

Pengaruh *Digital Leadership*, *Total Quality Management*, dan *Knowledge Management* terhadap *Sustainability Management* pada Perusahaan di DKI Jakarta (*The Influence of Digital Leadership, Total Quality Management, and Knowledge Management on Sustainability Management of Companies in DKI Jakarta*)

Jennifer Wesly^{1*}, Veren Kristiana², Tommy Bong³, Nopriadi Saputra⁴

Jurusan Manajemen, Universitas Bina Nusantara, Jakarta Barat^{1*,2,3,4}

jennifer.wesly@binus.ac.id^{1*}, veren.kristiana@binus.ac.id², tommy.bong@binus.ac.id³,

nopriadi.saputra@binus.ac.id⁴



Riwayat Artikel

Diterima pada 14 Juni 2021

Direvisi pada 21 Juli 2021

Disetujui pada 4 Agustus 2021

Abstract

Purpose: This study aimed to determine the influence of digital leadership, total quality management, and knowledge management on companies' sustainability management in DKI Jakarta.

Research methodology: The sampling technique used in this research is the convenience sampling technique. It used primary data through questionnaire distribution with 389 respondents of employees who work in DKI Jakarta. As for the data analysis technique, this research used the regression technique in both simple and multiple regression.

Results: The results of this study indicate that digital leadership and knowledge management have a significant influence on the sustainability management of companies in DKI Jakarta. Meanwhile, total quality management does not have a significant influence on the sustainability management of companies in DKI Jakarta.

Limitations: This study only examines the variables of digital leadership, total quality management, knowledge management, and sustainability management. This research is also limited to employees who work at companies in DKI Jakarta.

Contribution: This study shows how the level of digital leadership, total quality management, knowledge management, and sustainability management in companies in DKI Jakarta. This study also shows how digital leadership, total quality management, and knowledge management affect sustainability management. Companies can use this research to improve the company's sustainability management by implementing digital leadership, knowledge management and paying more attention to the importance of developing total quality management within the company.

Keywords: *Digital Leadership, Total Quality Management, Knowledge Management, Sustainability Management*

How to Cite: Wesly, J., Kristiana, V., Bong, T., & Saputra, N. (2021). Pengaruh Digital Leadership, Total Quality Management, dan Knowledge Management terhadap Sustainability Management pada Perusahaan di DKI Jakarta. *Studi Ilmu Manajemen dan Organisasi*, 2(2), 97-124.

1. Pendahuluan

Dunia sedang mengalami perubahan drastis terutama dalam bidang industri dan teknologi ([Wrede et al., 2020](#)). Perubahan tersebut dapat dilihat dari banyak aspek, baik dari cara manusia saling berhubungan sosial melalui media sosial cara orang menjalankan bisnis pun ikut terdampak dengan adanya bisnis-bisnis berbasis *online* ([Setiawan, 2017](#)). Teknologi sudah menjadi bagian dari kehidupan sehari-hari kita dimana teknologi kini dapat diakses dimana saja dan kapan saja. Dengan terjadinya perkembangan teknologi, tentunya dinamika kehidupan manusia juga turut berubah ubah. Sejak tahun 1980-an, teknologi telah berkembang dan berevolusi dimana hal ini ditandai dengan adanya pergeseran dari penggunaan teknologi mekanik menuju penerapan teknologi *digital* dan akan terus berkembang mengikuti perkembangan zaman ([Setiawan, 2017](#)). Revolusi Industri 4.0 ini dialami secara global oleh seluruh negara di dunia ini termasuk Indonesia yang ikut mengalami revolusi ini secara langsung.

Lompatan teknologi ini telah menyebabkan pergeseran paradigma dan memiliki dampak yang kuat pada bidang fungsional dari sistem kerja, hal seperti ini dapat juga disebut dengan adanya revolusi yang terjadi pada industri ([Wilkesmann & Wilkesmann, 2018](#)). Dengan adanya transformasi dari teknologi *digital*, seseorang atau sebuah organisasi mampu untuk mendapatkan lebih banyak informasi, memudahkan komunikasi, serta memungkinkan untuk membentuk kolaborasi baru antara satu orang dengan yang lainnya ([Vial, 2019](#)). Revolusi digital saat ini mengubah hampir seluruh industri dan persaingan kompetitif perusahaan secara keseluruhan. Semakin banyak tantangan yang dihadapi dalam dunia bisnis di tengah perkembangan bisnis di era revolusi industri 4.0, salah satu tantangan utamanya adalah era VUCA yang merupakan singkatan dari *Volatility, Uncertainty, Complexity, dan Ambiguity*. Era VUCA memberikan gambaran situasi bisnis yang tidak memiliki kepastian dan memiliki kecenderungan untuk mudah berubah dimana hal ini dapat menimbulkan kegelisahan dari para pemimpin pada sebuah organisasi. Untuk bertahan dalam era VUCA ini perusahaan atau organisasi dituntut untuk menjadi lebih adaptif. Perusahaan tentunya perlu untuk mengatur dan merencanakan bagaimana cara mereka *sustain* atau bertahan dalam segi ekonomi, sosial serta lingkungan pada era baru ini.

Pada era ini, *sustainability* sedang menjadi topik hangat dimana dengan adanya peran teknologi dan komunikasi yang diimplementasikan pada sebuah organisasi atau perusahaan diperkirakan mampu untuk mengurangi jejak karbon dan emisi global namun juga tetap memperhatikan atau memerhatikan pertumbuhan ekonomi dalam sebuah perusahaan ([Al-Khouri, 2013](#)). *Sustainability Management* merupakan sebuah penerapan atau praktik berkelanjutan yang mencakup kategori dari bisnis atau ekonomi, sosial dan lingkungan dengan mengelolanya dengan cara yang akan memberikan manfaat-manfaat bagi generasi saat ini dan generasi mendatang untuk mencapai tujuan yang sinergis bagi perusahaan ([Choudhury, 2019](#)).

Berdasarkan penelitian terdahulu dan juga studi pustaka yang dilakukan, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi *sustainability management* pada sebuah perusahaan. faktor-faktor tersebut adalah *Digital Leadership*, *Total Quality Management* dan juga *Knowledge Management*. Para peneliti terdahulu menyatakan bahwa seorang *Digital leader* memainkan peran yang penting dalam memastikan terjadinya transformasi *digital* yang sesuai dengan visi dan misi yang mereka miliki, sehingga penilaian kinerja berdasarkan bagaimana kematangan *digital* dan pengembangan perusahaan berdasarkan keunggulan dari operasi *digital* atau budaya *digital* yang dimilikinya ([Mihardjo et al., 2019](#)).

Sedangkan faktor lainnya seperti *Total Quality Management* dianggap penting bagi perusahaan untuk mempertahankan keberlangsungan perusahaan dengan membantu perusahaan untuk meningkatkan kualitas dari produk atau jasa yang dimilikinya. *Knowledge Management* juga diharapkan untuk dapat menjaga *competitive advantage* yang dimiliki oleh perusahaan dengan ilmu yang tersebar dan merata di seluruh jajaran pekerja dan karyawan perusahaan, sehingga secara tidak langsung seluruh bagian dari perusahaan adalah aset intelektual yang berguna bagi perusahaan tersebut ([Razmerita et al., 2016](#)).

Untuk itu, penelitian ini dilakukan untuk melakukan identifikasi apakah terdapat pengaruh dari *Digital Leadership*, *Total Quality Management* dan *Knowledge Management* terhadap *Sustainability Management* pada perusahaan di DKI Jakarta.

2. Tinjauan Pustaka Dan Pengembangan Hipotesis

Pada bagian ini peneliti akan menjelaskan lebih dalam mengenai *Digital Leadership*, *Total Quality Management* dan *Knowledge Management* dan *Sustainability Management* berdasarkan penelitian terdahulu yang relevan.

Sustainability Management (Manajemen Keberlanjutan)

Untuk bertahan dalam industri perusahaan tentu memiliki caranya masing-masing dalam menjalankan atau mempertahankan usaha atau bisnis nya. Hal-hal semacam ini tentunya merupakan hal-hal yang krusial dimana perusahaan harus bisa sebaik mungkin untuk mengatur bagaimana usahanya dapat bertahan dalam pasar. *Sustainability* disini membahas mengenai bagaimana kemampuan organisasi untuk mampu memenuhi kebutuhan bisnis yang ada dan memiliki kemampuan untuk mempersiapkan dan menanggapi kebutuhan bisnis dan pasar secara strategis di masa yang akan datang ([Tasleem et al., 2019](#)). *Sustainability Management* merupakan sebuah penerapan atau praktik berkelanjutan yang mencakup kategori dari bisnis atau ekonomi, sosial dan lingkungan dengan mengelolanya dengan cara yang akan memberikan manfaat-manfaat bagi generasi saat ini dan generasi mendatang untuk mencapai tujuan yang sinergis bagi perusahaan ([Choudhury, 2019](#)).

Salah satu alasan untuk fokus pada *sustainable management* adalah untuk mengurangi dampak negatif pada lingkungan dan sosial dari kegiatan usaha perusahaan namun tetap fokus untuk meningkatkan atau setidaknya tidak mengurangi kinerja ekonomi dari sebuah perusahaan ([Baumgartner & Rauter, 2017](#)). Selain itu, penelitian yang dilakukan juga sering membahas mengenai dampak positif dari *sustainability management* diantaranya adalah: pengurangan biaya, pengurangan resiko, peningkatan penjualan, inovasi dari model bisnis, meningkatkan daya tarik perusahaan, meningkatkan reputasi perusahaan serta menciptakan inovasi hasil dari kolaborasi dengan para *stakeholder* (pemangku kepentingan) ([Kiesner & Baumgartner, 2019](#)). *Sustainability management* juga memberikan dampak positif yang tidak dapat diukur dengan pengukuran akutansi yaitu peningkatan produktivitas karyawan ([Kim & Kim, 2018](#)).

Digital Leadership (Kepemimpinan Digital)

Dalam sebuah perusahaan tentunya terdapat pemimpin yang bertugas untuk memimpin para pekerjanya dalam kegiatan keseharian perusahaan atau organisasi. Kepemimpinan merupakan sebuah proses mempengaruhi para pengikutnya demi mencapai tujuan sebuah organisasi atau perusahaan ([Oberer & Erkkola, 2018](#)). Dengan adanya perkembangan teknologi, tidak dapat dipungkiri bahwa hal tersebut juga menggeser bagaimana cara seorang pemimpin memimpin perusahaannya. Lompatan teknologi ini telah menyebabkan pergeseran paradigma dan memiliki dampak yang kuat pada bidang fungsional dari sistem kerja, hal seperti ini dapat juga disebut dengan adanya revolusi yang terjadi pada industri ([Wilkesmann & Wilkesmann, 2018](#)). Oleh karena itu, dibutuhkannya seorang pemimpin yang peka terhadap perkembangan teknologi yang ada serta tidak menentang penggunaan teknologi yang dapat diadopsi dengan tujuan untuk membantu kegiatan usaha di perusahaan atau organisasinya.

Digital leadership merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam menggunakan teknologi *digital* untuk memberikan pengaruhnya serta arahnya kepada anggota tim yang dimiliki sehingga tujuan yang telah ditetapkannya dapat tercapai ([Saputra & Saputra, 2020](#)). Seorang pemimpin harus bisa menentukan apa yang terbaik untuk organisasi atau perusahaan yang dipimpinnya. Seorang pemimpin harus mampu untuk mengetahui apa kelebihan serta kekurangan yang dimiliki sehingga langkah yang akan diambil akan tepat sasaran dan menciptakan sebuah nilai baru bagi perusahaan. Untuk itu, seperti penelitian yang dilakukan terdahulu oleh Pantouvakis dan Vlachos dimana mereka menemukan bahwa kepemimpinan dari seorang leader memiliki peran yang sangat penting dalam keberlangsungan perusahaan ([Pantouvakis & Vlachos, 2020](#)).

