumen. Seperti contoh PT. IGP memproduksi pernik-pernik, hiasan rumah, sebelum itu perusahaan atau pengrajin dapat mencari referensi dalam internet, dengan melihat minat pasar yang lebih luas agar produk yang dihasilkan sesuai dengan target pasar.
2. Dalam tahapan kinerja operasional pengerjaan produk dapat meningkat dalam kurun waktu 2 tahun terakhir di mana perusahaan dapat mengatasi pembatalan produk dan juga keluhan pelanggan. Saran penulis agar perusahaan dapat terus mempertahankan kinerja tersebut, sehingga dapat konsisten atau bahkan meningkat di masa yang akan datang.
3. Untuk peneliti selanjutnya pada perusahaan PT. IGP diharapkan dapat melakukan pengujian replika ke objek yang berbeda baik industri maupun sektor lain. Kemudian pada subjek yang sama agar dapat menambahkan variabel lainnya yang dapat memengaruhi faktor inovasi pada produk dan faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Sehingga dapat lebih efektif dan berguna untuk pelaku usaha yang sama dan sejenis dan industri bisnis lainnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abou-foul, M., Ruiz-Alba, J. L., & Soares, A. (2021). The impact of digitalization and servitization on the financial performance of a firm: an empirical analysis. *Production Planning and Control*. <https://doi.org/10.1080/09537287.2020.1780508>
- Ákos Uhrin, Sebastian Bruque-Cámara, José Moyano-Fuentes, (2017) "Lean production, workforce development and operational performance", *Management Decision*, Vol. 55 Issue: 1, pp.103-118,
- Algifari. (2015). Analisis Regresi untuk Bisnis dan Ekonomi. Edisi Ketiga. Yogyakarta: BPFYOGYAKARTA.
- Angela, E. A. (2020). Pengaruh Kinerja Pelayanan, Customer Relationship Management Dan Digitalisasi Bank Terhadap Loyalitas Nasabah Dengan Kepuasan Nasabah Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Bank Syariah Mandiri KCP Boyolali).
- Ardolino, M., Rapaccini, M., Saccani, N., Gaiardelli, P., Crespi, G., & Ruggeri, C. (2018). The role of digital technologies for the service transformation of industrial companies. *International Journal of Production Research*, 28(15), 1251–1263.
- Arian, D. W. (2014). Manajemen Operasi Jasa. Manajemen Operasi, 1–65.  
Atmajaya, Yogyakarta.
- Azhary, M. H., & Pradana, M. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Digital Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Digitalisasi Bisnis Dan Pengembangan Nilai Teknologi Digital Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pt. Pegadaian Persero Kantor Wilayah X Bandung). *eProceedings of Management*, 8(5).
- Aziz, S., & Suswardji, E. (2020). analisis optimalisasi kinerja karyawan melalui digitalisasi

bisnis dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening pada perusahaan umum percetakan uang republik indonesia (perum peruri) direktorat sdm dan umum. *eqien: jurnal ekonomi dan bisnis*, 7(2), 23–28. <https://doi.org/10.34308/EQIEN.V7I2.132>

Baird, K., Hu, K. J., & Reeve, R. (2011). The relationships between organizational culture, total quality management practices and operational performance. *International Journal of Operations and Production Management*, 31(7), 789–814. <https://doi.org/10.1108/01443571111144850>

Challis, D., Samson, D., & Lawson, B. (2005). Impact of technological, organizational and human resource investments on employee and manufacturing performance: Australian and New Zealand evidence. *International Journal of Production Research*, 43(1), 81–107. <https://doi.org/10.1080/00207540412331281935>

DR. A.A Anwar Prabu Mangkunegara, M. (2005). Evaluasi Kinerja SDM. *Refika Aditama*.

Efendi, C. S., Pratiknyo, D. D., & Sugiono, I. E. (2019). *Manajemen Operasi* (Melati (ed.)). Perpustakaan Nasional RI : Katalog Dalam Terbitan.

