

**PENGARUH E-*LEADERSHIP* TERHADAP KINERJA TIM VIRTUAL
DENGAN LINGKUNGAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI
PADA PT DUA BINTANG MUDA CEMERLANG**

TESIS

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai Derajat Magister
Program Magister Manajemen**



**Disusun Oleh:
INDRA WASKITA PRAWIRA
NIM. 20402400223**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG**

2025

HALAMAN PERSETUJUAN

TESIS

**PENGARUH E-LEADERSHIP TERHADAP KINERJA TIM VIRTUAL
DENGAN LINGKUNGAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI
PADA PT DUA BINTANG MUDA CEMERLANG**

Disusun Oleh:

Indra Waskita Prawira

NIM. 20402400223

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan dihadapan
sidang panitia ujian Tesis Program Magister Manajemen
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 16 Agustus 2025

Pembimbing,



Prof. Dr. Drs. Mulyana, M. Si.

NIK. 210490020

**PENGARUH E-LEADERSHIP TERHADAP KINERJA TIM VIRTUAL
DENGAN LINGKUNGAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI
PADA PT DUA BINTANG MUDA CEMERLANG**

Disusun Oleh:
Indra Waskita Prawira
NIM. 20402400223

Telah dipertahankan di depan penguji
Pada tanggal 16 Agustus 2025

Pembimbing

Prof. Dr. Drs. Mulyana, M. Si.

NIK. 210490020

Penguji I

Prof. Dr. Heru Sulisty, S.E., M.Si.

NIK. 210493032

Penguji II

Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si.

NIK. 210491028

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh Gelar Magister Manajemen
Tanggal 16 Agustus 2025

Ketua Program Pascasarjana

Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si.

NIK. 210491028

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Indra Waskita Prawira
NIM : 20402400223
Program Studi : Magister Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul “ PENGARUH E-*LEADERSHIP* TERHADAP KINERJA TIM VIRTUAL DENGAN LINGKUNGAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA PT DUA BINTANG MUDA CEMERLANG”, merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarism dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Pembimbing



Prof. Dr. Drs. Mulyana, M. Si.

NIK. 210490020

Semarang, 16 Agustus 2025

Yang menyatakan,



Indra Waskita Prawira

NIM. 20402400223

LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Indra Waskita Prawira
NIM : 20402400223
Program Studi : Magister Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa tesis dengan judul:

“PENGARUH E-LEADERSHIP TERHADAP KINERJA TIM VIRTUAL DENGAN LINGKUNGAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA PT DUA BINTANG MUDA CEMERLANG”

Dan menyetujuinya menjadi hak milik Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 16 Agustus 2025

Yang membuat pernyataan,



Indra Waskita Prawira

NIM. 20402400223

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas limpahan rahmat, karunia, dan petunjuk-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Pengaruh *E-Leadership* Terhadap Kinerja Tim Virtual dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi pada PT Dua Bintang Muda Cemerlang” dengan baik dan lancar. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Pascasarjana.

Dalam penyusunan tesis ini, penulis banyak menerima dukungan, bimbingan, dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak/Ibu Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu, memberikan arahan, dan masukan yang sangat berharga selama proses penyusunan tesis ini.
2. Pimpinan dan seluruh karyawan PT Dua Bintang Muda Cemerlang yang telah memberikan izin dan data yang diperlukan, serta bersedia menjadi responden dalam penelitian ini.
3. Keluarga tercinta atas dukungan moral, semangat, dan doa yang tiada henti.
4. Teman-teman seperjuangan dan semua pihak yang turut membantu secara langsung maupun tidak langsung dalam penyusunan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan demi perbaikan di masa yang akan datang.

Akhir kata, semoga tesis ini dapat memberikan kontribusi positif bagi pengembangan ilmu manajemen, khususnya dalam bidang *e-Leadership* dan transformasi digital organisasi.

Penulis,

Indra Waskita Prawira

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *e-Leadership* terhadap kinerja tim virtual, dengan lingkungan kerja sebagai variabel moderasi pada PT Dua Bintang Muda Cemerlang. Latar belakang penelitian ini didasarkan pada pergeseran sistem kerja menuju model kerja jarak jauh dan *hybrid* yang menuntut kepemimpinan digital yang efektif serta lingkungan kerja yang mendukung. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Squares* (PLS). Data dikumpulkan dari 100 responden yang seluruhnya merupakan anggota tim virtual. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *e-Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tim virtual. Selain itu, lingkungan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tim. Lebih penting lagi, lingkungan kerja memperkuat hubungan antara *e-Leadership* dan kinerja tim virtual, sehingga terbukti berperan sebagai variabel moderasi. Temuan ini sesuai dengan teori *e-Leadership* dan teori kontingensi yang menekankan bahwa efektivitas kepemimpinan bergantung pada faktor situasional, termasuk kondisi kerja. Implikasi dari penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan yang menerapkan sistem kerja virtual perlu mengembangkan kepemimpinan digital dan menciptakan lingkungan kerja digital yang kondusif. Langkah praktis meliputi pelatihan komunikasi virtual, penyediaan infrastruktur digital yang stabil, serta membangun budaya kerja kolaboratif secara daring.

Kata kunci: *e-Leadership*, lingkungan kerja, kinerja tim virtual

ABSTRACT

This study aims to examine the influence of e-Leadership on virtual team performance, with the work environment acting as a moderating variable at PT Dua Bintang Muda Cemerlang. The research is motivated by the shift to remote and hybrid work systems that demand effective digital Leadership and a supportive work environment. A quantitative approach was employed using Structural Equation Modeling (SEM) with the Partial Least Squares (PLS) method. Data were collected from 100 respondents, all of whom are members of virtual teams. The results indicate that e-Leadership has a positive and significant effect on virtual team performance. Additionally, the work environment also positively and significantly affects performance. More importantly, the work environment strengthens the relationship between e-Leadership and virtual team performance, confirming its role as a moderating variable. These findings align with e-Leadership and contingency Leadership theories, emphasizing that Leadership effectiveness depends on situational factors, including the work setting. This study implies that companies implementing virtual work should prioritize Leadership development and invest in creating conducive digital environments. Practical steps include training leaders in virtual communication, providing stable digital infrastructure, and encouraging collaborative virtual culture. The study contributes to understanding Leadership dynamics in remote work and supports the design of effective virtual team management strategies.

Keywords: *e-Leadership, work environment, virtual team performance*

DAFTAR ISI

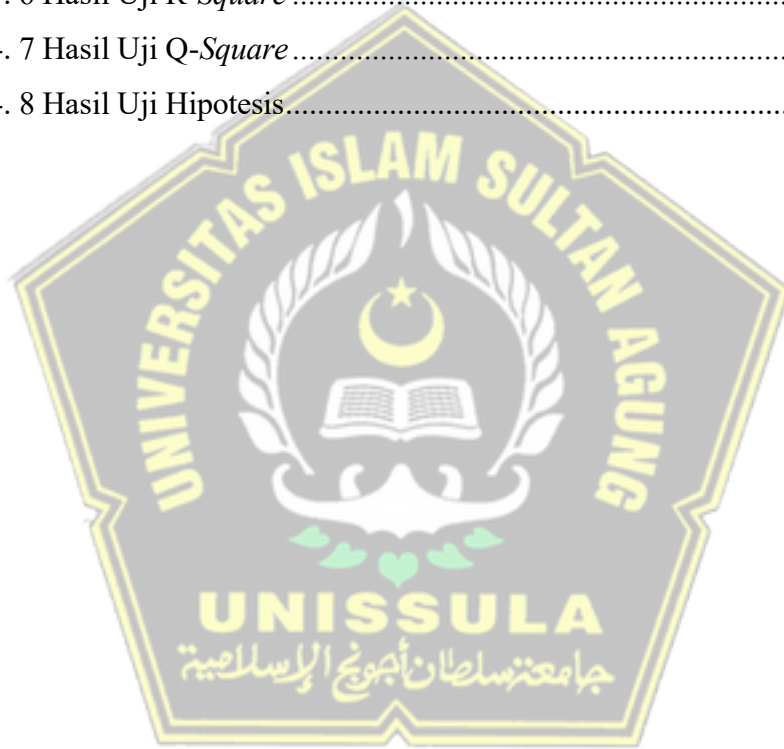
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS.....	iv
LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	v
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRAK	vii
<i>ABSTRACT</i>	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah.....	8
1.3 Tujuan Penelitian	8
1.4 Manfaat Penelitian	8
1. Manfaat Teoritis.....	8
2. Manfaat Praktis	9
BAB II.....	10
KAJIAN PUSTAKA	10
2.1 <i>E-Leadership</i>	10
2.1.1 Definisi <i>E-Leadership</i>	10
2.1.2 Karakteristik <i>E-Leadership</i>	10
2.1.3 Konsep Kepemimpinan dalam Konteks Digital.....	11
2.1.4 Indikator <i>E-Leadership</i>	12
2.2 Lingkungan Kerja	13
2.2.1 Definisi Lingkungan Kerja	13
2.2.2 Karakteristik Lingkungan Kerja.....	14
2.2.3 Konsep Lingkungan Kerja	14
2.2.4 Indikator Lingkungan Kerja.....	15
2.3 Kinerja Tim Virtual.....	15