H1: *Digital Leadership* secara signifikan mempengaruhi *Sustainability Management*

Dalam penelitian yang telah dilakukan, didapatkan bahwa dimensi yang dimiliki dalam *Digital Leadership* itu sendiri adalah *Digital Attitude* dan juga *Leadership Skill* ([Saputra & Saputra, 2020](#)). *Digital Attitude* adalah sebuah pandangan seseorang atau para pekerja mengenai teknologi *digital* yang digunakan perusahaan untuk membantu mereka dalam kegiatan organisasi atau perusahaan ([Rudito & Sinaga, 2017](#)). Sedangkan, *Leadership skill* adalah kemampuan pemimpin untuk melakukan

pengarahan karyawan-karyawannya dalam perusahaan untuk mengejar visi serta misi yang sama dalam berkembang di era *digital* ([Rudito & Sinaga, 2017](#)).

Studi empiris terdahulu yang dilakukan dengan menggunakan metode kuesioner sebagai metode pengumpulan data yang disebarkan pada pegawai pada 250 pegawai pada industri migas di Balikpapan Indonesia menemukan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara kepemimpinan dengan *total quality management* ([Wagimin et al., 2019](#)).

H2: *Digital Leadership* secara signifikan mempengaruhi *Total Quality Management*

Digital leadership juga dapat didefinisikan sebagai sebuah pendekatan yang cepat, kooperatif dan juga yang berorientasi pada kerjasama tim dengan memiliki fokus yang kuat pada inovasi dimana seorang pemimpin yang berorientasi *digital* ini memiliki kemampuan untuk menerapkan metode dan instrumen yang baru sehingga dapat menciptakan sebuah solusi dari masalah yang kompleks dan juga untuk menjaga keberlangsungan bisnisnya ([Oberer & Erkollar, 2018](#)). Dengan menggunakan teknologi *digital* berbasis internet dan *cloud*, seorang pemimpin dituntut untuk memiliki kemampuan serta pengetahuan yang mendalam mengenai perkembangan teknologi dan penerapannya ([Mihardjo et al., 2019](#)).

Berdasarkan penelitian terdahulu yang telah dilakukan dimana peneliti melakukan analisis dari 353 data yang dikumpulkan dari 56 perusahaan manufaktur dan jasa menemukan bahwa kepemimpinan mempengaruhi secara positif dari budaya *knowledge sharing* ([Le & Lei, 2017](#)). Variabel *knowledge sharing* merupakan salah satu indikator dari siklus *Knowledge Management*.

H3: *Digital Leadership* secara signifikan mempengaruhi *Knowledge Management*

Total Quality Management (Manajemen Kualitas Total)

Kualitas adalah kesesuaian dengan kebutuhan, artinya produk dan jasa yang berkualitas bila memiliki standar kualitas yang dapat diukur dengan jelas dan standar kualitas meliputi bahan baku utama, proses produksi hingga produk jadi ([Crosby et al., 1992](#)). *Total Quality Management* juga difokuskan untuk semua pemangku kepentingan organisasi untuk meningkatkan kinerja manajemen yang mengedepankan pendidikan pelatihan dan pelayanan khususnya untuk industri jasa dan pelayanan ([Hota et al., 2021](#)). *Total Quality Management* juga merupakan sebuah upaya dari seluruh entitas di dalam organisasi dalam membuat iklim dimana organisasi tersebut akan terus meningkatkan kemampuan mereka dalam memberikan produk-produk atau layanan yang berkualitas tinggi kepada pelanggan sehingga terciptanya *customer satisfaction* (Kepuasan pelanggan) ([Charantimath, 2017](#)).

[Deming](#) juga mengungkapkan bahwa dasar dari pengertian *Total Quality Management* berasal dari definisi apa itu kualitas. Produk atau jasa yang baik merupakan produk atau jasa yang memiliki kualitas dimana dengan kualitas tersebut dapat membantu konsumen dan membantu perusahaan dalam mencapai *sustainability* (keberlangsungan) ([Deming, 2000](#)). Untuk mendorong implementasi *Total Quality Management* yang maksimal maka harus memperhatikan beberapa dimensi-dimensi *Total Quality Management*. Dimensi-dimensi dari *Total Quality Management* itu sendiri antara lain: (1) Komitmen Management Puncak, (2) Keterlibatan Karyawan, (3) Kepuasan Pelanggan, (4) Kerja Sama Tim, (5) Proses, (6) Perbaikan Secara Berkelanjutan ([Dagur & Constantinovits, 2020](#)).

H4: *Total Quality Management* secara signifikan mempengaruhi *Sustainability Management*

Knowledge Management (Manajemen Pengetahuan)

Pengetahuan adalah aset tak berwujud dan tidak dapat ditiru yang diperoleh oleh seseorang berdasarkan pengalaman, pembelajaran, dan pengertian terhadap sesuatu baik secara teoritis maupun praktis yang digunakan sebagai sebuah instrumen kompetitif dan digunakan secara efisien oleh organisasi ([Shahzad et al., 2020](#)). Pengetahuan dapat juga dilihat sebagai sebuah konsep, keterampilan, pengalaman, dan pandangan yang memberikan suatu gambaran dasar dalam membuat, menilai, melakukan evaluasi, serta menggunakan atau memanfaatkan informasi yang dimiliki ([Soltani & Navimipour, 2016](#)).

Sumber daya pengetahuan diakui sebagai aset strategis yang penting dalam membangun performa organisasi yang superior dan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan di lingkungan bisnis yang dinamis dan menantang ([Iqbal et al., 2019](#)). *Knowledge Management* merupakan suatu upaya untuk

mengidentifikasi, menangkap, menyimpan, menyebarkan dan mengaplikasikan pengetahuan ke seluruh bagian organisasi agar proses bisnis dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan efisien ([Mohapatra et al., 2016](#)). *Knowledge management* merupakan sebuah cara yang dapat digunakan oleh organisasi untuk membagikan informasinya kepada seluruh bagian di organisasi sehingga dapat mengurangi hal-hal yang tumpang tindih serta meningkatkan efektivitas dan efisiensi dari kegiatan perusahaan tiap harinya ([Ichijo et al., 2007](#)).

Tujuan penting *knowledge management* adalah memperbaiki efektivitas perusahaan melalui pengetahuan dan meningkatkan kemampuan organisasi untuk berinovasi menggunakan pengetahuan tersebut dan agar pengetahuan tersebut dapat digunakan kembali.

Penelitian empiris terdahulu yang ditemukan oleh peneliti menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara variabel-variabel indikator dari *Knowledge Management Process* terhadap *Sustainability Management* ([Demir et al., 2021](#)).

H5: *Knowledge Management* secara signifikan mempengaruhi *Sustainability Management*

Knowledge management dipandang sebagai sebuah proses sehingga dapat diartikan ada banyak kegiatan yang dibentuk untuk mengelola elemen-elemen dari *knowledge management* ([Aziz, 2020](#)). Terdapat banyak sekali proses *knowledge management* telah dipublikasikan oleh para peneliti terdahulu melalui berbagai perspektif. Pertama dimulai dari memperoleh dan menciptakan pengetahuan (*Creation*), transfer pengetahuan (*Transfer*), penyimpanan pengetahuan (*Storage*), dan aplikasi pengetahuan (*Application*). *Knowledge creation* atau *capture* (Penciptaan Pengetahuan) ditujukan ke bagaimana kemampuan dalam membuat ide atau solusi yang baru dan bermanfaat mulai dari berbagai aspek di perusahaan seperti, aktivitas perusahaan, produk atau jasa, dan proses penggunaan teknologi untuk praktik manajemen di perusahaan ([Kianto et al., 2016](#)). *Knowledge storage* mengacu kepada bagaimana proses dalam mencatat dan menyimpan sumber pengetahuan kemudian disimpan dalam beberapa bentuk repositori seperti *database* perusahaan atau organisasi dan arsip ([Fernández, 2015](#)). *Knowledge transfer* merupakan proses yang penting dalam *knowledge management*. *Knowledge application* mengacu kepada aktualisasi atau realisasi dari pengetahuan. Pada tahap terakhir, proses ini digunakan untuk memanfaatkan pengetahuan yang telah ada atau dibuat untuk digunakan secara maksimal dalam penerapannya ([Yusr et al., 2017](#)).

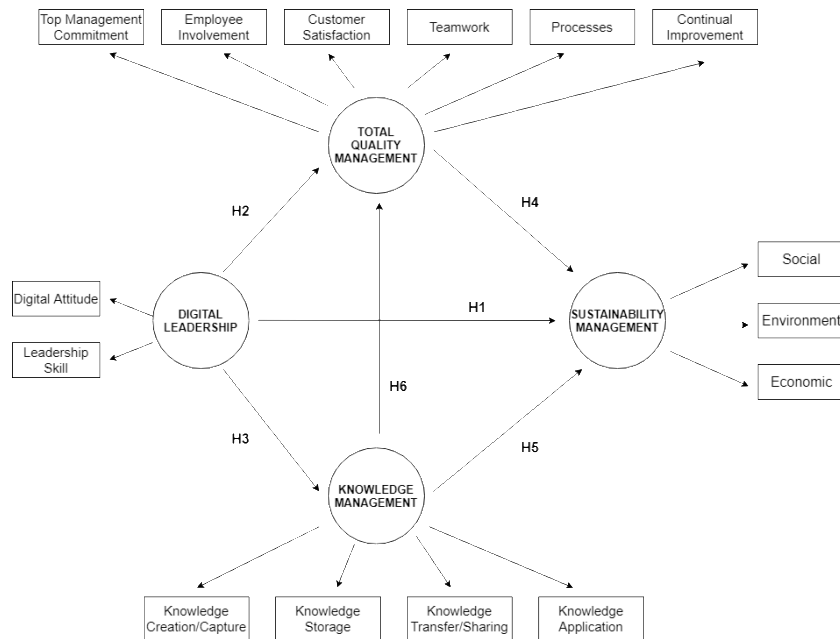
Dengan adanya informasi yang terus-menerus diturunkan pada perusahaan diharapkan perusahaan mendapatkan informasi untuk menangani permasalahan yang akan terjadi, perencanaan strategi serta meningkatkan kualitas dari produk atau jasa yang diberikan.

Penelitian terdahulu dilakukan dengan menggunakan penelitian kuantitatif, melalui kuisioner yang telah di bagikan kepada seluruh karyawan bank di Yordania dengan tingkat pengambilan data sebanyak 250 responden serta menggunakan analisis regresi menemukan bahwa *Knowledge Management* secara signifikan mempengaruhi implementasi *Total Quality Management* ([Obeidat et al., 2018](#)).

H6: *Knowledge Management* secara signifikan mempengaruhi *Total Quality Management*

Kerangka Berpikir

Penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti memiliki tiga variabel independen dan satu variabel dependen. Seperti gambar yang dapat kita lihat di atas bahwa variabel independen meliputi *Digital Leadership* (X_1), *Total Quality Management* (X_2) dan *Knowledge Management* (X_3). Sedangkan, variabel dependen dari penelitian ini adalah *Sustainability Management* (Y). Model dari kerangka berpikir atau hipotesis yang dirancang oleh peneliti dalam penelitian ini antara lain:



Gambar 1 Kerangka Berpikir
Sumber: Peneliti (2021)

Hipotesis:

- H1: *Digital Leadership* secara signifikan mempengaruhi *Sustainability Management*
- H2: *Digital Leadership* secara signifikan mempengaruhi *Total Quality Management*
- H3: *Digital Leadership* secara signifikan mempengaruhi *Knowledge Management*
- H4: *Total Quality Management* secara signifikan mempengaruhi *Sustainability Management*
- H5: *Knowledge Management* secara signifikan mempengaruhi *Sustainability Management*
- H6: *Knowledge Management* secara signifikan mempengaruhi *Total Quality Management*.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah salah satu jenis metode penelitian yang didasarkan pada cara pandang ilmu pengetahuan dunia dengan sains ilmiah atau berdasarkan fakta yang terjadi, dalam prakteknya digunakan untuk melakukan penelitian pada populasi atau sampel tertentu dengan cara mengumpulkan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik berupa angka yang pasti di lapangan, hal ini bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan sebelumnya ([Fatimah Mardani & Wahono, 2017](#)).