Eniola, A. A., Olorunleke, G. K., Akintimehin, O. O., Ojeka, J. D., & Oyetunji, B. (2019). The impact of organizational culture on total quality management in SMEs in Nigeria. *Heliyon*, 5(8), e02293. <https://doi.org/10.1016/J.HELIYON.2019.E02293>

Esha, D., & Dwipayani, M. (2021). pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap perilaku kerja inovatif di pt smart meter. *Simposium Nasional Multidisiplin (SinaMu)*, 2(0), 2020. <http://jurnal.umt.ac.id/index.php/senamu/article/view/3522>.

Evangelista R, V. (2010). The economic impact of technological and organizational innovation A firm-level analysis. *Res Policy*, 39, 1253–1263.

Fatihudin, D. (2015). Metode Penelitian Untuk Ilmu Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi. In

*Http://Repository.Um-Surabaya.Ac.Id/* (3rd ed.). Zifatama.

Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Edisi Kelima Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Ghozali, I., & Fuad. (2008). *Structural Equation Modeling : Teori, Konsep, dan Aplikasi Dengan Lisrel 8.80*. UNDIP.

Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares : Konsep, Teknik dan Aplikasi menggunakan Program SmartPLS 3.0*. Semarang : Universitas Diponegoro.

Griffin, J. E., & Owsley, T. G. (2004). Management of forehead and brow deformities. In *Atlas of the Oral and Maxillofacial Surgery Clinics of North America*.  
<https://doi.org/10.1016/j.cxom.2004.04.002>

Ha, V. D. (2020). Impact of Organizational Culture on the Accounting Information System and Operational Performance of Small and Medium Sized Enterprises in Ho Chi Minh City. *Journal of Asian Finance*, 7(2), 301–308.  
<https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no2.301>

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L 1998. *Multivariate Data Analysis Fifth.*, Prentice Hall, International, Inc.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis. In Vectors*. <https://doi.org/10.1016/j.ijpharm.2011.02.019>

Hariandja, & Marihot Tua Efendi. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia “Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai.”* In *Gramedia Widiasarana Indonesia*.

Harsanto, B. (2013). *Dasar Ilmu Manajemen Operasi* (S. Sonjaya (ed.); 1st ed.). Unpad Press.

- Hasibuan, M. S. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara*. <https://doi.org/10.1080/00207543.2017.1324224>
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. 2019. *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Isaksson, A. J., Harjunkski, I., & Sand, G. (2018). The impact of digitalization on the future of control and operations. *Computers & Chemical Engineering*, 114, 122–129. <https://doi.org/10.1016/j.compchemeng.2017.10.037>
- Joeliaty, J., Sentika, S., & Solihati, R. A. (2019). Analisis Kompetensi Digitalisasi Pada Usaha Kecil Menengah (Ukm) Cibaduyut Di Kota Bandung. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Terapan*, 15(2), 1-9.
- Jogiyanto, 2011; *Konsep dan Aplikasi SEM Berbasis Varian dalam Penelitian Bisnis*, UPP STIM YKPN, Yogyakarta.
- Karami, A. F. (2018). Manajemen Kualitas Data dan Informasi Berbantuan Sistem Informasi untuk Meningkatkan Kinerja Operasional Pabrik PT. Sari Aditya Loka 2. *IT JOURNAL RESEARCH AND DEVELOPMENT*, 2(2). [https://doi.org/10.25299/itjrd.2018.vol2\(2\).740](https://doi.org/10.25299/itjrd.2018.vol2(2).740)
- Kreitner, R. dan, & Kinicki, A. (2005). *Perilaku Organisasi*. Jakarta. Salemba Empat.
- Lako, A. (2006). *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi, Isu, Teori dan Solusi* (1st ed.). Amara Books.
- Latan, Hengky, 2012, *Structural Equation Modeling, Konsep dan Aplikasi menggunakan LISREL 8,80*, Alfabeta, Bandung.
- Lee, D. (2011). *The effect of operational innovation and QM practices on organizational performance in the healthcare sector*. <https://doi.org/10.1186/s40887-015-0008-4>
- Lichtblau, K., Stich, V., Bertenrath, R., Blum, M., Bleider, M., Millack, A., Schmitt, K.,