2.3.1 Definisi Kinerja Tim	15
2.3.2 Karakteristik Kinerja Tim Virtual	16
2.3.3 Konsep Kinerja Tim Virtual	17
2.3.4 Indikator Kinerja Tim	17
2.4 Hubungan Antar Variabel	18
2.4.1 E- <i>Leadership</i> dan Kinerja Tim Virtual	18
2.4.2 Lingkungan Kerja dan Kinerja Tim Virtual	19
2.4.3 Peran Lingkungan Kerja dalam Memoderasi Pengaruh E- <i>Leadership</i> terhadap Kinerja Tim Virtual	19
2.5 Penelitian Terdahulu	20
2.6 Kerangka Berpikir	22
BAB III.....	23
METODE PENELITIAN	23
3.1 Jenis Penelitian	23
3.2 Populasi dan Sampel.....	23
3.2.1 Populasi.....	23
3.2.2 Sampel	23
3.4 Jenis dan Sumber Data.....	24
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	24
3.6 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	25
3.7 Teknik Analisis Data	25
3.7.1 Uji Analisis Deskriptif	25
3.7.2 Uji Kelayakan Instrumen	26
3.7.3 Uji Inner Model.....	27
3.7.4 Uji Hipotesis	28
3.7.5 Uji Moderasi (<i>Moderated Regression Analysis/MRA</i>)	28
BAB IV	30
HASIL DAN PEMBAHASAN	30
4.1 Deskripsi Karakteristik Responden Penelitian	30
4.2 Hasil Penelitian	32
4.2.1 Hasil Uji Analisis Deskriptif.....	32
4.2.2 Hasil Uji Kelayakan Instrumen / Uji Outer Model	33

4.2.2.1 Hasil Uji Validitas.....	34
4.2.2.2 Hasil Uji Reliabilitas.....	35
4.2.3 Hasil Uji Inner Model.....	36
4.2.3.1 Hasil Uji F-Square.....	37
4.2.3.2 Hasil Uji R-Square.....	38
4.2.3.3 Hasil Uji Q-Square.....	38
4.2.4 Hasil Uji Hipotesis.....	39
4.3 Pembahasan.....	40
4.3.1 Pengaruh E-Leadership terhadap Kinerja Tim Virtual PT Dua Bintang Muda Cemerlang.....	40
4.3.2 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Tim Virtual PT Dua Bintang Muda Cemerlang.....	41
4.3.3 Peran Lingkungan Kerja dalam Memoderasi Pengaruh E-Leadership terhadap Kinerja Tim Virtual PT Dua Bintang Muda Cemerlang.....	42
BAB V.....	44
PENUTUP.....	44
5.1 Kesimpulan.....	44
5.2 Saran.....	44
5.3 Implikasi Manajerial.....	45
5.4 Keterbatasan Penelitian.....	45
DAFTAR PUSTAKA.....	47
LAMPIRAN.....	51

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Order Client PT Dua Bintang Muda Cemerlang (2023–2025).....	2
Tabel 3. 1 Skala Likert.....	24
Tabel 3. 2 Definisi Operasional Variabel	25
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Penelitian.....	30
Tabel 4. 2 Hasil Uji Analisis Deskriptif.....	32
Tabel 4. 3 Hasil Uji Validitas	34
Tabel 4. 4 Hasil Uji Reliabilitas.....	35
Tabel 4. 5 Hasil Uji F-Square.....	37
Tabel 4. 6 Hasil Uji R-Square	38
Tabel 4. 7 Hasil Uji Q-Square	38
Tabel 4. 8 Hasil Uji Hipotesis.....	39



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Model Penelitian.....	22
Gambar 4. 1 Gambar Hasil Pengujian <i>Outer Model</i>	34
Gambar 4. 2 <i>Graphical</i> Output Inner Model.....	37



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. 1 Pengantar Kuesioner	51
Lampiran 1. 2 Identitas Responden	52
Lampiran 1. 3 Petunjuk Pengisian.....	53
Lampiran 1. 4 Kuesioner Penelitian	54
Lampiran 1. 5 Demografi Responden	56
Lampiran 1. 6 Tabulasi Hasil Kuesioner	57
Lampiran 1. 7 Hasil Output.....	59



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan teknologi digital telah membawa dampak signifikan terhadap cara organisasi menjalankan aktivitasnya. Transformasi digital tidak hanya menuntut perubahan dalam proses bisnis, tetapi juga dalam pola kepemimpinan yang adaptif terhadap penggunaan teknologi informasi (Putri, 2024). Organisasi masa kini, termasuk sektor kreatif dan jasa seperti wedding organizer serta agensi digital, semakin mengandalkan model kerja tim virtual yang fleksibel dan berbasis teknologi (Safitri et al., 2025). Dalam dunia yang terus bergerak cepat, kecepatan beradaptasi terhadap teknologi menjadi keharusan agar organisasi tetap kompetitif. Struktur organisasi yang kaku dan kepemimpinan tradisional tidak lagi mampu mengakomodasi dinamika kerja modern yang mengedepankan fleksibilitas, kolaborasi, dan kecepatan. Oleh karena itu, transformasi tidak hanya sebatas alat, tetapi menyentuh inti budaya dan pola kepemimpinan.

PT Dua Bintang Muda Cemerlang merupakan perusahaan yang bergerak di beberapa bidang jasa, khususnya sebagai penyelenggara *wedding event* dan juga *digital agency* yang menangani berbagai kebutuhan pemasaran digital, branding, serta kampanye kreatif. Perusahaan ini beroperasi di wilayah Surabaya dan Jakarta, dan dikenal karena inovasinya dalam penyampaian layanan berbasis teknologi serta kampanye digital yang menarik dan relevan dengan perkembangan zaman. Dalam rangka meningkatkan efisiensi dan fleksibilitas operasional, perusahaan ini menerapkan sistem kerja berbasis daring (*Work From Home/WFH*), di mana mayoritas aktivitas koordinasi dan pelaksanaan tugas dilakukan secara virtual. Struktur kerja seperti ini memungkinkan tim untuk bekerja secara fleksibel dari berbagai lokasi tanpa mengurangi produktivitas maupun kualitas layanan.

Sebagai organisasi yang sangat bergantung pada kreativitas dan kolaborasi, PT Dua Bintang Muda Cemerlang membentuk struktur tim virtual dalam berbagai lini pekerjaan. Namun, efektivitas kerja virtual tidak hanya ditentukan oleh fleksibilitas sistem, tetapi juga oleh kemampuan kepemimpinan dalam mengarahkan tim dari jarak jauh. Dalam konteks ini, peran *e-Leadership* menjadi

sangat vital. Pemimpin yang mampu memanfaatkan teknologi digital untuk memberikan arahan, menjaga komunikasi, membangun kepercayaan, serta memotivasi anggota tim memiliki peran strategis dalam memastikan kinerja tim virtual tetap optimal. *E-Leadership* dibutuhkan agar setiap individu dalam tim tetap memiliki keterhubungan emosional dan profesional meskipun tidak bekerja secara fisik di tempat yang sama.