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data primer dan sekunder. Sumber data primer merupakan sekumpulan data atau informasi yang dikumpulkan untuk tujuan tertentu dari sebuah penelitian yang dilakukan dimana data primer dapat dikumpulkan oleh peneliti itu sendiri atau orang lain ([Kumar, 2019](#)). Data primer dalam penelitian ini berasal dari hasil kuesioner yang disebarkan kepada para pegawai di DKI Jakarta. Sedangkan, data sekunder adalah Sekumpulan data atau informasi yang telah ada sebelumnya berupa jurnal, laporan atau sensus yang dapat digunakan oleh peneliti sebagai bahan penelitian ([Kumar, 2019](#)). Data sekunder yang akan digunakan oleh peneliti adalah berupa data yang didapatkan dari jurnal-jurnal penelitian terdahulu dan juga website pemerintah.

Teknik pengambilan sampel

Penelitian ini berfokus pada pegawai di DKI Jakarta. Berdasarkan data yang diperoleh dari Portal Statistik Sektoral Provinsi DKI Jakarta, diperoleh data bahwa jumlah populasi pegawai di DKI Jakarta pada tahun 2019 sebanyak 4.836.977 orang ([Putra, 2020](#)). Berdasarkan jumlah populasi tersebut, untuk menghitung jumlah sampel yang harus diambil, peneliti menggunakan rumus Krejcie dan Morgan yaitu:

$$s = \frac{X^2 NP(1 - P)}{d^2(N - 1) + X^2 P(1 - P)}$$

Keterangan:

S = Jumlah sampel yang dibutuhkan

X^2 = Nilai dari chi-square untuk 1 derajat kebebasan pada tingkat kepercayaan yang diinginkan (3.841)

N = Jumlah populasi

P = Proporsi populasi (diasumsikan sebagai 0.50 karena ini akan memberikan ukuran sampel maksimum)

D = Tingkat akurasi yang dinyatakan sebagai proporsi (0.05)

Berdasarkan metode perhitungan Krejcie dan Morgan tersebut diperoleh bahwa jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 389 responden. Teknik *sampling* yang akan digunakan adalah *Convenience Sampling Technique*. *Convenience Sampling Technique* adalah sebuah teknik sampling dimana peneliti mengumpulkan data atau informasi dari populasi yang telah tersedia untuk menyediakannya (Sekaran & Bougie, 2016). Dimana sebesar 100 data dari 389 responden merupakan pegawai dari PT. Perusahaan Pengelola Aset (PERSERO). Kemudian 289 dari 389 data merupakan data yang peneliti dapatkan dari pegawai perusahaan di DKI Jakarta selain dari pegawai PT. Perusahaan Pengelola Aset (PERSERO).

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan di dalam penelitian ini adalah menyebarkan kuesioner dengan menggunakan *Google Form* sebagai perantara untuk menyebarkan kuesioner. Skala pengukuran kuesioner dengan skala 1-5. Skala nilai 1 merupakan nilai terendah “Tidak Pernah” sedangkan nilai 5 merupakan nilai tertinggi “Selalu”. Berdasarkan kuesioner yang disebarkan oleh responden, peneliti memperoleh responden sebanyak 389 orang.

Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini ada uji statistic deskriptif, uji validitas dan reliabilitas, uji tabulasi silang (*Independent Sample t-test* dan Kruskal-Wallis), dan uji hipotesis dengan melakukan uji regresi. Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan aplikasi SPSS 26.

- **Uji Validitas dan Reliabilitas**

Uji Validitas merupakan sebuah uji yang menunjukkan sejauh mana penelitian atau pengamatan yang dilakukan dalam mencatat perilaku dari sampel dengan akurat sehingga data yang dihasilkan adalah benar dan sesuai (Sekaran & Bougie, 2016). Pengambilan keputusan dalam uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai R hitung dengan R tabel:

$R_{hitung} \geq R_{tabel} \rightarrow \text{data valid}$

$R_{hitung} < R_{tabel} \rightarrow \text{data tidak valid}$

Uji Reliabilitas adalah uji yang dilakukan untuk mengetahui konsistensi dari instrumen-instrumen yang ada dalam penelitian sehingga data yang dikumpulkan oleh peneliti memiliki hasil yang sama secara konsisten (Sekaran & Bougie, 2016). Pengambilan keputusan dalam uji reliabilitas dilakukan dengan menganalisis nilai *Cronbach Alpha* dari Nunnally (1978), yaitu $\alpha=0.7$ (Knapp & Brown, 1995):

$R\alpha \geq 0.7 \rightarrow \text{data reliabel}$

$R\alpha < 0.7 \rightarrow \text{data tidak reliabel}$

- **Uji Statistik Deskriptif**

Penelitian deskriptif atau juga dikenal sebagai statistik deskriptif merupakan sebuah metode yang dapat digunakan dengan tujuan untuk melakukan pengorganisasian dari sekumpulan data, peringkasan serta penyajian data secara informatif (Lind et al., 2017). Statistik deskriptif juga digunakan untuk mengatur data dengan menunjukkan pola umum dari data yang dikumpulkan, melakukan identifikasi dari kecenderungan nilai-nilai data serta mengekspos dari nilai dari data yang ekstrim atau tidak biasa (Lind et al., 2017).

- **Uji Tabulasi Silang (Independent Sample t-test dan Kruskal-Wallis)**

Uji Independent Sample t Test merupakan sebuah uji statistik yang dipergunakan untuk mengetahui apakah terdapat perbedaan nilai rata-rata yang signifikan dari sampel yang diambil secara acak dari populasi yang sama (Lind et al., 2017). Pengambilan keputusan dalam *Independent Sample t-test* dilakukan dengan membandingkan antara nilai *t* hitung dengan nilai *t* tabel dan antara nilai sig. dengan nilai α pada *level of significance* (0,05)

$$\begin{aligned} t \text{ hitung} \leq t \text{ tabel dan Sig} \geq \alpha &\rightarrow H_0 \text{ diterima atau } H_a \text{ ditolak} \\ t \text{ hitung} > t \text{ tabel dan Sig} < \alpha &\rightarrow H_0 \text{ ditolak atau } H_a \text{ diterima} \end{aligned}$$

Kruskal-Wallis merupakan sebuah uji yang digunakan untuk melakukan analisis varians parametrik atau ANOVA tidak dapat dipenuhi dimana tujuan dari uji Kruskal-Wallis itu sendiri adalah untuk mengetahui apakah terdapat kesamaan dalam beberapa populasi (Lind et al., 2017). Pengambilan keputusan dalam uji Kruskal-Wallis dilakukan dengan membandingkan antara nilai X^2 hitung dengan nilai X^2 tabel dan antara nilai sig. dengan nilai α pada *level of significance* (0,05):

$$\begin{aligned} X^2 \text{ hitung} \leq X^2 \text{ tabel dan Sig} \geq \alpha &\rightarrow H_0 \text{ diterima atau } H_a \text{ ditolak} \\ X^2 \text{ hitung} > X^2 \text{ tabel dan Sig} < \alpha &\rightarrow H_0 \text{ ditolak atau } H_a \text{ diterima} \end{aligned}$$

- **Uji Hipotesis (Regresi)**

Perhitungan regresi berganda digunakan untuk membentuk perhitungan persamaan regresi dari lebih satu variabel independen terhadap satu variabel dependen. Sedangkan, untuk membentuk persamaan regresi antara satu variabel independen terhadap satu variabel dependen. Berikut ini adalah model persamaan regresi:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \dots + b_KX_K + \varepsilon$$

Keterangan:

- a = Intercept ketika seluruh x adalah nol
- b = Nilai koefisien regresi
- ε = Error (Variabel lain yang tidak diteliti)
- X_K = Nilai dari variabel independen

Pada perhitungan regresi juga diperoleh nilai koefisien determinasi (R^2) yang dapat digunakan untuk mengukur seberapa akurat model regresi dapat menjelaskan kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi berada direntang antara nol sampai dengan satu, semakin nilai koefisien determinasi mendekati nilai satu, maka variabel independen dapat menjelaskan variasi variabel dependen dengan baik.

Peneliti menggunakan nilai uji-t dengan tujuan untuk menguji hipotesis berdasarkan bukti dari sampel dan juga teori probabilitas sehingga dapat menjadi bukti yang mendukung kebenaran dari hipotesis tersebut (Sekaran & Bougie, 2016). Melalui perhitungan uji-t, peneliti dapat mengetahui apakah terdapat pengaruh antara satu variabel independen terhadap satu variabel dependen. Pengambilan keputusan dalam uji-t dilakukan dengan membandingkan antara nilai *t* hitung dengan nilai *t* tabel dan antara nilai sig. dengan nilai α pada *level of significance* (0,05):

$$\begin{aligned} t \text{ hitung} \leq t \text{ tabel dan Sig} \geq \alpha &\rightarrow H_0 \text{ diterima atau } H_a \text{ ditolak} \\ t \text{ hitung} > t \text{ tabel dan Sig} < \alpha &\rightarrow H_0 \text{ ditolak atau } H_a \text{ diterima} \end{aligned}$$

- **Path Analysis (Analisa Jalur)**

Path analysis atau yang dikenal sebagai analisis jalur adalah sebuah variasi dari regresi berganda dimana analisis ini berguna untuk menganalisis masalah-masalah dalam analisis kausal atau menjelaskan hubungan kasual antara satu set variabel independen dan variabel dependen serta menguji asumsi hubungan antara variabel independen (Nayebi, 2020; Stage et al., 2004). Dengan menggunakan analisis jalur peneliti dapat menunjukkan efek unik dari setiap variabel-variabel independen terhadap variabel dependen (Nayebi, 2020).

4. Hasil Dan Pembahasan

Profil responden penelitian

Tabel 1. Profil Responden Penelitian

Profil Responden				
Sumber Data	PT. Perusahaan Pengelola Aset	100	25.7%	25.7%
	Lainnya	289	74.3%	100.0%
Jenis Kelamin	Pria	194	49.9%	49.9%
	Wanita	195	50.1%	100.0%
Usia	≤ 21 tahun	73	18.8%	18.8%
	22-25 tahun	163	41.9%	60.7%
	26-30 tahun	57	14.7%	75.3%
	31-35 tahun	23	5.9%	81.2%
	>35 tahun	73	18.8%	100.0%
Pendidikan	SMA/SMK	87	22.4%	22.4%
	Diploma	15	3.9%	26.2%
	Sarjana (S1)	257	66.1%	92.3%
	Magister (S2)	28	7.2%	99.5%
	Doktoral (S3)	2	0.5%	100.0%
Jenis Perusahaan	Perusahaan BUMN	115	29.6%	29.6%
	Perusahaan Swasta	274	70.4%	100.0%
Lama Bekerja	≤ 1 tahun	185	47.6%	47.6%
	2-5 tahun	129	33.2%	80.7%
	6-15 tahun	55	14.1%	94.9%
	>15 tahun	20	5.1%	100.0%
Posisi/Jabatan	Staff/Karyawan	239	61.4%	61.4%
	Kepala Unit	36	9.3%	70.7%
	Kepala Grup	20	5.1%	75.8%
	Kepala Divisi	15	3.9%	79.7%
	Supervisor/Kepala Staff	35	9.0%	88.7%
	Manager	20	5.1%	93.8%
	Direktur	3	0.8%	94.6%
	Internship/Magang	21	5.4%	100.0%
Jenis Industri	Bahan Baku	7	1.8%	1.8%
	Jasa	91	23.4%	25.2%
	Barang Konsumen Primer	23	5.9%	31.1%
	Barang Konsumen Non-Primer	23	5.9%	37.0%
	Energi atau Pertambangan	5	1.3%	38.3%
	Keuangan	136	35.0%	73.3%
	Kesehatan	5	1.3%	74.6%
	Industri atau Pabrik	28	7.2%	81.7%
	Infrastruktur	8	2.1%	83.8%
	Properti dan Real Estate	7	1.8%	85.6%
	Teknologi	52	13.4%	99.0%
	Transportasi dan Logistik	4	1.0%	100.0%

Dari tabel diatas diketahui bahwa sebesar 74% responden dalam penelitian ini berasal dari luar PT. PPA dan jika dipisahkan berdasarkan jenis kelamin, sebesar 50,1% responden berjenis kelamin perempuan, perbedaan jumlah responden perempuan laki-laki hanya berbeda satu orang. Berdasarkan usia, terdapat sebesar 41,9% responden berusia 22-25 tahun, sebesar 66% responden memiliki latar belakang pendidikan sampai dengan Sarjana (S1). Berdasarkan perusahaan tempat bekerja, sebesar 70% responden bekerja di perusahaan swasta dan sebesar 47% responden memiliki masa kerja dibawah sampai dengan satu tahun. Responden penelitian ini dominan memiliki posisi sebagai staff dengan nilai sebesar 61% dan sebesar 35% responden bekerja pada industri *financial*.