- Schmitz, E., & Schroter, M. (2015). *Industrie 4.0 Readiness*. In *Impuls-Stiftung*.
- Maddeppungeng, A., Desdiani, D., & Kusuma, W. M. (2019). Pengaruh Strategi Dan Praktik Supply Chain Management Terhadap Kinerja Operasional Perusahaan (Studi Kasus: Beton Precast dan Readymix di Daerah Banten). *Fondasi: Jurnal Teknik Sipil*, 8(2).
- Mahdyantoro, H. H. (2018). *Pengaruh Praktik dan Kapabilitas Manajemen Kualitas Rantai Pasokan Terhadap Kinerja Operasional dan Inovasi (Studi Empiris Pada Industri Kedai Kopi di Daerah Istimewa Yogyakarta)* (Doctoral dissertation, Universitas Islam Indonesia).
- Manresa, A., Bikfalvi, A., & Simon, A. (2021). Investigating the impact of new technologies and organizational practices on operational performance: evidence from Spanish manufacturing companies. *Central European Journal of Operations Research*, 29, 1317–1327. <https://doi.org/10.1007/s10100-020-00692-8>
- Mangkunegara, A. A. P. (2005). *Evaluasi kinerja SDM*. Tiga Serangkai.
- Martín-Peña, M. L., Sánchez-López, J. M., & Díaz-Garrido, E. (2019). Servitization and digitalization in manufacturing: the influence on firm performance. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 35(3), 564–574. <https://doi.org/10.1108/JBIM-12-2018-0400>
- McCuen, R. H. (2016). Modeling hydrologic change: Statistical methods. In *Modeling Hydrologic Change: Statistical Methods*. <https://doi.org/10.1198/tech.2003.s170>
- Nasution, L. M. (2017). *Statistik Deskriptif Leni Masnidar Nasution*. *Hikmah*.
- Naufal, A. A. (2018). *Influence The Product Quality on The Operational Performance of Moslem Fashion Industry in Bandung City* [Parahyangan Chatolic University]. <http://repository.unpar.ac.id/bitstream/handle/123456789/7158/Cover-Bab1-1213049sc-p.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Palcic, I., Buchmeister, B., & Leber, M. (2008). Organisational innovation in Slovenian manufacturing companies. *Annals of DAAAM and Proceedings of the International DAAAM Symposium*. <https://doi.org/10.2507/daaam.scibook.2008.49>
- Parinduri, L., S, H., Purba, P., Sudarso, A., Purba, B., Purba, S., Ahdiyati, M., & Refelino, J. (2020). *Manajemen Operasional : Teori dan Strategi*. Yayasan Kita Menulis.
- Pekkarinen, S., & Ulkuniemi, P. (2008). Modularity in developing business services by platform approach. *The International Journal of Logistics Management*, 19(1), 84–103. <https://doi.org/10.1108/09574090810872613>
- Pertiwi, W., & Nurhikmah, F. (2018, October). Pengaruh Perubahan Sistem Digitalisasi Terhadap Kinerja Karyawan. In *Prosiding Seminar Nasional Multidisiplin* (Vol. 1, pp. 187-191).
- Pratiwi, I. (2014). *Bisnis Penerbitan Buku pada Era Digital di Indonesia (Studi Kasus Strategi Penerbit Mizan Menghadapi Era Digitalisasi Penerbitan Buku Periode 2013-2014)* (Doctoral dissertation, Universitas Gadjah Mada).
- Prenada Media Group, Jakarta.
- Psomas, E. L., Pantouvakis, A., & Kafetzopoulos, D. P. (2013). The impact of ISO 9001 effectiveness on the performance of service companies. *Managing Service Quality*, 23(2), 149–164. <https://doi.org/10.1108/09604521311303426>
- Puspitadewi, I. (2019). Pengaruh Digitalisasi Perbankan Terhadap Efektivitas Dan Produktivitas Kerja Pegawai. *JURNAL MANAJEMEN DAN BISNIS INDONESIA*, 5(2), 247–258. <https://doi.org/10.32528/JMBI.V5I2.2925>