Tabel 1. 1 Order Client PT Dua Bintang Muda Cemerlang (2023–2025)

Bulan	2023	2024	2025
Januari	6	3	6
Februari	2	4	4
Maret	0	1	1
April	2	8	12
Mei	3	2	2
Juni	2	3	22
Juli	8	1	2
Agustus	1	2	9
September	4	7	12
Oktober	3	7	7
November	2	2	5
Desember	1	5	1
Total	34	45	83

Sumber: Data Internal

Dalam tiga tahun terakhir, PT Dua Bintang Muda Cemerlang menunjukkan peningkatan signifikan dalam jumlah order client. Berdasarkan data rekapitulasi bulanan dari tahun 2023 hingga 2025, terjadi lonjakan yang konsisten dari 34 order pada tahun 2023, menjadi 45 order pada 2024, dan meningkat drastis hingga 83 order pada tahun 2025. Peningkatan paling mencolok terjadi pada bulan Juni 2025 dengan jumlah order mencapai 22, sebuah angka tertinggi sepanjang periode tersebut. Tren ini tidak hanya mencerminkan pertumbuhan bisnis yang pesat, tetapi juga memperlihatkan peningkatan beban kerja dan kompleksitas operasional yang harus dikelola oleh perusahaan, terutama oleh tim-tim internal yang bekerja secara dinamis dan virtual.

Perubahan pola kerja ke arah virtual semakin tidak terhindarkan, terutama dalam menghadapi kebutuhan klien yang semakin beragam dan menuntut respon cepat. Dalam situasi ini, kepemimpinan berbasis teknologi atau *e-Leadership* menjadi sangat penting untuk memastikan koordinasi, komunikasi, serta pengambilan keputusan tetap berjalan efektif meskipun dilakukan dari lokasi yang berbeda. Tim virtual memerlukan pemimpin yang mampu memanfaatkan perangkat digital untuk membangun kepercayaan, memberikan arahan, serta menjaga motivasi kerja. Tanpa adanya *e-leader* yang adaptif, kemungkinan besar akan terjadi disorganisasi dalam tim yang berdampak pada penurunan kinerja. Namun, efektivitas *e-Leadership* sangat bergantung tentang kondisi tempat kerja saat ini. Tempat kerja yang mendukung dengan infrastruktur digital yang memadai, budaya kolaboratif, serta fleksibilitas organisasi dapat memperkuat dampak positif dari *e-Leadership* terhadap kinerja tim virtual. Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak kondusif dapat menjadi penghambat komunikasi, menimbulkan konflik dalam tim, dan melemahkan peran pemimpin digital. Oleh karena itu, dalam konteks PT Dua Bintang Muda Cemerlang, penting untuk memahami bagaimana lingkungan kerja berperan sebagai faktor moderasi yang dapat meningkatkan atau bahkan memperkuat hubungan antara efektivitas tim virtual dan *e-Leadership*.

Dengan demikian, lonjakan jumlah order client yang disertai pergeseran cara kerja menuju model virtual menciptakan fenomena yang layak diteliti. Penelitian ini menjadi penting untuk menjawab bagaimana peran *e-Leadership* dapat meningkatkan kinerja tim virtual di tengah dinamika pekerjaan yang tinggi, serta sejauh mana lingkungan kerja memperkuat hubungan tersebut.

Dalam konteks inilah, kehadiran *e-Leadership* menjadi krusial. *E-Leadership* bukan hanya tentang menyampaikan instruksi, tetapi juga tentang bagaimana seorang pemimpin mampu mengelola komunikasi digital, membangun kepercayaan virtual, serta memotivasi tim secara daring agar tetap selaras dengan tujuan organisasi (Almadina Rakhmaniar, 2023). Penerapan *e-Leadership* menjadi kunci dalam mengatasi tantangan komunikasi, kolaborasi, dan pengambilan keputusan dalam tim virtual. *E-Leadership* merujuk pada gaya kepemimpinan yang menggunakan teknologi informasi dan komunikasi untuk memimpin tim secara efektif (Paranggi & Tanaamah, 2024). Seorang pemimpin digital dituntut memiliki

kemampuan untuk mengoordinasikan kerja lintas platform, menyampaikan visi melalui media digital, serta membangun kedekatan emosional meski tanpa tatap muka langsung. Di era digital, kemampuan teknis tidak cukup; kemampuan beradaptasi terhadap medium komunikasi virtual menjadi kompetensi utama. Oleh karena itu, keberadaan pemimpin dengan gaya *e-Leadership* sangat menentukan sukses atau tidaknya tim virtual dalam mencapai tujuan organisasi.

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi efektivitas pelaksanaan tugas dalam organisasi modern. Dalam era digital saat ini, lingkungan kerja tidak lagi terbatas pada ruang fisik semata, melainkan mencakup infrastruktur teknologi, sistem komunikasi, fleksibilitas kerja, serta budaya organisasi yang mendukung kolaborasi jarak jauh. Lingkungan kerja yang kondusif dapat menciptakan kenyamanan, rasa aman, dan motivasi bagi karyawan dalam menjalankan perannya, baik secara individu maupun dalam tim. Ketersediaan sarana pendukung seperti perangkat kerja yang memadai, jaringan internet yang stabil, serta *platform* digital yang fungsional menjadi syarat mutlak untuk menunjang kelancaran aktivitas kerja, khususnya dalam organisasi yang menerapkan sistem kerja daring. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang mendukung dapat menjadi hambatan serius bagi karyawan dalam menyelesaikan tugasnya secara optimal. Minimnya fasilitas kerja, ketidakjelasan prosedur, serta budaya organisasi yang tidak adaptif terhadap perubahan teknologi dapat menyebabkan stres kerja, miskomunikasi, dan penurunan produktivitas. Oleh karena itu, lingkungan kerja memainkan peran strategis dalam menciptakan suasana kerja yang sehat, produktif, dan inovatif. Dalam konteks organisasi modern seperti PT Dua Bintang Muda Cemerlang yang mengandalkan struktur kerja virtual dan kolaboratif, lingkungan kerja yang baik tidak hanya memengaruhi kenyamanan individu, tetapi juga memperkuat efektivitas kepemimpinan serta integrasi antar bagian dalam organisasi. Dengan kata lain, lingkungan kerja yang mendukung dapat menjadi penguat terhadap pengaruh kepemimpinan digital dalam mencapai tujuan organisasi secara menyeluruh (Almadina Rakhmaniar, 2023).

Di sisi lain, keberhasilan implementasi *e-Leadership* tidak hanya bergantung pada gaya kepemimpinan, tetapi juga pada efektivitas komunikasi virtual dalam organisasi. Komunikasi virtual mencakup semua bentuk pertukaran

informasi yang dilakukan secara daring, baik melalui email, aplikasi pesan instan, rapat daring, maupun *platform* manajemen proyek. Ketika komunikasi virtual berjalan dengan lancar, kolaborasi tim pun meningkat, pengambilan keputusan lebih cepat, dan kesalahan kerja dapat diminimalkan. Namun, jika komunikasi virtual tidak berjalan efektif, maka akan menimbulkan miskomunikasi, penurunan semangat tim, bahkan konflik internal (Nutrisari et al., 2024). Oleh karena itu, komunikasi virtual tidak hanya berperan sebagai alat, tetapi juga sebagai faktor penentu keberhasilan *e-Leadership* dalam mempengaruhi kinerja tim.

Dalam penelitian ini, lingkungan kerja diposisikan sebagai variabel moderasi yang dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh *e-Leadership* terhadap kinerja tim virtual. Artinya, meskipun seorang pemimpin memiliki kemampuan *e-Leadership* yang tinggi, jika lingkungan kerja dalam organisasi tidak mendukung, misalnya dalam hal ketersediaan infrastruktur digital, kebijakan organisasi, atau budaya kolaborasi maka dampaknya terhadap kinerja tim akan tereduksi. Sebaliknya, jika lingkungan kerja dikelola secara efektif dan mampu memberikan dukungan optimal bagi karyawan, maka dampak positif dari *e-Leadership* terhadap kinerja tim virtual akan semakin besar. Oleh karena itu, penting untuk mengevaluasi hubungan antara *e-Leadership* dan kinerja tim virtual dengan mempertimbangkan peran lingkungan kerja sebagai faktor yang memperkuat atau memperlemah hubungan tersebut.