Analisa Deskriptif Variabel

Tabel 2. Analisis Deskriptif Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	N	Validitas	Reliabilitas	Rerata	
Sustainability Management (Y)						0,898	4,06
	Ekonomi						4,11
		Perusahaan melakukan kegiatan <i>research</i> (penelitian) dan <i>development</i> (pengembangan) untuk produk/servis baru dengan menggunakan teknologi.	389	0,455		3,84	
		Perusahaan melakukan kerjasama dan kolaborasi dengan berbagai pihak dalam pengembangan produk atau jasa.	389	0,456		4,16	
		Terdapat kegiatan pembagian pengetahuan untuk mempertahankan pengetahuan dalam perusahaan.	389	0,641		4,1	
		Perusahaan memiliki kejelasan dalam proses serta tanggungjawab dari setiap anggota perusahaan dalam bekerja.	389	0,682		4,25	
		Perusahaan melakukan pencatatan dalam segala kegiatan yang dilakukan atau <i>Sustainability Reporting</i> (Laporan Berkelanjutan).	389	0,517		4,22	
		Lingkungan					
	Perusahaan menggunakan teknologi ramah lingkungan.		389	0,624		3,8	
	Perusahaan menerapkan desain produk dan layanan yang berorientasi pada lingkungan (<i>Go-Green</i>).		389	0,6		3,57	
	Perusahaan menggunakan fasilitas dan infrastruktur secara efisien.		389	0,569		3,98	
	Perusahaan mempertimbangkan dampak lingkungan dari penggunaan transportasi dalam kegiatan perusahaan.		389	0,581		3,66	
	Sosial						4,25
		Perusahaan menyelenggarakan <i>Good Corporate Governance</i> (Tata Kelola Perusahaan	389	0,72		4,12	

		yang baik) sesuai dengan ketentuan yang ada.				
		Perusahaan memberikan kesempatan pada karyawan untuk berpartisipasi serta memberikan pelatihan atau pengembangan kemampuan pada karyawan.	389	0,642		4,2
		Perusahaan menghargai keberagaman dan memberikan hak yang sama kepada setiap karyawan atau menjunjung tinggi Hak Asasi Manusia.	389	0,569		4,41
		Perusahaan memberikan kontribusi pada lingkungan sosial baik secara regional, nasional, ataupun internasional.	389	0,675		4,16
		Perusahaan memberikan informasi yang jelas dan akurat baik terhadap konsumen serta memberikan perlindungan terhadap data konsumen.		0,495		4,34
Digital Leadership (X1)					0,894	4,16
	Digital Attitude (Sikap Digital)					4,15
		Pemimpin perusahaan menerima dan antusias dengan perkembangan teknologi serta melakukan pembelajaran dan diskusi mengenai perkembangan teknologi atau teknologi baru.	389	0,599		4,17
		Pemimpin perusahaan memahami penggunaan teknologi baru serta menganalisis teknologi yang cocok untuk diimplementasikan pada organisasi.	389	0,679		4,14
		Pemimpin perusahaan berpengalaman dalam menggunakan teknologi.	389	0,658		4,05
		Pemimpin perusahaan mendorong kerjasama dalam tim dengan memanfaatkan teknologi.	389	0,679		4,23
		Pemimpin perusahaan tidak ragu dalam berbagi informasi dan pengetahuan mengenai teknologi terkini.	389	0,687		4,17

	Leadership Skill (Kemampuan Kepemimpinan)					4,17
		Pemimpin merumuskan dan mengkomunikasikan visi dan misi dalam perusahaan.	389	0,669		4,34
		Pemimpin mengambil keputusan berdasarkan data yang dimiliki serta memiliki orientasi terhadap pelanggan.	389	0,585		4,32
		Pemimpin merasa nyaman dalam ketidakmenentuan di era digital.	389	0,515		3,85
		Pemimpin menjadi role model atau panutan bagi bawahannya.	389	0,659		4,13
		Pemimpin mempertahankan dan mengelola karyawannya dengan baik.	389	0,66		4,22
Total Quality Management (X2)					0,943	4,19
	Komitmen Manajemen Puncak					4,32
		Perusahaan menganggap kualitas merupakan prioritas utama.	389	0,524		4,4
		Perusahaan memilih manajemen dan kepala departemen dan karyawan berdasarkan kualitas kinerja yang dimiliki.	389	0,675		4,31
		Perusahaan memberikan promosi dan evaluasi berdasarkan standar kualitas yang telah ditentukan.	389	0,689		4,31
		Perusahaan berkomitmen untuk mendapatkan, mempertahankan, dan meningkatkan kualitas pelatihan secara berkelanjutan.	389	0,732		4,27
	Keterlibatan Karyawan					4,11
		Perusahaan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan.	389	0,612		4,00
		Perusahaan mendorong kerjasama karyawan di tim baik satu divisi ataupun antar departemen.	389	0,677		4,21
		Perusahaan memberikan semangat, motivasi, dan komitmen kepada karyawan.	389	0,703		4,11
						4,21

	Kepuasan Pelanggan	Perusahaan tertarik mengetahui kebutuhan dan harapan pelanggan atau klien.	389	0,63		4,22
		Perusahaan memberikan respon yang cepat atas pertanyaan pelanggan atau klien.	389	0,623		4,20
		Perusahaan merancang proses kegiatan organisasi sesuai dengan kebutuhan pelanggan atau klien.	389	0,739		4,22
		Perusahaan melakukan inovasi atau layanan baru untuk kepuasan pelanggan atau klien.	389	0,645		4,20
	Kerja Sama Tim					4,05
		Karyawan melakukan kerjasama antar tim dan departemen serta koordinasi untuk meningkatkan kualitas.	389	0,683		4,22
		Perusahaan mengutamakan pemberian apresiasi secara tim dibandingkan secara individu.	389	0,585		3,88
	Proses					4,13
		Perusahaan memiliki sistem yang efektif dan efisien untuk proses kegiatan organisasi.	389	0,759		4,06
		Perusahaan mendesain sistem untuk memenuhi standar kualitas yang telah ditetapkan perusahaan.	389	0,727		4,21
	Perbaikan Berkelanjutan					4,21
		Perusahaan mendukung proses perbaikan jangka Panjang.	389	0,683		4,21
		Perusahaan menyediakan sumber daya untuk perbaikan secara berkelanjutan.	389	0,693		4,18
		Perusahaan mengelola perbaikan secara berkelanjutan melalui kerjasama tim.	389	0,743		4,24
Knowledge Management (X3)					0,925	4,16
	Knowledge Creation/ Capture (Penciptaan Pengetahuan)					4,10
		Perusahaan menciptakan pengetahuan atau ide baru berdasarkan pengetahuan lama.	389	0,491		4,29
		Perusahaan mengumpulkan atau memperoleh informasi dari pihak lain.	389	0,504		4,19

		Perusahaan memberikan reward bagi karyawan yang mampu memberikan ide baru.	389	0,626		3,89
		Terdapat kegiatan <i>brainstorming</i> atau diskusi bersama dalam perusahaan.	389	0,701		4,03
	Knowledge Storage (Penyimpanan Pengetahuan)					4,23
		Perusahaan menekankan metode yang efektif dalam penyimpanan data.	389	0,695		4,14
		Perusahaan menyimpan data yang berkualitas.	389	0,625		4,25
		Perusahaan menyimpan data yang jelas dan dapat dipertanggungjawabkan.	389	0,623		4,31
	Knowledge Transfer/ Sharing (Pendistribusian Pengetahuan)					4,16
		Perusahaan mengadakan program pelatihan atau acara sesuai dengan kebutuhan karyawan.	389	0,646		4,11
		Perusahaan menyediakan fasilitas untuk melakukan kolaborasi.	389	0,69		4,06
		Perusahaan mendorong kerjasama tim dalam pengerjaan project dan penyelesaian masalah.	389	0,718		4,23
		Perusahaan memberikan kemudahan fasilitas untuk akses informasi.	389	0,733		4,25
	Knowledge Application (Pengaplikasian Pengetahuan)					4,18
		Perusahaan merespon secara cepat terhadap kebutuhan pelanggan atau klien.	389	0,63		4,16
		Perusahaan merespon secara cepat terhadap perubahan teknologi.	389	0,686		4,09
		Perusahaan bersikap fleksibel dan siap akan adanya perubahan	389	0,633		4,13
		Perusahaan melakukan review dan evaluasi dari setiap tindakan atau kegiatan yang telah dilakukan.	389	0,695		4,33

- Validitas dan Reliabilitas

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel diatas, diketahui bahwa seluruh butir pertanyaan variabel memiliki nilai validitas (R hitung) yang lebih besar dari nilai R tabel yaitu 0,08, maka seluruh butir pertanyaan adalah valid. Setelah pengujian validitas, peneliti melakukan uji reliabilitas dan diperoleh hasil nilai reliabilitas untuk masing-masing variabel bernilai lebih besar dari 0,7. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa variabel *Digital Leadership*, *Total Quality Management*, *Knowledge Management*, dan *Sustainability Management* reliabel.

- Variabel *Sustainability Management*
Pengukuran terhadap *sustainability management* pada perusahaan di DKI Jakarta menunjukkan nilai rata-rata 4,06 seperti yang tertera pada Tabel 2. Bila ditelaah lebih rinci berdasarkan dimensinya, dapat dilihat bahwa tingkat *sustainability management* tinggi pada dimensi ekonomi dengan nilai rata-rata sebesar 4,11 dan pada dimensi lingkungan dengan nilai rata-rata sebesar 3,76. Serta memiliki tingkat yang sangat tinggi pada dimensi sosial dengan nilai rata-rata sebesar 4,25.
- Variabel *Digital Leadership*
Pengukuran terhadap *digital leadership* pada perusahaan di DKI Jakarta menunjukkan nilai rata-rata sebesar 4,16 seperti yang tertera pada Tabel 2. Bila ditelaah lebih rinci berdasarkan dimensinya, dapat dilihat bahwa tingkat *digital leadership* tinggi pada dimensi *digital attitude* dengan nilai rata-rata sebesar 4,15 dan *leadership skill* dengan nilai rata-rata sebesar 4,17.
- Variabel *Total Quality Management*
Pengukuran terhadap *total quality management* pada perusahaan di DKI Jakarta menunjukkan nilai rata-rata 4,19 dengan deviasi baku 0,56 seperti yang tertera pada Tabel 2. Bila ditelaah lebih rinci berdasarkan dimensinya, dapat dilihat bahwa tingkat *total quality management* yang sangat tinggi pada dimensi komitmen manajemen puncak dengan nilai rata-rata sebesar 4,32, kepuasan pelanggan dengan nilai rata-rata sebesar 4,21, dan perbaikan berkelanjutan dengan nilai rata-rata sebesar 4,21. Serta berada pada kategori tinggi untuk dimensi keterlibatan karyawan dengan nilai rata-rata sebesar 4,11, kerjasama tim dengan nilai rata-rata sebesar 4,05, dan proses dengan nilai rata-rata sebesar 4,14.
- Variabel *Knowledge Management*
Pengukuran terhadap *knowledge management* pada perusahaan di DKI Jakarta menunjukkan nilai rata-rata 4,16 seperti yang tertera pada Tabel 4.15. Bila ditelaah lebih rinci berdasarkan dimensinya, dapat dilihat bahwa tingkat *knowledge management* tinggi pada dimensi knowledge storage dengan nilai rata-rata sebesar 4,23; dimensi knowledge creation/capture dengan nilai rata-rata sebesar 4,10; dimensi knowledge transfer/sharing dengan nilai rata-rata sebesar 4,16; dan dimensi knowledge application dengan nilai rata-rata sebesar 4,18.