Rahman, R. A. (2021). Implementasi Digitalisasi Bumdes Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Perdesaan Di Kabupaten *Tulang Bawang Barat Provinsi Lampung* (Doctoral dissertation, IPDN Jatinangor).

Raza, E., Sabaruddin, L. O., & Komala, A. L. (2020). Manfaat dan Dampak Digitalisasi Logistik di Era Industri 4.0. *Jurnal Logistik Indonesia*, 4(1), 49–63. <https://doi.org/10.31334/logistik.v4i1.873>

Schallmo, D., Williams, C. A., & Boardman, L. (2017). Digital transformation of business models-best practice, enablers, and roadmap. In *International Journal of Innovation Management*. <https://doi.org/10.1142/S136391961740014X>

Sekaran, U., & Bougie, R. (2017). Metode Penelitian Bisnis Edisi 6 Buku 2. In *Jakarta: Salemba Empat*.

Sklyar, A., Kowalkowski, C., Tronvoll, B., & Sörhammar, D. (2019). Organizing for digital servitization: A service ecosystem perspective. *Journal of Business Research*. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.02.012>

Sunardi, A. T. P., & Suprianto, E. (2015). Pengendalian Kualitas Produk Pada Proses Produksi Rib A320 Di Sheet Metal Forming Shop. *Jurnal Industri Elektro Dan Penerbangan*, 5(2), 6–15.

Sutrisno, Edy 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ketiga, Kencana

Uhrin, Á., Bruque-Cámara, S., & Moyano-Fuentes, J. (2017). Lean production, workforce development and operational performance. *Management Decision*, 55(1), 103–118. <https://doi.org/10.1108/MD-05-2016-0281>

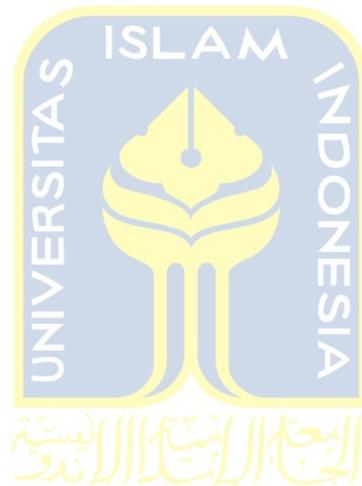
Upomo, T. C., & Kusumawardani, R. (2016). Pemilihan Distribusi Probabilitas Pada Analisa Hujan Dengan Metode Goodness of Fit Test. *Jurnal Teknik Sipil Dan Perencanaan*, 18(2), 139–148. <https://doi.org/10.15294/jtsp.v18i2.7480>

Westerman, G., Calm ejane, C., Bonnet, D., Ferraris, P., & McAfee, A. (2011). Digital Transformation: A roadmap for billion-dollar organizations. MIT Center for digital business and capgemini consulting, 1, 1-68.

Wijaya, Tony, 2009, Analisis SEM Untuk Penelitian Menggunakan AMOS, Penerbit Universitas

Yamin, S. & Kurniawan, H., 2009. Structural Equation Modeling Belajar Lebih Mudah Teknik Analisis Data Kuesioner dengan Lisrel-PLS, Jakarta: Salemba Infotek.

Zainul, M. (2019). *Manajemen Operasional*. Deepublish.