Urgensi penelitian ini semakin tinggi mengingat PT Dua Bintang Muda Cemerlang mengadopsi model kerja *hybrid* yang menggabungkan kerja daring dan tatap muka. Dalam model ini, efektivitas *e-Leadership* sangat bergantung pada kualitas lingkungan kerja yang dapat mendukung kolaborasi lintas ruang dan waktu. Sebagai perusahaan yang bergerak di industri kreatif yang sangat kompetitif, PT Dua Bintang Muda Cemerlang perlu memastikan bahwa tim virtualnya dapat bekerja secara produktif, efisien, dan adaptif. Hal ini hanya dapat dicapai apabila lingkungan kerja memberikan bantuan lengkap, termasuk bantuan non-teknis dan teknis, sehingga pemimpin mampu membangun kepercayaan, mengelola dinamika tim, dan menjaga motivasi kerja dalam ekosistem virtual.

Penelitian ini juga penting karena secara teoretis dapat memperkaya kajian mengenai kepemimpinan digital dan manajemen tim virtual di Indonesia. Selama ini, literatur mengenai *e-Leadership* masih banyak dikembangkan di negara-negara Barat, sementara kajian empiris dalam konteks organisasi Indonesia, terutama yang mengadopsi sistem kerja *hybrid* dan digital, masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris yang signifikan bagi pengembangan ilmu manajemen modern berbasis teknologi. Selain itu, temuan penelitian ini dapat menjadi referensi praktis bagi organisasi lain di Indonesia yang tengah atau akan mengadopsi model kerja virtual, sehingga mereka dapat merancang lingkungan kerja yang mendukung efektivitas *e-Leadership* dan kinerja tim.

Beberapa penelitian terdahulu mendukung pentingnya dilakukan kajian ini. Pertama, penelitian oleh (Syukerti et al., 2024) menemukan bahwa *e-Leadership* secara signifikan dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerja, khususnya dalam hal dukungan teknologi dan budaya organisasi yang adaptif. Studi ini menekankan bahwa kepercayaan dan efisiensi kerja tidak hanya ditentukan oleh pemimpin, tetapi juga oleh bagaimana lingkungan kerja mampu menunjang proses kerja digital. Kedua, penelitian oleh (Safitri et al., 2025) menunjukkan bahwa pemimpin virtual yang bekerja dalam lingkungan kerja yang komunikatif dan fleksibel cenderung lebih mampu menyesuaikan gaya komunikasinya dengan teknologi digital, sehingga meningkatkan kolaborasi dan efektivitas kerja tim. Ketiga, penelitian dari (Ismadya Putra & Tiarapuspa, 2023) mengonfirmasi bahwa *e-Leadership* sangat berkaitan dengan lingkungan kerja yang mendukung, seperti infrastruktur digital yang memadai, sistem kerja yang jelas, dan budaya kerja yang terbuka terhadap perubahan. Lingkungan kerja yang positif terbukti mampu memperkuat dampak *e-Leadership* terhadap berbagai aspek organisasi, termasuk keterlibatan karyawan dan pencapaian tujuan.

Terkait lingkungan kerja, beberapa penelitian juga memperkuat urgensi dilakukannya kajian ini. Pertama, studi oleh (Purnama et al., 2024) menyatakan bahwa efektivitas lingkungan kerja termasuk kenyamanan, dukungan teknologi, dan fleksibilitas sistem secara langsung memengaruhi produktivitas tim dalam konteks kerja jarak jauh. Kedua, penelitian dari (Putri, 2024) menunjukkan bahwa

lingkungan kerja yang tidak mendukung, seperti minimnya infrastruktur digital atau ketidakjelasan sistem kerja, sering menjadi penyebab utama kegagalan proyek dalam organisasi yang menerapkan sistem kerja virtual. Ketiga, studi oleh (Pramanik, 2020) menemukan bahwa aspek-aspek dalam lingkungan kerja seperti keterbukaan, ketersediaan fasilitas kerja, dan dukungan sosial memiliki korelasi positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Temuan-temuan ini menegaskan bahwa lingkungan kerja merupakan faktor penting yang tidak boleh diabaikan dalam organisasi modern yang semakin mengandalkan model kerja *hybrid* atau virtual.

Meskipun sejumlah penelitian telah membahas pengaruh *e-Leadership* terhadap kinerja tim, namun masih terdapat keterbatasan dalam kajian-kajian terdahulu. Pertama, hasil penelitian sebelumnya masih menunjukkan temuan yang kontradiktif sebagaimana diungkap oleh (Shafariah et al., 2024) dan (Dzikriana et al., 2024) di mana efektivitas *e-Leadership* tidak selalu menghasilkan peningkatan kinerja secara konsisten. Kedua, sebagian besar studi belum mempertimbangkan peran lingkungan kerja sebagai variabel moderasi yang dapat memperkuat atau memperlemah hubungan tersebut. Ketiga, kajian empiris yang meneliti hubungan ini dalam konteks organisasi di Indonesia, khususnya sektor kreatif seperti digital *agency* dan *wedding organizer*, masih sangat terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk mengisi celah tersebut dan menghadirkan kontribusi teoretis maupun praktis dalam memahami pengaruh *e-Leadership* terhadap kinerja tim virtual dengan mempertimbangkan kondisi lingkungan kerja sebagai faktor moderasi.

Dengan merujuk pada penelitian-penelitian terdahulu tersebut, semakin jelas bahwa kombinasi antara *e-Leadership* dan lingkungan kerja memegang peran strategis dalam mendukung efektivitas organisasi, khususnya dalam konteks kerja virtual. Namun, belum banyak penelitian yang menguji secara eksplisit bagaimana lingkungan kerja dapat memoderasi hubungan antara *e-Leadership* dan kinerja tim virtual. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk mengisi kekosongan literatur dan memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai mekanisme hubungan antar variabel tersebut. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan mampu menghasilkan model konseptual dan temuan empiris yang dapat diimplementasikan

secara praktis oleh organisasi yang sedang bertransformasi menuju sistem kerja digital.

Secara keseluruhan, latar belakang ini memperjelas bahwa kompleksitas kepemimpinan di era digital memerlukan pendekatan baru yang mengedepankan teknologi, fleksibilitas, dan dukungan lingkungan kerja yang adaptif. Model kerja tim virtual yang diterapkan oleh PT Dua Bintang Muda Cemerlang menuntut kemampuan kepemimpinan dan dukungan organisasi yang berbeda dari pendekatan tradisional. Dalam hal ini, *e-Leadership* dan lingkungan kerja bukan hanya pelengkap, melainkan menjadi fondasi keberhasilan organisasi modern. Maka dari itu, penelitian ini hadir sebagai respons terhadap kebutuhan tersebut, dengan harapan dapat memberikan kontribusi baik secara teoritis maupun praktis terhadap pertumbuhan manajemen dan kepemimpinan digital di Indonesia.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *E-Leadership* berpengaruh terhadap Kinerja Tim Virtual pada PT Dua Bintang Muda Cemerlang?
2. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Tim Virtual pada PT Dua Bintang Muda Cemerlang?
3. Apakah Lingkungan Kerja memoderasi pengaruh *E-Leadership* terhadap Kinerja Tim Virtual pada PT Dua Bintang Muda Cemerlang?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Menganalisis pengaruh *E-Leadership* terhadap Kinerja Tim Virtual pada PT Dua Bintang Muda Cemerlang.
2. Menganalisis pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Tim Virtual pada PT Dua Bintang Muda Cemerlang.
3. Menganalisis peran Lingkungan Kerja sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara *E-Leadership* dan Kinerja Tim Virtual pada PT Dua Bintang Muda Cemerlang.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen, khususnya dalam kajian *e-Leadership*, lingkungan kerja, dan kinerja tim virtual di era digital. Temuan dari penelitian ini dapat memperkaya literatur akademik mengenai hubungan antara kepemimpinan digital dan efektivitas kerja tim dalam konteks organisasi yang menerapkan sistem kerja virtual atau *hybrid*. Selain itu, penelitian ini juga berkontribusi pada pemahaman mengenai peran lingkungan kerja sebagai faktor moderasi yang dapat memperkuat atau memperkecil korelasi antara kinerja tim dan *e-Leadership*, terutama dalam konteks perusahaan jasa berbasis proyek seperti *event organizer* dan *digital agency*.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini dapat memberikan rekomendasi strategis bagi manajemen PT Dua Bintang Muda Cemerlang dalam mengelola tim virtual secara lebih efektif melalui peningkatan kualitas kepemimpinan digital (*e-Leadership*) dan penguatan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi daring. Penelitian ini dapat menjadi acuan dalam pengembangan program pelatihan kepemimpinan berbasis teknologi, serta dalam perancangan sistem kerja yang fleksibel dan lingkungan kerja yang kondusif, termasuk infrastruktur digital, budaya kerja kolaboratif, dan kebijakan operasional yang adaptif. Selain itu, temuan dari penelitian ini juga dapat dimanfaatkan oleh perusahaan lain yang memiliki model kerja serupa untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja tim virtual di tengah tantangan kerja jarak jauh dan persaingan bisnis yang semakin dinamis.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 *E-Leadership*