Uji Tabulasi Silang Variabel

Berdasarkan Sumber Data

Tabel 3. Hasil Tabulasi Silang Berdasarkan Sumber Data

Variabel	Sig	t hitung	t tabel	Keterangan
<i>Sustainability Management</i>	0,000	8,011	1,65	Signifikan
<i>Digital Leadership</i>	0,000	4,371	1,65	Signifikan
<i>Total Quality Management</i>	0,007	2,693	1,65	Signifikan
<i>Knowledge Management</i>	0,000	4,407	1,65	Signifikan

Sumber: Peneliti (2021)

Berdasarkan hasil perhitungan tabulasi silang jika dibedakan berdasarkan jenis kelamin dengan menggunakan uji independent sample t-test, diperoleh nilai sig yang lebih kecil dari nilai α sebesar 0,05. Selain itu, diperoleh nilai t hitung yang lebih besar dari nilai t tabel sebesar 1,65. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan antara sumber data terhadap variabel *Sustainability Management*, *Digital leadership*, *Total Quality Management*, dan *Knowledge Management*.

Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4. Hasil Tabulasi Silang Berdasarkan Jenis Kelamin

Variabel	Sig	t hitung	t tabel	Keterangan
<i>Sustainability Management</i>	0,307	1,202	1,65	Tidak Signifikan
<i>Digital Leadership</i>	0,231	1,201	1,65	Tidak Signifikan
<i>Total Quality Management</i>	0,519	0,645	1,65	Tidak Signifikan
<i>Knowledge Management</i>	0,177	1,352	1,65	Tidak Signifikan

Sumber: Peneliti (2021)

Berdasarkan hasil perhitungan tabulasi silang jika dibedakan berdasarkan jenis kelamin dengan menggunakan uji independent sample t-test, maka diperoleh nilai sig yang lebih besar dari nilai α sebesar 0,05. Selain itu, diperoleh nilai t hitung yang lebih kecil dari nilai t tabel sebesar 1,65. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat perbedaan antara jenis kelamin terhadap variabel *Sustainability Management*, *Digital leadership*, *Total Quality Management*, dan *Knowledge Management*.

Berdasarkan Usia

Tabel 5. Hasil Tabulasi Silang Berdasarkan Usia

Variabel	Sig	X ² hitung	X ² tabel	Keterangan
<i>Sustainability Management</i>	0,000	41,679	9,49	Signifikan
<i>Digital Leadership</i>	0,016	12,262	9,49	Signifikan
<i>Total Quality Management</i>	0,279	5,085	9,49	Tidak Signifikan
<i>Knowledge Management</i>	0,011	13,104	9,49	Signifikan

Sumber: Peneliti (2021)

Berdasarkan hasil perhitungan tabulasi silang jika dibedakan berdasarkan usia dengan menggunakan uji Kruskal-Wallis, maka diperoleh nilai sig yang lebih kecil dari nilai α sebesar 0,05. Sedangkan untuk variabel *Total Quality Management* diperoleh nilai sig sebesar 0,279 lebih besar dari nilai α sebesar 0,05. Selain itu, diperoleh nilai X² hitung untuk variabel *Sustainability Management* sebesar 41,679, *Digital Leadership* sebesar 12,262, dan *Knowledge Management* sebesar 13,104 yang lebih besar dari nilai X² tabel sebesar 9,49. Sedangkan untuk variabel *Total Quality Management* diperoleh nilai X² sebesar 2,693 yang lebih kecil dari nilai X² tabel sebesar 9,49. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan antara usia terhadap *Sustainability Management*, *Digital leadership*, dan *Knowledge Management*, sedangkan tidak terdapat perbedaan antara Usia terhadap *Total Quality Management*.

Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 6. Hasil Tabulasi Silang Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Variabel	Sig	X ² hitung	X ² tabel	Keterangan
<i>Sustainability Management</i>	0,000	22,206	9,49	Signifikan
<i>Digital Leadership</i>	0,042	9,914	9,49	Signifikan
<i>Total Quality Management</i>	0,553	3,026	9,49	Tidak Signifikan
<i>Knowledge Management</i>	0,157	6,631	9,49	Tidak Signifikan

Sumber: Peneliti (2021)

Berdasarkan hasil perhitungan tabulasi silang jika dibedakan berdasarkan pendidikan terakhir dengan menggunakan uji Kruskal-Wallis, maka diperoleh nilai sig untuk variabel *Sustainability Management* sebesar 0,000 dan *Digital Leadership* sebesar 0,042 yang lebih kecil dari nilai α sebesar 0,05. Sedangkan untuk variabel *Total Quality Management* diperoleh nilai sig sebesar 0,553 dan *Knowledge Management* sebesar 0,157 yang lebih besar dari nilai α sebesar 0,05. Selain itu diperoleh nilai X² hitung untuk variabel *Sustainability Management* sebesar 22,206 dan *Digital Leadership* sebesar 9,914 yang lebih besar dari X² tabel sebesar 9,49. Sedangkan untuk variabel *Total Quality Management* diperoleh nilai X² hitung sebesar 3,026 dan *Knowledge Management* sebesar 6,631 yang lebih kecil dari X² tabel

sebesar 9,49. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan antara pendidikan terakhir terhadap *Sustainability Management* dan *Digital Leadership*, sedangkan tidak terdapat perbedaan antara pendidikan terakhir terhadap variabel *Total Quality Management* dan *Knowledge Management*.

Berdasarkan Jenis Organisasi

Tabel 7. Hasil Tabulasi Silang Berdasarkan Jenis Organisasi

Variabel	Sig	t hitung	t tabel	Keterangan
<i>Sustainability Management</i>	0,000	8,244	1,65	Signifikan
<i>Digital Leadership</i>	0,000	4,297	1,65	Signifikan
<i>Total Quality Management</i>	0,004	2,907	1,65	Signifikan
<i>Knowledge Management</i>	0,000	4,520	1,65	Signifikan

Sumber: Peneliti (2021)

Berdasarkan hasil perhitungan tabulasi silang jika dibandingkan berdasarkan jenis organisasi dengan menggunakan uji independent sample t-test, maka diperoleh nilai sig yang lebih besar dari nilai α sebesar 0,05. Selain itu, diperoleh nilai t hitung yang lebih kecil dari nilai t tabel sebesar 1,65. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat perbedaan antara jenis organisasi terhadap *Sustainability Management*, *Digital leadership*, *Total Quality Management*, dan *Knowledge Management*.

Berdasarkan Lama Bekerja

Tabel 8. Hasil Tabulasi Silang Berdasarkan Lama Bekerja

Variabel	Sig	X ² hitung	X ² tabel	Keterangan
<i>Sustainability Management</i>	0,000	20,825	7,81	Signifikan
<i>Digital Leadership</i>	0,200	4,646	7,81	Tidak Signifikan
<i>Total Quality Management</i>	0,135	5,555	7,81	Tidak Signifikan
<i>Knowledge Management</i>	0,017	10,188	7,81	Signifikan

Sumber: Peneliti (2021)

Berdasarkan hasil perhitungan tabulasi silang jika dibandingkan berdasarkan lama bekerja dengan menggunakan uji Kruskal-Wallis, maka diperoleh nilai sig untuk variabel *Sustainability Management* sebesar 0,000 dan *Knowledge Management* sebesar 0,017 yang lebih kecil dari nilai α sebesar 0,05. Sedangkan untuk variabel *Digital Leadership* diperoleh nilai sig sebesar 0,200 dan *Total Quality Management* sebesar 0,135 yang lebih besar dari nilai α sebesar 0,05. Selain itu diperoleh nilai X² hitung untuk variabel *Sustainability Management* sebesar 20,825 dan *Knowledge Management* sebesar 10,188 yang lebih besar dari X² tabel sebesar 7,81. Sedangkan untuk variabel *Digital Leadership* diperoleh nilai X² hitung sebesar 4,646 dan *Total Quality Management* sebesar 5,555 yang lebih kecil dari X² tabel sebesar 7,81. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan antara lama bekerja terhadap *Sustainability Management* dan *Knowledge Management*, sedangkan tidak terdapat perbedaan antara lama bekerja terhadap variabel *Digital Leadership* dan *Total Quality Management*.

Berdasarkan Posisi atau Jabatan

Tabel 9. Hasil Tabulasi Silang Berdasarkan Posisi atau Jabatan

Variabel	Sig	X ² hitung	X ² tabel	Keterangan
<i>Sustainability Management</i>	0,000	50,534	14,07	Signifikan
<i>Digital Leadership</i>	0,025	16,054	14,07	Signifikan
<i>Total Quality Management</i>	0,122	11,391	14,07	Tidak Signifikan
<i>Knowledge Management</i>	0,016	17,262	14,07	Signifikan

Sumber: Peneliti (2021)

Berdasarkan hasil perhitungan tabulasi silang jika dibandingkan berdasarkan posisi/jabatan dengan menggunakan uji Kruskal-Wallis, maka diperoleh nilai sig untuk variabel *Sustainability Management*

sebesar 0,000, *Digital Leadership* sebesar 0,025, dan *Knowledge Management* sebesar 0,016 yang lebih kecil dari nilai α sebesar 0,05. Sedangkan untuk variabel *Total Quality Management* diperoleh nilai sig sebesar 0,122 lebih besar dari nilai α sebesar 0,05. Selain itu, diperoleh nilai X^2 hitung untuk variabel *Sustainability Management* sebesar 50,354, *Digital Leadership* sebesar 16,054, dan *Knowledge Management* sebesar 17,262 yang lebih besar dari nilai X^2 tabel sebesar 14,07. Sedangkan untuk variabel *Total Quality Management* diperoleh nilai X^2 sebesar 11,391 yang lebih kecil dari nilai X^2 tabel sebesar 14,07. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan antara posisi/jabatan terhadap *Sustainability Management*, *Digital leadership*, dan *Knowledge Management*, sedangkan tidak terdapat perbedaan antara posisi/jabatan terhadap *Total Quality Management*.

Berdasarkan Jenis Industri

Tabel 10. Hasil Tabulasi Silang Berdasarkan Jenis Industri

Variabel	Sig	X^2 hitung	X^2 tabel	Keterangan
<i>Sustainability Management</i>	0,000	55,154	19,68	Signifikan
<i>Digital Leadership</i>	0,004	27,214	19,68	Signifikan
<i>Total Quality Management</i>	0,377	11,822	19,68	Tidak Signifikan
<i>Knowledge Management</i>	0,017	23,189	19,68	Signifikan

Sumber: Peneliti (2021)

Berdasarkan hasil perhitungan tabulasi silang jika dibandingkan berdasarkan jenis industri dengan menggunakan uji Kruskal-Wallis, maka diperoleh nilai sig untuk variabel *Sustainability Management* sebesar 0,000, *Digital Leadership* sebesar 0,004, dan *Knowledge Management* sebesar 0,017 yang lebih kecil dari nilai α sebesar 0,05. Sedangkan untuk variabel *Total Quality Management* diperoleh nilai sig sebesar 0,377 lebih besar dari nilai α sebesar 0,05. Selain itu, diperoleh nilai X^2 hitung untuk variabel *Sustainability Management* sebesar 55,154, *Digital Leadership* sebesar 27,214, dan *Knowledge Management* sebesar 23,189 yang lebih besar dari nilai X^2 tabel sebesar 14,07. Sedangkan untuk variabel *Total Quality Management* diperoleh nilai X^2 sebesar 11,822 yang lebih kecil dari nilai X^2 tabel sebesar 14,07. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan antara jenis industri terhadap *Sustainability Management*, *Digital leadership*, dan *Knowledge Management*, sedangkan tidak terdapat perbedaan antara jenis industri terhadap *Total Quality Management*.