**LAMPIRAN : KUESIONER**  
**PENGARUH DIGITALISASI TERHADAP**  
**PRAKTIK ORGANISASI PERUSAHAAN DAN KINERJA OPERASI PADA PT IGP**  
**INTERNASIONAL YOGYAKARTA**

**Lampiran A Draft Kuesioner I**

Perkenalkan Nama saya Mathilda Putri Russel akan memberikan Kuesioner untuk penelitian skripsi saya yang berjudul Pengaruh Digitalisasi Terhadap Praktik Organisasi Perusahaan dan Kinerja Operasi Pada PT. IGP Internasional Yogyakarta mohon kesediaan Bapak/Ibu/Sdr untuk mengisi kuesioner ini. Kuesioner ini merupakan kuesioner yang penulisan disusun dalam rangka pelaksanaan penelitian. Jawaban yang Bapak/Ibu/Sdr berikan tidak akan memengaruhi kedudukan maupun jabatan, mengingat kerahasiaan identitas Bapak/Ibu/Sdr akan kami jaga. penelitian ini bertujuan untuk melihat seberapa pengaruh digitalisasi terhadap praktik organisasi yang ada dalam perusahaan PT. IGP dan juga kinerja operasinya. Dalam penelitian ini peserta mengisi kuesioner pada kolom yang sudah disediakan dengan penelitian sebagai berikut.

**BAGIAN I : IDENTITAS RESPONDEN**

Nama :

Umur :

Jenis Kelamin :

- Laki-laki
- Perempuan

**Draft II Bagian Pertanyaan**

5 = SS (Sangat Setuju)

4 = S (Setuju)

3 = N (Netral)

2 = TS (Tidak Setuju)

1 = STS (Sangat Tidak Setuju)

dalam kuesioner ini saya ingin mengetahui jawaban-jawaban pada pertanyaan yang saya berikan terhadap penggunaan digitalisasi yang akan digunakan dalam praktik organisasi sebuah perusahaan yang memengaruhi efek kinerjanya.

Berikut kuesionernya diharapkan mengisi kuesioner dengan baik, Terima kasih.

#### A. Digitalisasi (D)

Kode	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
D1	Perusahaan menggunakan aplikasi/perangkat lunak/ software dalam proses produksi untuk memudahkan produksi.					
D2	Perusahaan memantau kegiatan produksi menggunakan aplikasi/ perangkat lunak/ <i>software</i> .					
D3	Perusahaan menggunakan aplikasi untuk memudahkan pemantauan logistik produksi (contoh: ketersediaan bahan baku produksi)					
D4	Perusahaan memanfaatkan desain/gambar/rancangan produk secara digital dalam proses produksi					
D5a	Perusahaan memanfaatkan sumber internet sebagai referensi produksi.					
D5b	Perusahaan memanfaatkan CCTV untuk memantau keselamatan kerja karyawan.					
D6	Perusahaan menggunakan media digital (sosial media/website/aplikasi chat) untuk melakukan penjualan/ distribusi produk kepada pelanggan.					

D7	Perusahaan menyediakan fasilitas internet dan wifi yang dapat dimanfaatkan oleh karyawan					
----	--	--	--	--	--	--

## B. Praktik Organisasi (PO)

Kode	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
PO1	Perusahaan menyelenggarakan pelatihan untuk meningkatkan kapabilitas karyawan					
PO2	Perusahaan mensosialisasikan SOP ( <i>Standard Operating Procedure</i> ) dalam melaksanakan proses produksi					
PO3	Perusahaan melakukan uji kelayakan sebelum produk diserahkan ke tangan pembeli.					
PO4	Perusahaan mengkomunikasikan (briefing) tentang pembagian tugas yang jelas untuk karyawan secara berkala.					
PO5	Perusahaan mengekspose dan mempromosikan komitmen staff					
PO6	Perusahaan menggunakan <i>Value Stream Mapping</i> dalam melakukan produksinya					
PO7	Perusahaan menjamin keselamatan kerja / kondisi kesehatan saya					
PO8	Perusahaan melakukan perbaikan berkala untuk meningkatkan kualitas produksi					
PO9	Perusahaan memberlakukan <i>5S</i> atau <i>5R</i> (Ringkas, Resik, Rapi, Rawat, Rajin)					

PO10	Perusahaan melakukan optimasi staff agar dapat beradaptasi dengan perubahan yang dilakukan perusahaan dari waktu ke waktu					
PO11	Perusahaan memanfaatkan manajemen operasi untuk menganalisis jalannya produksi.					