2.1.1 Definisi *E-Leadership*

E-Leadership adalah gaya kepemimpinan yang mengintegrasikan teknologi digital dalam proses memimpin, memengaruhi, dan mengarahkan tim secara virtual. Menurut (Safitri et al., 2025), *e-Leadership* mencakup penggunaan teknologi informasi untuk mengkoordinasikan tugas, memotivasi anggota tim, dan membentuk arah strategis organisasi dalam lingkungan kerja berbasis digital. Dalam konteks penelitian ini, *e-Leadership* menjadi inti dalam mengelola tim virtual yang tersebar secara geografis, di mana peran pemimpin tidak hanya sebagai pengarah, namun juga fasilitator teknologi dan pengelola komunikasi daring.

Selanjutnya, (Paranggi & Tanaamah, 2024) menjelaskan bahwa *e-Leadership* berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang efektif melalui teknologi digital, termasuk pengambilan keputusan yang berbasis data, kolaborasi daring, serta penguatan kohesi tim secara virtual. Gaya kepemimpinan ini tidak hanya bergantung pada kehadiran fisik, namun lebih pada kompetensi dalam membangun hubungan sosial dan profesional melalui media digital. Oleh karena itu, *e-Leadership* sangat relevan untuk diterapkan di perusahaan seperti PT Dua Bintang Muda Cemerlang yang mengadopsi kerja *hybrid* dan tim virtual dalam operasionalnya.

Dalam konteks penelitian ini, *e-Leadership* menjadi variabel utama yang diasumsikan memiliki pengaruh terhadap kinerja tim virtual. Pemimpin yang memiliki kapabilitas *e-Leadership* tinggi diharapkan mampu membangun sinergi kerja tim, meningkatkan motivasi, serta menciptakan suasana kerja kolaboratif meskipun tanpa interaksi fisik langsung. Peran pemimpin digital juga penting dalam menjaga kejelasan arah kerja dan tujuan organisasi melalui media virtual, sehingga tim tetap produktif dan adaptif.

2.1.2 Karakteristik *E-Leadership*

E-Leadership memiliki karakteristik unik yang membedakannya dari gaya kepemimpinan tradisional. Salah satu karakteristik utamanya adalah kemampuan untuk memimpin tim secara efektif melalui platform digital, tanpa harus hadir

secara fisik. Menurut (Firmansyah & Achmad, 2021), *e-leader* dituntut untuk memiliki kemampuan komunikasi yang tinggi, literasi digital yang kuat, serta adaptabilitas terhadap teknologi dan dinamika tim virtual. Seorang *e-leader* harus mampu mengelola waktu, tugas, dan komunikasi antaranggota tim secara efisien, meskipun terjadi dalam ruang kerja digital yang tersebar.

Karakteristik kedua dari *e-Leadership* adalah kemampuannya dalam membangun kepercayaan dan hubungan emosional melalui interaksi virtual. Hal ini penting mengingat dalam tim virtual, interaksi sosial menjadi terbatas sehingga pemimpin perlu menciptakan atmosfer yang inklusif dan mendukung kolaborasi. Selain itu, *e-leader* yang efektif mampu menjaga kohesi tim, memberikan umpan balik secara berkala, dan menciptakan sistem kerja yang transparan serta terstruktur. Keterampilan interpersonal yang tinggi tetap menjadi bagian tak terpisahkan dalam membangun hubungan tim di ruang digital (Syukerti et al., 2024).

Karakteristik lainnya adalah inovatif dan berbasis teknologi. *E-Leadership* tidak hanya mengandalkan perangkat komunikasi, tetapi juga mencakup penggunaan aplikasi manajemen proyek, sistem informasi kinerja, hingga pemanfaatan media sosial untuk memperkuat brand dan komunikasi internal. Pemimpin digital harus proaktif dalam memilih dan menerapkan teknologi yang sesuai untuk mendukung efektivitas kerja tim. Dalam konteks PT Dua Bintang Muda Cemerlang, *e-leader* dituntut untuk memastikan bahwa seluruh anggota tim mampu bekerja selaras dan produktif meskipun berada di lokasi yang berbeda dan menangani proyek yang kompleks.

2.1.3 Konsep Kepemimpinan dalam Konteks Digital

Kepemimpinan dalam konteks digital tidak lagi terfokus pada kendali langsung dan pengawasan fisik, tetapi lebih kepada kemampuan mengarahkan, memfasilitasi, dan memberdayakan anggota tim melalui teknologi. Menurut (Safitri et al., 2025), kepemimpinan digital menekankan pentingnya komunikasi terbuka, penggunaan teknologi informasi, serta kemampuan untuk menyesuaikan diri secara efisien terhadap modifikasi di tempat kerja. Dalam model kepemimpinan ini, pemimpin bertindak sebagai katalisator perubahan sekaligus penyedia dukungan bagi timnya.

Konsep kepemimpinan digital juga mengedepankan kolaborasi lintas fungsi dan batas geografis. Teknologi memungkinkan pemimpin untuk menjalin komunikasi *real-time*, memberikan instruksi, mengelola proyek, dan mengevaluasi kinerja secara efisien (Paranggi & Tanaamah, 2024). Oleh karena itu, keterampilan digital menjadi kunci dalam memastikan tim virtual tetap terarah dan bekerja sesuai dengan tujuan organisasi. Seorang pemimpin digital harus mampu membaca dinamika tim secara cepat dan merespon permasalahan dengan pendekatan solutif yang berbasis teknologi.

Dalam lingkungan kerja seperti PT Dua Bintang Muda Cemerlang yang bergerak di bidang *event organizer* dan beroperasi di wilayah yang berbeda, konsep kepemimpinan digital menjadi sangat relevan. Kebutuhan untuk mengelola tim yang menangani berbagai proyek di Jakarta dan Surabaya memerlukan *e-leader* yang cakap dalam mengoordinasikan aktivitas secara virtual. Maka dari itu, konsep ini menjadi dasar penting dalam penelitian untuk memahami bagaimana *e-Leadership* dapat memengaruhi kinerja tim virtual di perusahaan tersebut.

2.1.4 Indikator E-Leadership

Indikator *e-Leadership* menurut (Ismadya Putra & Tiarapuspa, 2023) mencakup enam dimensi utama: literasi teknologi, komunikasi digital, pemecahan masalah berbasis data, manajemen kinerja jarak jauh, pembentukan budaya digital, dan pengambilan keputusan kolaboratif. Literasi teknologi merujuk pada kemampuan pemimpin dalam memahami dan mengoperasikan berbagai aplikasi dan *platform* digital. Komunikasi digital menekankan pada kemampuan menyampaikan pesan secara efektif melalui berbagai media daring seperti email, *video conference*, dan *platform* kolaborasi.

Pemecahan masalah berbasis data menunjukkan kemampuan *e-leader* dalam menggunakan data untuk menganalisis situasi dan mengambil keputusan yang tepat. Manajemen kinerja jarak jauh mencerminkan kemampuan pemimpin untuk memantau, mengevaluasi, dan memberikan umpan balik terhadap pencapaian kinerja tim virtual. Pembentukan budaya digital berfokus pada usaha pemimpin dalam menanamkan nilai-nilai kolaboratif, inovatif, dan adaptif dalam kerja digital. Terakhir, pengambilan keputusan kolaboratif mencerminkan keterlibatan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan melalui *platform* daring.

Menurut penelitian oleh (Safitri et al., 2025), indikator keberhasilan *e-Leadership* juga dapat dilihat dari tingkat keterlibatan tim, efektivitas komunikasi, kecepatan respon terhadap perubahan, serta pencapaian target kinerja tim secara keseluruhan. Dalam konteks ini, *e-Leadership* yang efektif dapat dilihat dari seberapa baik pemimpin membangun komunikasi yang terbuka, menetapkan ekspektasi yang jelas, dan menjaga motivasi kerja anggota tim yang tersebar secara geografis. Maka dari itu, indikator-indikator ini menjadi rujukan penting dalam menyusun instrumen pengukuran variabel *e-Leadership* dalam penelitian ini.