Uji Hipotesis

Uji Hipotesis X_1 , X_2 , dan X_3 Terhadap Y

- Koefisien Determinasi X_1 , X_2 , dan X_3 Terhadap Y

Tabel 11. Koefisien Determinasi X_1 , X_2 , dan X_3 Terhadap Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.777a	.604	.601	.36011

a. Predictors: (Constant), *Digital Leadership*, *Total Quality Management*, *Knowledge Management*

Berdasarkan hasil pengujian SPSS, didapatkan nilai koefisien determinasi (R square) sebesar 0,604. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 60,4% variabel *Digital Leadership*, *Total Quality Management*, dan *Knowledge Management* dapat menjelaskan variasi variabel *Sustainability Management*. Sisanya sebesar 39,6% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

- Persamaan Regresi X_1 , X_2 , dan X_3 Terhadap Y

Tabel 12. Analisis Regresi X_1 , X_2 , dan X_3 Terhadap Y

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.668	.144		4.653	.000
	<i>Digital Leadership</i>	.434	.055	.442	7.931	.000
	<i>Total Quality Management</i>	.004	.077	.004	.050	.960
	<i>Knowledge Management</i>	.377	.072	.377	5.210	.000
a. Dependent Variable: <i>Sustainability Management</i>						

Berdasarkan hasil pengolahan pada tabel 12 didapatkan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 0,668 + 0,434 X_1 + 0,004 X_2 + 0,377 X_3 + 0,36011e_1$$

Dari persamaan regresi yang terbentuk di atas, dapat diinterpretasikan jika *Sustainability Management* (Y) akan bernilai sebesar 0,668 satuan apabila seluruh variabel bebasnya, yaitu *Digital Leadership* (X_1), *Total Quality Management* (X_2), dan *Knowledge Management* (X_3) dianggap konstan atau 0. *Sustainability Management* (Y) akan meningkat sebesar 0,434 satuan untuk setiap tambahan satu poin pada *Digital Leadership* (X_1), dengan asumsi variabel bebas lainnya dianggap konstan. *Sustainability Management* (Y) akan meningkat sebesar 0,004 satuan untuk setiap tambahan satu poin pada *Total Quality Management* (X_2), dengan asumsi variabel bebas lainnya dianggap konstan. *Sustainability Management* (Y) akan meningkat sebesar 0,377 satuan untuk setiap tambahan satu poin pada *Knowledge Management* (X_3), dengan asumsi variabel bebas lainnya dianggap konstan. *Sustainability Management* (Y) ditentukan oleh *Digital Leadership* (X_1) sebesar 0,434; *Total Quality Management* (X_2) sebesar 0,004; *Knowledge Management* (X_3) sebesar 0,377; dan sisanya 0,36011 dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

- Uji t X_1 , X_2 , dan X_3 Terhadap Y

Dasar pengambilan keputusan:

$$\begin{aligned} t_{\text{hitung}} &\leq t_{\text{tabel}} \text{ dan } \text{Sig} \geq \alpha \rightarrow H_0 \text{ ditolak atau } H_a \text{ diterima} \\ t_{\text{hitung}} &< t_{\text{tabel}} \text{ dan } \text{Sig} < \alpha \rightarrow H_0 \text{ diterima atau } H_a \text{ ditolak} \end{aligned}$$

Tabel 13. Uji t X_1 , X_2 , dan X_3 Terhadap Y

Hipotesis	Uji Pengaruh	t hitung	Sig	Kesimpulan
Hipotesis 1	Digital Leadership → Sustainability Management	7,931	0,000	H_0 Ditolak
Hipotesis 4	Total Quality Management → Sustainability Management	0,050	0,960	H_0 Diterima
Hipotesis 5	Knowledge Management → Sustainability Management	5,210	0,000	H_0 Ditolak

Hasil pengujian hipotesis secara parsial dengan menggunakan uji t menunjukkan bahwa:

- Hipotesis 1 dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara *Digital Leadership* terhadap *Sustainability Management*, maka H_1 diterima.

- Hipotesis 4 dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh antara *Total Quality Management* terhadap *Sustainability Management*, maka H_4 ditolak.
- Hipotesis 5 dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara *Knowledge Management* terhadap *Sustainability Management*, maka H_5 diterima.

Uji Hipotesis X_1 dan X_3 Terhadap X_2

- Koefisien Determinasi X_1 dan X_3 Terhadap X_2

Tabel 14. Koefisien Determinasi X_1 dan X_3 Terhadap X_2

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.906a	.821	.821	.23736

a. Predictors: (Constant), *Digital Leadership*, *Knowledge Management*

Berdasarkan hasil pengujian SPSS, didapatkan nilai koefisien determinasi (*R square*) sebesar 0,821. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 82,1% variabel *Digital Leadership* dan *Knowledge Management* dapat menjelaskan variasi variabel *Total Quality Management*. Sisanya sebesar 17,9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

- Persamaan Regresi X_1 dan X_3 Terhadap X_2

Tabel 15. Analisis Regresi X_1 dan X_3 Terhadap X_2

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	0.321	0.093		3.448	0.001
	<i>Digital Leadership</i>	0.272	0.033	0.282	8.183	0.000
	<i>Knowledge Management</i>	0.658	0.034	0.668	19.358	0.000

a. Dependent Variable: *Total Quality Management*

Berdasarkan hasil pengolahan pada tabel 15 didapatkan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 0,321 + 0,272 X_1 + 0,658 X_3 + 0,23736e_2$$

Dari persamaan regresi yang terbentuk di atas dapat diinterpretasikan jika *Total Quality Management* (Y) akan bernilai sebesar 0,321 satuan apabila seluruh variabel bebasnya, yaitu *Digital Leadership* (X_1) dan *Knowledge Management* (X_3) dianggap konstan atau 0. *Total Quality Management* (Y) akan meningkat sebesar 0,272 satuan untuk setiap tambahan satu poin pada *Digital Leadership* (X_1), dengan asumsi variabel bebas lainnya dianggap konstan. *Total Quality Management* (Y) akan meningkat sebesar 0,658 satuan untuk setiap tambahan satu poin pada *Knowledge Management* (X_3), dengan asumsi variabel bebas lainnya dianggap konstan. *Total Quality Management* (Y) ditentukan oleh *Digital Leadership* (X_1) sebesar 0,272; *Knowledge Management* (X_3) sebesar 0,658 dan sisanya 0,23736 dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

- Uji t X_1 dan X_3 Terhadap X_2
 Dasar pengambilan keputusan:
 $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ dan $Sig \geq \alpha \rightarrow H_0$ ditolak atau H_a diterima
 $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan $Sig < \alpha \rightarrow H_0$ diterima atau H_a ditolak

Tabel 16. Uji t X_1 dan X_3 Terhadap X_2

Hipotesis	Uji Pengaruh	t hitung	Sig	Kesimpulan
Hipotesis 2	Digital Leadership \rightarrow Total Quality Management	8,183	0,000	H_0 Ditolak
Hipotesis 6	Knowledge Management \rightarrow Total Quality Management	19,358	0,000	H_0 Ditolak

Hasil pengujian hipotesis secara parsial dengan menggunakan uji t menunjukkan bahwa:

- Hipotesis 2 dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara *Digital Leadership* terhadap *Total Quality Management*, maka H_2 diterima.
- Hipotesis 6 dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara *Knowledge Management* terhadap *Total Quality Management*, maka H_6 diterima.

Uji Hipotesis X_1 Terhadap X_3

- Koefisien Determinasi X_1 Terhadap X_3
 Tabel 17. Koefisien Determinasi X_1 Terhadap X_3

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.782a	.612	.611	.35522

a. Predictors: (Constant), *Digital Leadership*

Berdasarkan hasil pengujian SPSS, didapatkan nilai koefisien determinasi (*R square*) sebesar 0,604. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 60,4% variabel *Digital Leadership*, *Total Quality Management*, dan *Knowledge Management* dapat menjelaskan variasi variabel *Sustainability Management*. Sisanya sebesar 39,6% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

- Persamaan Regresi X_1 Terhadap X_3
 Tabel 18. Analisis Regresi X_1 Terhadap X_3

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.976	.130		7.489	.000
	<i>Digital Leadership</i>	.766	.031	.782	24.699	.000

Berdasarkan hasil pengolahan pada tabel 18 didapatkan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 0,976 + 0,766 X_1 + 0,35522e_3$$

Dari persamaan regresi yang terbentuk di atas dapat diinterpretasikan jika *Knowledge Management* (Y) akan bernilai sebesar 0,976 satuan apabila variabel bebasnya, yaitu *Digital Leadership* (X₁) dianggap konstan atau 0. *Knowledge Management* (Y) akan meningkat sebesar 0,766 satuan untuk setiap tambahan satu poin pada *Digital Leadership* (X₁). *Knowledge Management* (Y) ditentukan oleh *Digital Leadership* (X₁) sebesar 0,766 dan sisanya 0,35522e₂ dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

- Uji t X₁ Terhadap X₃

Dasar pengambilan keputusan:

$t_{hitung} \leq t_{tabel}$ dan $Sig \geq \alpha \rightarrow H_0$ ditolak atau H_a diterima

$t_{hitung} < t_{tabel}$ dan $Sig < \alpha \rightarrow H_0$ diterima atau H_a ditolak

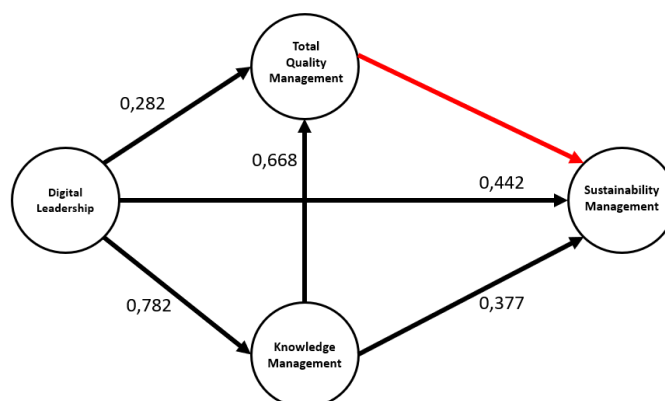
Tabel 19. Uji t X₁ Terhadap X₃

Hipotesis	Uji Pengaruh	t hitung	Sig	Kesimpulan
Hipotesis 3	Digital Leadership → Knowledge Management	24,699	0,000	H ₀ Ditolak

Hasil pengujian hipotesis secara parsial dengan menggunakan uji t menunjukkan bahwa:

- Hipotesis 3 dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara Digital Leadership terhadap *Knowledge Management*, maka H₃ diterima.

Path Analysis (Analisis Jalur)



Gambar 2. Path Analysis

- *Digital Leadership* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Sustainability Management* dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,442.
- *Digital Leadership* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Total Quality Management* dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,282.
- *Digital Leadership* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Knowledge Management* dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,782.
- *Total Quality Management* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *Sustainability Management*. Sehingga keberadaan *Total Quality Management* pada Perusahaan di DKI Jakarta tidak berpengaruh terhadap *Sustainability Management* pada Perusahaan di DKI Jakarta
- *Knowledge Management* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Sustainability Management* dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,377.
- *Knowledge Management* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Total Quality Management* dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,668.

- *Knowledge Management* tidak memainkan peran mediator antara *Digital Leadership* dan *Sustainability Management* dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,294 yang lebih kecil daripada nilai koefisien jalur *Digital Leadership* langsung ke *Sustainability Management*.
- *Knowledge Management* memainkan peran mediator dalam hal pengaruh antara *Digital Leadership* terhadap *Total Quality Management* dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,522 yang lebih besar daripada nilai koefisien jalur *Digital Leadership* langsung ke *Total Quality Management*.
- *Sustainability Management* dipengaruhi secara langsung oleh *Digital Leadership* dan *Knowledge Management*.