### C. Kinerja Operasional (KO)

Kode	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
KO1	Waktu produksi perusahaan membuat produk dalam periode 2 tahun terakhir semakin baik.					
KO2	Perusahaan mampu mengatasi pembatalan produk ( <i>refund</i> ) dan keluhan pelanggan dikarenakan kualitas produk					
KO3	Distribusi hasil produksi berjalan dengan koordinasi yang baik dan tepat waktu					

### Lampiran B : DATA RESPONDEN

Azwar Annas	23 tahun	Laki-laki
Ririn Irfana	30 Tahun	Perempuan
Anwar Abidin	27 Tahun	Laki-laki
Restu Novriantama	25 Tahun	Laki-laki
Andi Ashari	29 Tahun	Laki-laki
Ruslan b	47 tahun	Laki-laki
Gesti larasati ayu renjani	32 Tahun	Perempuan
Awang Satria Wicaksono	30 Tahun	Laki-laki
Selvie Sukma	27 Tahun	Perempuan
fanizha	25 Tahun	Perempuan
Herawati	30 Tahun	Perempuan
Siti khodijah	27 Tahun	Perempuan
Usman Umar	32 Tahun	Laki-laki

Harmin	23 Tahun	Laki-laki
Salma Rahmi	26 Tahun	Perempuan
mawan	25 Tahun	Laki-laki
Narto	43 Tahun	Laki-laki
Dewi	30 Tahun	Perempuan
Aulia Sabrina Faisal Bermani	25 Tahun	Perempuan
Khoirul Arif	26 Tahun	Laki-laki
Nur alim	30 tahun	Laki-laki
rahma	29 Tahun	Perempuan
lolita	32 Tahun	Perempuan
zafira	27 Tahun	Perempuan
Abdul rahman	30 tahun	Laki-laki

### 1. Desain Produk

D1.	D2.	D3.	D4.	D5a.	D5b.	D6.	D7.
5	5	5	4	3	5	4	5
5	4	5	5	5	5	5	4
4	4	5	3	2	5	4	5
4	5	3	4	4	4	5	4
4	4	3	4	4	3	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	3	4	4	4	4	5
3	4	3	4	2	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	4	4	4	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	4	3	5	5	4	3
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5
3	3	4	5	4	5	3	5
5	4	4	5	4	5	3	5

4	4	4	4	4	5	5	5
5	5	4	3	3	4	4	4
4	5	4	5	5	3	4	4
5	5	4	3	3	3	4	4
4	3	4	5	4	3	4	3
4	4	4	4	3	4	4	3
4	4	4	4	5	5	4	4

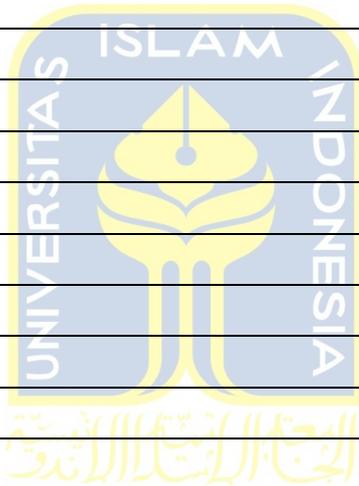
## 2. Kinerja Operasi

PO1.	PO2.	PO3.	PO4.	PO5.	PO6.	PO7.	PO8.	PO9.	PO10.	PO11.
4	4	4	4	5	4	5	4	3	4	5
4	3	4	3	4	4	3	2	3	5	4
3	3	4	3	2	3	3	3	4	3	4
4	3	4	4	3	3	5	5	4	2	4
5	5	5	3	5	5	4	3	3	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4
4	5	3	5	4	4	3	3	3	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	4	4	4	3	3	3	3	3	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	4	4	4	4	4	3	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5
4	5	5	4	3	3	5	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	5	5	3	3	4	4	4	4