2.2 Lingkungan Kerja

2.2.1 Definisi Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja ialah keseluruhan kondisi di sekitar pegawai yang memengaruhi pelaksanaan pekerjaan, baik secara fisik maupun non-fisik. Menurut (Dila & Rochmah, 2022), lingkungan kerja yang kondusif mencakup aspek infrastruktur, atmosfer kerja, budaya organisasi, serta dukungan manajerial yang mampu mendorong kenyamanan dan produktivitas karyawan. Dalam konteks organisasi modern, terutama yang menerapkan sistem kerja virtual atau *hybrid*, lingkungan kerja mencakup lebih dari sekadar ruang kantor fisik mencakup teknologi pendukung, akses informasi, serta sistem kerja yang fleksibel dan kolaboratif.

Menurut (Almadina Rakhmaniar, 2023), lingkungan kerja yang baik tidak hanya mendukung pelaksanaan tugas harian, tetapi juga menjadi penentu utama keberhasilan kolaborasi tim. Dalam perusahaan seperti PT Dua Bintang Muda Cemerlang yang beroperasi di dua wilayah (Surabaya dan Jakarta) dan menerapkan struktur kerja virtual, lingkungan kerja yang efektif menjadi elemen penting yang memastikan kelancaran koordinasi proyek dan keterhubungan antar tim lintas lokasi.

Dalam konteks penelitian ini, lingkungan kerja diposisikan sebagai variabel moderasi yang memperkuat atau memperlemah hubungan antara *e-Leadership* dengan kinerja tim virtual. Lingkungan kerja yang mendukung dapat memperbesar dampak positif kepemimpinan digital terhadap efektivitas tim, sementara lingkungan kerja yang tidak memadai dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi, terlepas dari kualitas kepemimpinan yang ada.

2.2.2 Karakteristik Lingkungan Kerja

Karakteristik lingkungan kerja dalam organisasi modern mencakup beberapa aspek utama. Pertama adalah infrastruktur dan teknologi lingkungan kerja virtual sangat bergantung pada ketersediaan perangkat kerja yang memadai, jaringan internet yang stabil, dan *platform* digital yang mendukung komunikasi serta manajemen proyek (Purnama et al., 2024). Tanpa infrastruktur yang memadai, proses kerja akan terganggu dan kinerja tim dapat menurun.

Kedua adalah budaya kerja kolaboratif, yaitu sejauh mana organisasi membangun nilai-nilai keterbukaan, kepercayaan, dan saling mendukung dalam tim. Dalam lingkungan kerja yang sehat, anggota tim merasa aman untuk menyampaikan ide, bertukar informasi, dan bekerja sama dalam menyelesaikan tugas secara virtual. Ketiga adalah fleksibilitas dan dukungan manajerial, yang mencakup kemampuan organisasi dalam menyesuaikan sistem kerja dengan kebutuhan karyawan dan proyek, serta memberikan dukungan teknis dan emosional yang dibutuhkan dalam situasi kerja jarak jauh.

Lingkungan kerja dengan karakteristik-karakteristik ini tidak hanya menciptakan kenyamanan, tetapi juga menjadi dasar terbentuknya kepercayaan dan keterlibatan kerja yang tinggi di antara anggota tim.

2.2.3 Konsep Lingkungan Kerja

Konsep lingkungan kerja berkembang dari ruang kerja fisik menjadi ekosistem kerja digital yang mendukung kolaborasi lintas lokasi dan waktu. Menurut (Putri, 2024), lingkungan kerja dalam konteks digital harus mencakup akses terhadap informasi, media kolaborasi daring, serta sistem kerja yang jelas dan terstruktur. Di PT Dua Bintang Muda Cemerlang, yang mengandalkan koordinasi proyek lintas kota dan basis tim virtual, lingkungan kerja meliputi semua unsur pendukung aktivitas kerja: mulai dari teknologi, struktur kerja, hingga norma komunikasi internal.

Lingkungan kerja juga berkaitan erat dengan kesejahteraan psikologis karyawan. Ketika organisasi memberikan ruang kerja yang fleksibel, dukungan teknologi yang handal, dan budaya kerja yang inklusif, maka motivasi dan kinerja tim akan meningkat. Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak tertata dengan baik dapat menimbulkan stres, miskomunikasi, serta keterputusan antaranggota tim.

Oleh karena itu, pengelolaan lingkungan kerja menjadi komponen strategis dalam mendukung efektivitas kepemimpinan digital dan keberhasilan tim virtual.

2.2.4 Indikator Lingkungan Kerja

Indikator komunikasi virtual menurut (Ajibaskoro, 2023) meliputi:

1. Ketersediaan infrastruktur teknologi, yaitu sejauh mana organisasi menyediakan perangkat, jaringan, dan sistem digital yang memadai untuk mendukung pekerjaan virtual.
2. Budaya organisasi yang kolaboratif, mencerminkan nilai-nilai kerja sama, keterbukaan, dan komunikasi dua arah antara pemimpin dan anggota tim.
3. Fleksibilitas kerja, yaitu kemudahan dalam menyesuaikan waktu, lokasi, dan metode kerja tanpa mengganggu produktivitas tim.
4. Dukungan manajerial dan emosional, yang mencakup pemberian arahan, umpan balik, dan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan.
5. Sistem kerja yang jelas, yaitu adanya SOP, peran, dan alur kerja yang terstruktur sehingga menghindari kebingungan dalam pelaksanaan tugas.

Indikator-indikator ini menjadi dasar dalam mengukur peran lingkungan kerja sebagai variabel moderasi. Dengan menggunakan indikator tersebut, penelitian ini akan mengkaji sejauh mana lingkungan kerja dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh *e-Leadership* terhadap kinerja tim virtual dalam konteks organisasi yang menerapkan sistem kerja *hybrid* seperti PT Dua Bintang Muda Cemerlang.

2.3 Kinerja Tim Virtual

2.3.1 Definisi Kinerja Tim

Kinerja tim merupakan hasil kerja kolektif yang dicapai oleh sekelompok individu yang bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut (Fitriani & Yuliantoro., 2024), kinerja tim mencerminkan seberapa efektif anggota tim menyelesaikan tugas mereka secara sinergis, produktif, dan sesuai dengan harapan organisasi. Dalam tim virtual, kinerja menjadi parameter utama untuk mengukur keberhasilan integrasi antara sumber daya manusia dan teknologi.

Kinerja tim virtual tidak hanya diukur dari hasil akhir, tetapi juga proses kolaborasi, komunikasi, serta adaptasi terhadap tantangan kerja jarak jauh. (Kasmahidayat, 2023) menegaskan bahwa dalam konteks virtual, indikator kinerja

harus mencakup aspek seperti efektivitas komunikasi digital, kecepatan respons tugas, dan kemampuan menyelesaikan konflik tanpa interaksi langsung. Maka dari itu, kinerja tim virtual menjadi ukuran komprehensif dalam menilai keberhasilan strategi digital dan kepemimpinan.

Dalam penelitian ini, kinerja tim virtual merupakan variabel dependen yang menjadi tolok ukur pengaruh *e-Leadership* dan komunikasi virtual. PT Dua Bintang Muda Cemerlang sebagai organisasi *event organizer* yang beroperasi lintas wilayah, membutuhkan tim yang mampu bekerja dengan efisien dan efektif tanpa ketergantungan pada interaksi fisik. Oleh karena itu, pemahaman yang utuh tentang konsep kinerja tim virtual menjadi penting dalam menganalisis faktor-faktor yang memengaruhinya.

2.3.2 Karakteristik Kinerja Tim Virtual

Kinerja tim virtual memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan dengan tim konvensional yang bekerja secara tatap muka. Salah satu karakteristik utamanya adalah keterpisahan geografis dan waktu yang mengharuskan koordinasi dilakukan melalui teknologi digital. Menurut (Almadina Rakhmaniar, 2023), tim virtual ditandai dengan fleksibilitas lokasi kerja, penggunaan teknologi komunikasi digital, dan minimnya interaksi sosial secara langsung. Oleh karena itu, keberhasilan kinerja tim virtual sangat bergantung pada kejelasan peran, tujuan, dan tanggung jawab setiap anggota tim.