Implikasi Hasil Penelitian

• Implikasi Teoritis

Berdasarkan hasil penelitian yang diolah menggunakan SPSS dapat disimpulkan bahwa peranan pemimpin di dalam perusahaan untuk merumuskan dan mengomunikasikan visi dan misi berperan penting dalam pembentukan *digital leadership* di dalam perusahaan, hal tersebut dapat dilihat dari butir pertanyaan DL06 yaitu: “pemimpin merumuskan dan mengkomunikasikan visi dan misi dalam perusahaan” yang memperoleh nilai rata-rata tertinggi yaitu 4.34. Diperoleh juga hasil bahwa *digital leadership* berpengaruh secara signifikan terhadap *sustainability management* dan hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian oleh [Angelos Pantouvakis dan Ilias Vlachos](#) pada tahun 2020 dengan judul “*Talent and leadership effects on sustainable performance in the maritime industry*” dan Katarzyna Szczepańska-Woszczyna, Joanna Kurowska-Pysz pada tahun 2016 dengan judul “*Sustainable business development through leadership in SMEs*”. Diperoleh juga hasil bahwa *digital leadership* berpengaruh secara signifikan terhadap *total quality management* dan hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian oleh Seyhan Teoman dan Füsün Ulengin pada tahun 2017 dengan judul “*The Impact of Management Leadership on Quality Performance throughout a Supply Chain: An Empirical Study*”. Selain itu juga *digital leadership* berpengaruh secara signifikan terhadap *knowledge management* dan hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian oleh Phong ba Le dan Hui Lei pada tahun 2017 dengan judul “*How transformational leadership supports knowledge sharing: Evidence from Chinese manufacturing and service firms*”.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh peneliti, ditemukan bahwa variabel *Total Quality Management* (X₂) memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap variabel *Sustainability Management* (Y). Hasil dari penelitian ini dapat dikarenakan adanya kegagalan dalam penerapan *Total Quality Management* di dalam perusahaan. Seperti hasil penelitian yang dilakukan bahwa indikator TQM13 didapatkan dengan nilai rata-rata 3.88 dimana indikator ini memiliki nilai terkecil dibandingkan nilai indikator-indikator lainnya dan indikator ini membahas mengenai bagaimana perusahaan mengutamakan pemberian apresiasi secara tim dibandingkan secara individu. Dalam jurnalnya, G. [Muruganantham, S. Vinodh, C. S. Arun & K. Ramesh \(2016\)](#) menemukan bahwa hanya terdapat sedikit perusahaan yang berhasil menerapkan cara pandang keseluruhan mengenai filosofi yang dimiliki oleh *Total Quality Management*. Mereka menemukan fakta bahwa perusahaan-perusahaan belum sepenuhnya menyadari manfaat dari segi keuangan dan non-keuangan dari penerapan *Total Quality Management*. Dalam penelitiannya ditemukan bahwa salah satu hal yang sering menjadi penyebab kegagalan dalam implementasi *Total Quality Management* adalah kurangnya program pengakuan serta penghargaan kepada karyawan yang dimana dalam penelitian tersebut variabel program pengakuan tergolong kedalam (Hambatan Sumber Daya Manusia) dengan frekuensi 110 kasus dari total 346 kasus selama 30 tahun kebelakang mulai dari tahun 1980 hingga 2010. Untuk itu dapat diduga bahwa terjadi kegagalan dalam implementasi *Total Quality Management* di perusahaan yang ditandai dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa kurangnya pemberian apresiasi yang dilakukan oleh perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian yang diolah menggunakan SPSS dapat disimpulkan bahwa kualitas merupakan prioritas utama di dalam perusahaan berperan penting dalam pembentukan *knowledge management* di dalam perusahaan, hal tersebut dapat dilihat dari butir pertanyaan KM15 yaitu: “Perusahaan melakukan *review* dan evaluasi dari setiap tindakan atau kegiatan yang telah dilakukan” yang memperoleh nilai rata-rata tertinggi yaitu 4.33. Diperoleh juga hasil bahwa *knowledge management* berpengaruh secara signifikan terhadap *sustainability management* dan hasil penelitian

tersebut sejalan dengan penelitian oleh Ahmet Demir, Taylan Budur, Hiwa M. Omer, dan Almas Heshmati pada tahun 2020 dengan judul “*Links between knowledge management and organisational sustainability: does the ISO 9001 certification have an effect?*”. Diperoleh juga hasil bahwa *knowledge management* berpengaruh secara signifikan terhadap *total quality management* dan hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian oleh Amir Honarpour, Ahmad Jusoh, dan Khalil Md Nor pada tahun 2017 dengan judul “*Total quality management, knowledge management, and innovation: an empirical study in R&D units*”.

- *Implikasi Praktis*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai rata-rata dari variabel *sustainability management* (Y) menunjukkan bahwa perusahaan telah menghargai keberagaman dan menjunjung tinggi Hak Asasi Manusia. Namun, butir pertanyaan dari kuesioner menunjukkan bahwa perusahaan masih belum menerapkan desain produk dan layanan yang berorientasi dengan lingkungan. Hal ini tentunya dapat ditingkatkan dengan turut mempertimbangkan desain produk supaya pelaksanaan *sustainability management* dalam perusahaan dapat berdampak bukan hanya pada aspek ekonomi dan sosial melainkan juga terhadap lingkungan sekitar. Perusahaan juga dapat menonerhatikan pengolahan limbah serta mengurangi penggunaan sumber daya yang membawa dampak buruk bagi lingkungan.

Berdasarkan hasil temuan pada penelitian ini, terdapat 10 butir pertanyaan pada variabel *Digital Leadership*. Dari 10 butir pertanyaan ini, diketahui bahwa butir pertanyaan kode DL08 memiliki skor rata-rata terendah. Pertanyaan yang dimaksud adalah “Pemimpin merasa nyaman dalam ketidakmenentuan di era digital” dengan nilai rata-rata 3,85. Peranan pemimpin dalam mengadaptasi teknologi digital akan berperan penting terhadap implementasi teknologi di dalam perusahaan. Oleh karena itu ketika seorang pemimpin merasa tidak nyaman pada ketidakmenentuan di era digital maka hal tersebut merupakan hal kurang baik karena perusahaan membutuhkan pemimpin yang fleksibel terhadap perubahan apapun agar perusahaan dapat terus berkembang. Karena pemimpin yang siap dengan ketidakmenentuan di era digital ini akan selalu berusaha mempelajari hal-hal baru, mengikuti perkembangan yang sedang terjadi (*up to date*) sehingga dapat menjadi contoh bagi para karyawan yang dipimpin dan akan selalu siap dan sigap untuk membantu karyawannya beradaptasi dalam menghadapi perubahan tersebut. hal yang dapat dilakukan oleh seorang pemimpin perusahaan untuk menghadapi ketidakmenentuan di era digital ini adalah dengan selalu mempelajari perkembangan tren yang terjadi serta melakukan kerja sama dengan perusahaan lain yang memiliki spesialisasi pada bidang teknologi digital.

Jika dilihat berdasarkan dimensi Kerjasama Tim memiliki nilai rata-rata terendah karena belum maksimalnya penerapan kerja sama tim di dalam pelaksanaan *Total Quality Management*. Peranan *Total Quality Management* tentunya penting agar perusahaan dapat meningkatkan kualitas perusahaan baik secara internal maupun eksternal. Hal yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan dampak dari implementasi *Total Quality Management* pada perusahaan adalah dengan meningkatkan kerja sama tim dalam perusahaan serta memberikan apresiasi dan memberikan motivasi kepada karyawan atas kinerja baik yang mereka berikan.

Knowledge Management merupakan hal penting yang harus dimiliki oleh perusahaan, melalui *Knowledge Management* maka *Knowledge* yang telah dimiliki perusahaan dapat disimpan, disalurkan secara turun menurun kepada para karyawannya dan dapat dikembangkan lebih luas lagi. Hasil temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa *Knowledge Storage* memiliki nilai rata-rata tertinggi karena data yang telah dikumpulkan perusahaan merupakan sumber pengetahuan utama yang dimiliki oleh perusahaan, dan dari hasil penyimpanan tersebut, data yang telah dikumpulkan dapat digunakan kembali dimasa yang akan datang. Sedangkan *Knowledge Creation/Capture* memiliki nilai rata-rata terendah karena perusahaan masih belum optimal dalam menghasilkan pengetahuan-pengetahuan baru yang dapat dimanfaatkan untuk kemajuan perusahaan. Cara yang dapat dilakukan oleh perusahaan dalam meningkatkan proses dari *knowledge management* dalam perusahaan adalah dengan mengembangkan pengetahuan lama yang telah dimiliki serta dengan memberikan *reward* kepada karyawan yang dapat memberikan ide atau inovasi baru yang dapat digunakan untuk memajukan perusahaan.

5. Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti didapatkan beberapa kesimpulan, yaitu Penelitian ini meneliti 389 responden yang sedang bekerja di perusahaan berlokasi di DKI Jakarta. Metode analisis yang digunakan oleh peneliti adalah Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Analisis Statistik Deskriptif, Uji Kausal (Kruskal Wallis dan Independent Sample t-Test), Uji Regresi, dan *Path Analysis* dengan menggunakan variabel *independent digital leadership*, *total quality management*, dan *knowledge management* terhadap variabel dependen *sustainability management*.

Tingkat *sustainability management*, *digital leadership*, *total quality management*, dan *knowledge management* pada perusahaan di DKI Jakarta termasuk ke dalam kategori tinggi. Terdapat perbedaan yang signifikan pada *Sustatianbility Management*, *Digital Leadership*, dan *Total Quality Management* jika dibandingkan berdasarkan Sumber Data yang didapatkan. Tidak terdapat perbedaan yang signifikan pada *Sustatianbility Management*, *Digital Leadership*, dan *Total Quality Management* jika dibandingkan berdasarkan Jenis Kelamin. Terdapat perbedaan yang signifikan pada *Sustainability Management*, *Digital Leadership*, dan *Knowledge Management* jika dibandingkan berdasarkan Usia. Sedangkan tidak terdapat perbedaan yang signifikan pada *Total Quality Management* jika dibandingkan berdasarkan Usia. Terdapat perbedaan yang signifikan pada *Sustainability Management* dan *Digital Leadership* jika dibandingkan berdasarkan Pendidikan Terakhir. Sedangkan tidak terdapat perbedaan yang signifikan pada *Total Quality Management* dan *Knowledge Management* jika dibandingkan berdasarkan Pendidikan Terakhir. Terdapat perbedaan yang signifikan pada *Sustainability Management*, *Digitasl Leadership*, *Total Quality Management*, dan *Knowledge Management* jika dibandingkan berdasarkan Jenis Perusahaan atau Organisasi Tempat Bekerja. Terdapat perbedaan yang signifikan pada *Sustainability Management* dan *Knowledge Management* jika dibandingkan berdasarkan Lama Bekerja di Perusahaan. Sedangkan tidak terdapat perbedaan pada *Digital Leadership* dan *Total Quality Management* jika dibandingkan berdasarkan Lama Bekerja di Perusahaan. Terdapat perbedaan yang signifikan pada *Sustainability Management*, *Digital Leadership*, dan *Knowledge Management* jika dibandingkan berdasarkan Posisi atau Jabatan di Perusahaan. Sedangkan tidak terdapat perbedaan yang signifikan pada *Total Quality Management* jika dibandingkan berdasarkan Posisi atau Jabatan di Perusahaan. Terdapat perbedaan yang signifikan pada *Sustainability Management*, *Digital Leadership*, dan *Knowledge Management* jika dibandingkan berdasarkan Industri Perusahaan Tempat Bekerja. Sedangkan tidak terdapat perbedaan yang signifikan pada *Total Quality Management* jika dibandingkan berdasarkan Industri Perusahaan Tempat Bekerja. Terdapat pengaruh yang signifikan antara *Digital Leadership* terhadap *Sustainability Management* pada perusahaan di DKI Jakarta. Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara *Total Quality Management* terhadap *Sustainability Management* pada perusahaan di DKI Jakarta. Terdapat pengaruh yang signifikan antara *Knowledge Management* terhadap *Sustainability Management* pada perusahaan di DKI Jakarta. Terdapat pengaruh yang signifikan antara *Digital Leadership* terhadap *Total Quality Management* pada perusahaan di DKI Jakarta. Terdapat pengaruh yang signifikan antara *Knowledge Management* terhadap *Total Quality Management* pada perusahaan di DKI Jakarta. Terdapat pengaruh yang signifikan antara *Digital Leadership* terhadap *Knowledge Management* pada perusahaan di DKI Jakarta. *Knowledge Management* tidak memainkan peran mediator antara *Digital Leadership* dan *Sustainability Management* dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,294 yang lebih kecil daripada nilai koefisien jalur *Digital Leadership* langsung ke *Sustainability Management*. *Knowledge Management* memainkan peran mediator dalam hal pengaruh antara *Digital Leadership* terhadap *Total Quality Management* dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,522 yang lebih besar daripada nilai koefisien jalur *Digital Leadership* langsung ke *Total Quality Management*. *Sustainability Management* dipengaruhi secara langsung oleh *Digital Leadership* dan *Knowledge Management*.