3	4	4	5	3	4	4	4	3	3	4
5	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3
4	5	5	4	3	4	4	3	4	4	4
4	4	4	5	5	3	4	4	4	4	4

### 3. Kinerja Operasi

KO1.	KO2.	KO3.	
3	4	4	
4	4	5	
2	3	3	
3	3	4	
3	3	3	
5	5	5	
5	5	5	
2	3	4	
5	4	4	
5	5	5	
3	3	3	
5	5	5	
4	4	4	
5	5	5	
5	5	5	
5	5	5	
3	3	4	
4	4	5	
4	5	5	
3	3	3	
3	3	4	
4	4	3	
3	4	4	
4	4	4	
4	5	5	



### LAMPIRAN C : ANALISIS STATISTIKA DESKRIFTIF

## 1. Konstruk Reliabilitas dan Validitas

Matrix	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted..
	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliabil	Average Variance I
Digitalisasi	0.739	0.749	0.837	0.563
Kinerja Operasi...	0.920	0.922	0.949	0.862
Praktik Organisasi	0.919	0.923	0.932	0.578

## 2. Discriminant Validity

Fornell-Larcker Criteri...	Cross Loadings	Heterotrait-Monotrait ...	
	Digitalisasi	Kinerja Operasion	Praktik Organisasi
Digitalisasi	0.750		
Kinerja Operasi...	0.779	0.928	
Praktik Organisasi	0.758	0.770	0.760

## 3. Nilai Cross Loading

Matrix	Digitalisasi	Kinerja Operasion	Praktik Organisasi
D4	0.740		
D5	0.834		
D6	0.756		
KO1		0.915	
KO2		0.960	
KO3		0.909	
PO1			0.713
PO10			0.771
PO11			0.755
PO3			0.741
PO4			0.666
PO5			0.741
PO6			0.799
PO7			0.768
PO8			0.818
PO9			0.820
D1	0.662		

## LAMPIRAN D: Hasil Uji Inner

### 1. R Square

Matrix	R Square	R Square Adjusted
	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Operasi...	0.683	0.654
Praktik Organisasi	0.574	0.555

### 2. F Square

Matrix	f Square	
Digitalisasi Kinerja Operasional Praktik Organisasi		
Digitalisasi	0.283	1.347
Kinerja Operasi...		
Praktik Organisasi	0.239	

### 3. Model Fit (SRMS)

Fit Summary	rms Theta	
	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0.107	0.107
d_ULS	1.747	1.747
d_G	3.710	3.710
Chi-Square	271.380	271.380
NFI	0.466	0.466

### 4. Uji Path Coeficients

	Mean, STDEV, T-Values, P-V...	Confidence Intervals	Confidence Intervals Bias C...	Samples	
	Original Sample (C)	Sample Mean (M)	Standard Deviation	T Statistics ( O/ST )	P Values
Digitalisasi -> Ki...	0.459	0.437	0.222	2.071	<b>0.039</b>
Digitalisasi -> P...	0.758	0.775	0.100	7.598	<b>0.000</b>
Praktik Organisa...	0.422	0.450	0.201	2.101	<b>0.036</b>

## 5. Uji Mediasi

	Mean, STDEV, T-Values, P-V...	Confidence Intervals	Confidence Intervals Bias C...	Samples	
	Original Sample (C)	Sample Mean (M)	Standard Deviation	T Statistics ( O/ST )	P Values
Digitalisasi -> P...	0.320	0.353	0.193	1.660	<b>0.098</b>