Karakteristik kedua dari tim virtual adalah tingginya ketergantungan pada perangkat digital sebagai media koordinasi dan komunikasi. Efektivitas penggunaan teknologi menjadi penentu utama dalam mendukung alur kerja, pemantauan proyek, serta kolaborasi dalam menyelesaikan tugas. Selain itu, pengaturan waktu menjadi lebih kompleks karena anggota tim dapat bekerja dalam zona waktu yang berbeda, sehingga menuntut kedisiplinan dan manajemen waktu yang baik dari setiap individu. Adaptasi terhadap teknologi dan budaya digital menjadi ciri khas yang harus dimiliki tim virtual untuk menjaga produktivitas dan performa kerja.

Karakteristik lainnya meliputi pentingnya manajemen kepercayaan dan komunikasi yang intensif. Tidak adanya tatap muka dapat menyebabkan hambatan dalam membangun kepercayaan antar anggota tim. Oleh karena itu, pemimpin dan

anggota tim virtual perlu menjaga komunikasi secara rutin, transparan, dan terbuka untuk meminimalkan kesalahpahaman. Dalam konteks PT Dua Bintang Muda Cemerlang, tim yang mengelola proyek event secara terpisah di dua wilayah harus memiliki kejelasan arah dan hubungan kerja yang solid agar output kerja tetap optimal.

2.3.3 Konsep Kinerja Tim Virtual

Konsep kinerja tim virtual merujuk pada pencapaian hasil kerja yang dilakukan oleh tim yang bekerja dari lokasi yang berbeda dan terhubung melalui teknologi informasi dan komunikasi. Kinerja ini bukan hanya diukur dari hasil akhir proyek, tetapi juga dari efisiensi kerja, kolaborasi, keterlibatan, dan kemampuan adaptasi terhadap kondisi kerja virtual. Menurut (Ismadya Putra & Tiarapuspa, 2023), kinerja tim virtual yang tinggi dicapai ketika anggota tim mampu bekerja secara sinkron meskipun tidak berada di lokasi fisik yang sama.

Konsep ini mencakup dimensi efektivitas komunikasi digital, akurasi penyelesaian tugas, kepuasan tim, serta keselarasan antara tujuan individu dan tujuan tim. Dalam konteks perusahaan yang mengelola proyek kreatif seperti PT Dua Bintang Muda Cemerlang, keberhasilan proyek sangat dipengaruhi oleh bagaimana anggota tim dapat menyelaraskan ide, tugas, dan tenggat waktu tanpa hambatan komunikasi. Maka dari itu, kinerja tim virtual tidak hanya tentang hasil, tetapi juga mencerminkan proses kolaborasi yang adaptif dan terstruktur.

Lebih lanjut, konsep ini juga menekankan pentingnya peran pemimpin dalam memfasilitasi lingkungan kerja yang kondusif, menyediakan teknologi yang mendukung, serta memberikan *feedback* yang membangun. Peningkatan kinerja tim virtual sangat dipengaruhi oleh bagaimana pemimpin mampu mengatasi hambatan komunikasi, memberikan arah yang jelas, dan menciptakan budaya kerja digital yang sehat. Oleh karena itu, pemahaman terhadap konsep ini menjadi dasar penting dalam penelitian mengenai hubungan antara *e-Leadership* dan kinerja tim virtual.

2.3.4 Indikator Kinerja Tim

Indikator kinerja tim virtual menurut (Almadina Rakhmaniar, 2023) mencakup beberapa aspek penting, antara lain: kualitas hasil kerja, kecepatan penyelesaian tugas, kemampuan kerja sama, efektivitas komunikasi, adaptabilitas

terhadap perubahan, serta kontribusi terhadap peningkatan *revenue* (pendapatan). Penambahan indikator *revenue* penting dalam konteks organisasi berbasis proyek seperti PT Dua Bintang Muda Cemerlang, di mana output tim secara langsung berkaitan dengan hasil komersial perusahaan.

Kualitas hasil kerja mengacu pada seberapa baik pekerjaan yang dihasilkan tim memenuhi standar perusahaan dan harapan klien. Kecepatan penyelesaian tugas menggambarkan efisiensi waktu dalam menyelesaikan proyek sesuai tenggat yang telah ditetapkan. Kemampuan kerja sama mencerminkan kohesi tim dalam menyelesaikan tugas secara kolektif, termasuk pembagian peran yang adil, koordinasi, dan keterlibatan aktif antaranggota.

Efektivitas komunikasi tetap menjadi elemen krusial, karena komunikasi menjadi penghubung utama dalam tim virtual yang tersebar lintas lokasi. Sementara itu, adaptabilitas terhadap perubahan menunjukkan sejauh mana tim mampu menyesuaikan diri terhadap dinamika teknologi, perubahan klien, maupun perubahan strategi organisasi.

Sebagai indikator tambahan yang bersifat kuantitatif dan hasil akhir, *revenue* digunakan untuk melihat sejauh mana kinerja tim berdampak langsung pada pencapaian target bisnis perusahaan. Tim dengan performa tinggi umumnya menghasilkan output yang berdampak pada peningkatan jumlah proyek yang berhasil diselesaikan dan nilai pendapatan yang diperoleh dari klien.

Indikator-indikator ini akan digunakan untuk mengukur variabel dependen dalam penelitian ini, yaitu kinerja tim virtual. Dengan mengacu pada indikator tersebut, diharapkan hasil pengukuran dapat memberikan gambaran menyeluruh dan objektif mengenai efektivitas tim virtual di PT Dua Bintang Muda Cemerlang. Informasi ini penting sebagai dasar dalam merumuskan strategi peningkatan kinerja berbasis data dan kebutuhan perusahaan.

2.4 Hubungan Antar Variabel

2.4.1 E-Leadership dan Kinerja Tim Virtual

E-Leadership memainkan peran penting dalam menentukan kualitas kinerja tim virtual. Pemimpin yang mampu mengadopsi teknologi dan memimpin secara digital akan lebih mudah membangun koordinasi, kepercayaan, serta motivasi kerja tim yang tersebar secara geografis. Menurut (Elmario, 2024), *e-Leadership*

meningkatkan efektivitas kerja tim melalui komunikasi yang efisien, pengambilan keputusan yang cepat, dan pemberdayaan anggota tim melalui platform digital. Oleh karena itu, hubungan antara *e-Leadership* dan kinerja tim virtual diperkirakan bersifat positif dan signifikan.

H1: Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *e-Leadership* terhadap kinerja tim virtual.

2.4.2 Lingkungan Kerja dan Kinerja Tim Virtual

Lingkungan kerja yang kondusif mampu menciptakan kenyamanan psikologis, mendukung efisiensi kerja, serta memperkuat motivasi anggota tim dalam menjalankan tugasnya. Dalam tim virtual, lingkungan kerja tidak hanya mencakup ruang fisik, tetapi juga infrastruktur teknologi, dukungan organisasi, serta budaya kerja yang kolaboratif. Menurut (Nababan & Suharti, 2022), lingkungan kerja yang baik memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja tim, karena mendukung kecepatan akses informasi, kejelasan peran, dan efektivitas koordinasi lintas lokasi. Dengan tersedianya dukungan kerja yang memadai, tim virtual akan lebih mudah mencapai target yang telah ditetapkan secara efisien dan produktif. Lingkungan kerja yang positif juga memperkuat rasa keterhubungan dalam tim, meningkatkan kohesi, serta memperlancar proses komunikasi, terutama dalam sistem kerja jarak jauh. Oleh karena itu, hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja tim virtual diyakini bersifat positif dan signifikan.

H2: Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja tim virtual.