Saran peneliti melalui penelitian ini adalah kepada perusahaan harus lebih meningkatkan kepeduliannya mengenai dampak operasional perusahaan terhadap lingkungan, mampu menciptakan desain produk yang berorientasi pada lingkungan, serta juga dapat meningkatkan kepedulian dengan menggunakan fasilitas perusahaan secara efisien. Perusahaan perlu lebih memperhatikan tentang pentingnya peran pemimpin dalam perusahaan dan karyawan. Hasil penelitian dari variabel *Total Quality Management* adalah tidak signifikan. Hal ini diduga terdapat kesalahan atau kegagalan perusahaan dalam implementasi nilai-nilai dari prinsip *Total Quality Management*. Dalam penelitian yang dilakukan dimana poin dari pemberian *reward* atau penghargaan dari perusahaan terhadap karyawan merupakan

poin dengan rata-rata paling kecil. Penerapan nilai-nilai dari *Total Quality Management* membutuhkan komitmen dari seluruh entitas dari perusahaan untuk terus mau berkembang memperbaiki diri dan sistem. Untuk itu, perusahaan juga perlu untuk memberikan apresiasi dan juga *reward* kepada para karyawannya sebagai motivasi yang diberikan perusahaan atas kerja keras dan keterlibatan karyawan yang telah membantu perusahaan untuk berkembang. Hal ini juga didukung dengan pernyataan dari hasil penelitian dimana perusahaan-perusahaan di DKI Jakarta masih kurang dalam memberikan apresiasinya kepada karyawan yang mampu memberikan pengetahuan dan wawasan baru. Untuk itu hal yang dapat dilakukan perusahaan dalam meningkatkan *Knowledge Creation* antara lain dengan melakukan *research and development* dan juga memberikan *reward* sebagai tanda jasa dari perusahaan terhadap karyawan yang mampu untuk menciptakan pengetahuan dan wawasan baru pada perusahaan. Dengan melakukan hal ini diharapkan perusahaan mampu untuk menciptakan pengetahuan dan wawasan baru yang dapat membantu perusahaan terus berinovasi dan juga membantu perusahaan dalam mencegah atau menanggulangi masalah yang terjadi.

Limitasi dan Studi Lanjutan

Penelitian ini hanya meneliti variabel *digital leadership*, *total quality management*, *knowledge management*, dan *sustainability management*. Penelitian ini juga terbatas kepada para karyawan yang bekerja dalam perusahaan di DKI Jakarta. Penulis juga mengalami hambatan dimana masih minim nya penelitian yang membahas mengenai variabel-variabel *digital leadership* dan *knowledge management* terhadap *sustainability management*.

Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Tuhan Yang Maha Esa, orang tua penulis, dosen pembimbing, seluruh teman penulis, dan Universitas Bina Nusantara yang telah memberikan banyak dukungan dan bantuan kepada penulis baik secara langsung maupun tidak langsung sehingga mampu membuat penulis menyelesaikan penelitian ini dari awal hingga selesai.

Referensi

- Al-Khouri, A. M. (2013). Environment Sustainability in the Age of Digital Revolution: A Review of the Field. *American Journal of Humanities and Social Sciences*. <https://doi.org/10.11634/232907811301391>
- Aziz, M. S. (2020). Tinjauan Literature tentang Knowledge Management: Definisi Konseptual, Dasar Teoritik dan Praktik Knowledge Management, serta Perkembangan Penelitiannya dalam Bidang Ilmu Manajemen dan Pendidikan. *Intizam, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol 3(2), 1–34.
- Baumgartner, R. J., & Rauter, R. (2017). Strategic perspectives of corporate sustainability management to develop a sustainable organization. *Journal of Cleaner Production*. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.04.146>
- Charantimath, P. M. (2017). *Total Quality Management* (3rd ed.). Pearson Education.
- Choudhury, D. D. P. (2019). *Sustainability Management*. Zorba Books.
- Crosby, P. B., Deming, W. E., Juran, J. M., & Suarez, J. G. (1992). *Three Experts on Quality Management* : by. 92.
- Daqar, M. A., & Constantinovits, M. (2020). The role of total quality management in enhancing the quality of private healthcare services. *Problems and Perspectives in Management*, 18(2), 64–78. [https://doi.org/10.21511/ppm.18\(2\).2020.07](https://doi.org/10.21511/ppm.18(2).2020.07)
- Deming, W. E. (2000). *The New Economics For Industry, Government, Education* (Second Edi). MIT Press.
- Demir, A., Budur, T., Omer, H. M., & Heshmati, A. (2021). Links between knowledge management and organisational sustainability: does the ISO 9001 certification have an effect? *Knowledge Management Research and Practice*, 00(00), 1–14. <https://doi.org/10.1080/14778238.2020.1860663>
- Fatimah Mardani, R. M., & Wahono, B. (2017). *e-jurnal Riset Manajemen PRODI MANAJEMEN Fakultas Ekonomi Unisma Website* : 51–69.
- Fernández, M. G.-. (2015). How to measure knowledge management: dimensions and model. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 45(1pp). <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1108/VINE-10-2013-0063>
- Hota, P., Nayak, B., & Sarangi, P. (2021). *Materials Today : Proceedings Integration of total quality*

- management principles to enhance quality education in management institutions of odisha. *Materials Today: Proceedings*, xxxx. <https://doi.org/10.1016/j.matpr.2020.10.129>
- Ichijo, K., Nonaka, I., & Editors. (2007). *Knowledge Creation and Management: New Challenges for Managers*. Oxford University Press, Inc. 198 Madison Avenue, New York, New York 10016.
- Iqbal, A., Latif, F., Marimon, F., Sahibzada, U. F., & Hussain, S. (2019). From knowledge management to organizational performance. *Journal of Enterprise Information Management*.
- Kianto, A., Vanhala, M., & Heilmann, P. (2016). The impact of knowledge management on job satisfaction. *Journal of Knowledge Management*, 20(4), 621–636. <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2015-0398>
- Kiesnere, A. L., & Baumgartner, R. J. (2019). Sustainability management in practice: Organizational change for sustainability in smaller large-sized companies in Austria. *Sustainability (Switzerland)*. <https://doi.org/10.3390/su11030572>
- Kim, J., & Kim, J. (2018). Corporate sustainability management and its market benefits. *Sustainability*, 10(5), 1455.
- Knapp, T. R., & Brown, J. K. (1995). Ten measurement commandments that often should be broken. *Research in Nursing & Health*, 18(5), 465–469. <https://doi.org/10.1002/nur.4770180511>
- Kumar, R. (2019). *Research Methodology: A Step-by-Step Guide for Beginners*. In SAGE.
- Le, P. B., & Lei, H. (2017). How transformational leadership supports knowledge sharing: Evidence from Chinese manufacturing and service firms. *Chinese Management Studies*, 11(3), 479–497. <https://doi.org/10.1108/CMS-02-2017-0039>
- Lind, D. A., Marchal, W. G., & Wathen, S. A. (2017). *Statistical Techniques in Business & Economics*. In *Economics*.
- Mihardjo, L. W. W., Sasmoko, S., Alamsjah, F., & Elidjen, E. (2019). Digital leadership role in developing business model innovation and customer experience orientation in industry 4.0. *Management Science Letters*. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.6.015>
- Mohapatra, S., Agrawal, A., & A., S. (2016). Designing Knowledge Management-Enabled Business Strategies: A Top-Down Approach. In *Springer Verlag Books*.
- Muruganantham, G., Vinodh, S., Arun, C. S., & Ramesh, K. (2016). *Total Quality Management & Business Excellence Application of interpretive structural modelling for analysing barriers to total quality management practices implementation in the automotive sector*. 3363(August). <https://doi.org/10.1080/14783363.2016.1213627>
- Nayebi, H. (2020). *Advanced Statistics for Testing Assumed Casual Relationships*. Springer.
- Obeidat, B., Hashem, L., & Masa'deh, R. (2018). The Influence of Knowledge Management Uses on Total Quality Management Practices in Commercial Banks of Jordan. *Modern Applied Science*, 12(11), 1. <https://doi.org/10.5539/mas.v12n11p1>
- Oberer, B., & Erkollar, A. (2018). Leadership 4.0: Digital Leaders in the Age of Industry 4.0. *International Journal of Organizational Leadership*. <https://doi.org/10.33844/ijol.2018.60332>
- Pantouvakis, A., & Vlachos, I. (2020). Talent and leadership effects on sustainable performance in the maritime industry. *Transportation Research Part D: Transport and Environment*, 86, 10244. <https://doi.org/10.1016/j.trd.2020.102440>
- Putra, I. I. (2020). *Statistik Ketenagakerjaan DKI Jakarta 2019*. <https://statistik.jakarta.go.id/statistik-ketenagakerjaan-dki-jakarta-2019/>
- Razmerita, L., Phillips-Wren, G., & Jain, L. C. (2016). Advances in knowledge management: An overview. *Intelligent Systems Reference Library*, 95, 3–18. https://doi.org/10.1007/978-3-662-47827-1_1
- Rudito, P., & Sinaga, M. F. N. (2017). *Digital Mastery, Membangun Kepemimpinan Digital untuk Memenangkan Era Disrupsi*. Gramedia Pustaka Utama.
- Saputra, N., & Saputra, A. M. (2020). Transforming into Digital Organization by Orchestrating Culture, Leadership, and Competence in Digital Context. *GATR Global Journal of Business Social Sciences Review*. [https://doi.org/10.35609/gjbssr.2020.8.4\(2\)](https://doi.org/10.35609/gjbssr.2020.8.4(2))
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Method for Business Textbook: A Skill Building Approach*. John Wiley & Sons Ltd.
- Setiawan, W. (2017). Era Digital dan Tantangannya. *Seminar Nasional Pendidikan*, 1–9.
- Shahzad, M., Qu, Y., Ur Rehman, S., Zafar, A. U., Ding, X., & Abbas, J. (2020). Impact of knowledge absorptive capacity on corporate sustainability with mediating role of CSR: analysis from the

- Asian context. *Journal of Environmental Planning and Management*, 63(2), 148–174. <https://doi.org/10.1080/09640568.2019.1575799>
- Soltani, Z., & Navimipour, N. J. (2016). Customer relationship management mechanisms: A systematic review of the state of the art literature and recommendations for future research. *Computers in Human Behavior*, 61, 667–688. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2016.03.008>
- Stage, F. K., Carter, H. C., & Nora, A. (2004). Path Analysis: An Introduction and Analysis of a Decade of Research. *Journal of Educational Research*, 98(1), 5–13. <https://doi.org/10.3200/JOER.98.1.5-13>
- Tasleem, M., Khan, N., & Nisar, A. (2019). Impact of technology management on corporate sustainability performance: The mediating role of TQM. *International Journal of Quality and Reliability Management*. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-01-2018-0017>
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. In *Journal of Strategic Information Systems*. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
- Wagimin, Kusriani, E., Ali, J., & Helia, V. N. (2019). The effect of leadership on employee performance with Total Quality Management (TQM) as a mediating variable in Indonesian petroleum companies: A case study. *International Journal of Integrated Engineering*, 11(5), 180–188. <https://doi.org/10.30880/ijie.2019.11.05.023>
- Wilkesmann, M., & Wilkesmann, U. (2018). Industry 4.0 – organizing routines or innovations? *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-04-2017-0019>
- Wrede, M., Velamuri, V. K., & Dauth, T. (2020). Top managers in the digital age: Exploring the role and practices of top managers in firms' digital transformation. *Managerial and Decision Economics*, 41(8), 1549–1567. <https://doi.org/10.1002/mde.3202>
- Yusr, M. M., Mokhtar, S. S. M., Othman, A. R., & Sulaiman, Y. (2017). Does Interaction between TQM Practices and Knowledge Management. *International Journal of Quality & Reliability Management*, <https://doi.org/10.1108/IJQRM-09-2014-0138>.