2.4.3 Peran Lingkungan Kerja dalam Memoderasi Pengaruh *E-Leadership* terhadap Kinerja Tim Virtual

Lingkungan kerja yang mendukung dapat memperkuat dampak positif *e-Leadership* terhadap kinerja tim virtual. Dalam konteks organisasi berbasis kerja jarak jauh, kepemimpinan digital tidak akan berjalan efektif tanpa dukungan sistem kerja yang memadai, infrastruktur teknologi yang andal, serta budaya organisasi yang mendorong kolaborasi dan kepercayaan. Menurut (Pramanik, 2020), lingkungan kerja yang baik termasuk kejelasan struktur, ketersediaan fasilitas kerja, dan budaya kerja kolaboratif mampu meningkatkan efektivitas kepemimpinan digital dalam mengarahkan dan memotivasi tim virtual. Sebaliknya, lingkungan

kerja yang tidak mendukung dapat melemahkan pengaruh *e-Leadership*. Meskipun seorang pemimpin memiliki kemampuan digital yang tinggi, tanpa dukungan lingkungan yang selaras, upaya untuk membangun kinerja tim dapat terhambat. Oleh karena itu, lingkungan kerja berperan sebagai faktor moderasi yang signifikan dalam menentukan seberapa baik atau buruknya hubungan antara *e-Leadership* dan kinerja tim virtual.

H3: Lingkungan kerja memoderasi pengaruh *e-Leadership* terhadap kinerja tim virtual.

2.5 Penelitian Terdahulu

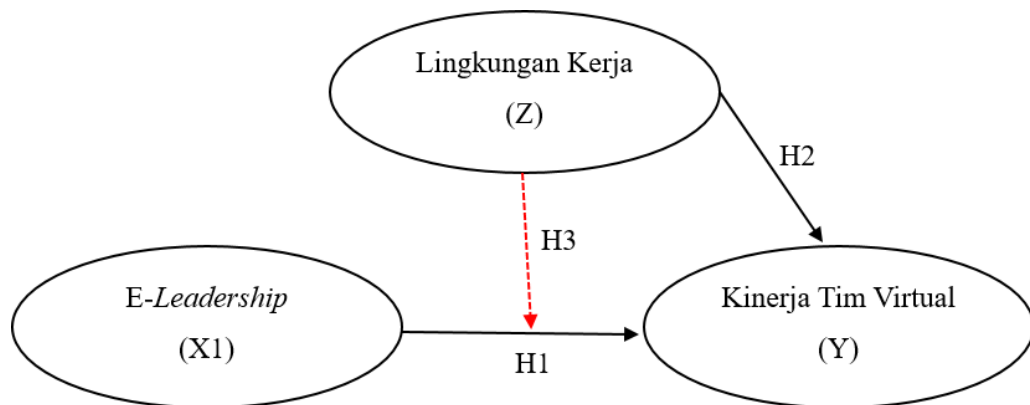
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	(Putri, 2024)	Integrasi TIK dalam Kepemimpinan: Konsep <i>E-Leadership</i>	<i>E-Leadership</i> meningkatkan efektivitas komunikasi dan kinerja tim dalam organisasi virtual.
2	(Dila & Rochmah, 2022)	<i>E-Leadership</i> dan Kinerja Kerja Jarak Jauh	<i>E-Leadership</i> berpengaruh positif terhadap kinerja tim kerja jarak jauh.
3	(Ningsih & Suryosukmono, 2022)	Kompetensi <i>E-Leadership</i> dalam Konteks Kerja Jarak Jauh	Kompetensi digital pemimpin berdampak langsung pada motivasi dan kinerja anggota tim virtual.
4	(Zduroikhan, 2025)	Dinamika Tim Virtual dan Kepemimpinan	Pemimpin yang adaptif dan komunikatif mampu menjaga produktivitas tim dalam pengaturan virtual.
5	(Ajibaskoro, 2023)	Kepemimpinan dan Kerja Tim dalam Tempat Kerja Virtual	Kualitas kepemimpinan dan komunikasi digital memengaruhi keberhasilan proyek dalam tim virtual.

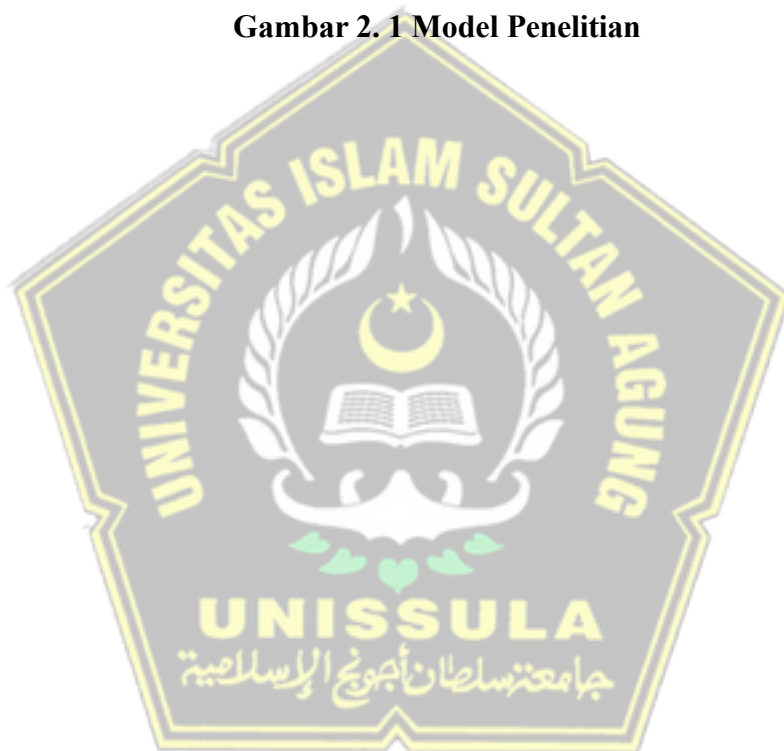
6	(Ismadya Putra & Tiarapuspa, 2023)	Peningkatan Kinerja Tim Virtual melalui Praktik Kepemimpinan dan Komunikasi	Praktik kepemimpinan dan komunikasi digital yang efektif meningkatkan koordinasi dan hasil kerja tim virtual.
7	(Purnama et al., 2024)	Dampak Kepemimpinan Digital terhadap Keberhasilan Organisasi	Digital <i>Leadership</i> meningkatkan kolaborasi dan hasil kerja tim dalam proyek digital.
8	(Syukerti et al., 2024)	Dampak Komunikasi Virtual terhadap Efektivitas Tim	Komunikasi virtual yang efektif meningkatkan kepuasan kerja dan performa tim.
9	(Pramanik, 2020)	Kepemimpinan dalam Lingkungan Virtual	Lingkungan kerja yang mendukung memperkuat dampak kepemimpinan terhadap kinerja tim virtual.
10	(Mardiana & Adam, 2025)	Transformasi Digital dan Kepemimpinan dalam Organisasi	Transformasi digital yang dipimpin secara efektif menghasilkan kinerja organisasi yang lebih unggul.

Sumber: Berbagai Literasi

2.6 Kerangka Berpikir



Gambar 2. 1 Model Penelitian



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Menurut (Sugiyono, 2019), pendekatan kuantitatif digunakan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya dan untuk melihat hubungan antar variabel. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *e-Leadership* terhadap kinerja tim virtual dengan komunikasi virtual sebagai variabel moderasi pada PT Dua Bintang Muda Cemerlang.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi adalah kategori generalisasi yang terdiri dari item atau orang dengan atribut dan ciri spesifik yang dipilih oleh peneliti untuk diperiksa dan dari mana kesimpulan kemudian dibuat (Sugiyono, 2019). Dalam penelitian ini, populasi yang digunakan adalah seluruh karyawan PT Dua Bintang Muda Cemerlang yang bekerja dalam tim virtual dan terlibat dalam proses penyelenggaraan *event*, baik yang berdomisili di Jakarta maupun Surabaya. Populasi ini mencakup karyawan tetap, *freelance*, maupun kontrak yang berpartisipasi aktif dalam perencanaan dan pelaksanaan proyek-proyek kreatif dan digital di perusahaan tersebut.

3.2.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2019). Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*, yaitu teknik penentuan sampel berdasarkan kriteria atau pertimbangan tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian.

Adapun kriteria inklusi responden dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Merupakan karyawan aktif (tetap, *freelance*, atau kontrak)
- b. Terlibat dalam struktur tim virtual
- c. Aktif dalam perencanaan atau pelaksanaan *event* dan proyek digital
- d. Bekerja minimal selama 3 bulan terakhir di perusahaan

Dengan mempertimbangkan efektivitas pengolahan data dan representasi yang lebih luas, maka dalam penelitian ini, digunakan sampel sebanyak 100 responden. Jumlah ini dianggap cukup untuk menggambarkan pendapat responden. dan pengalaman karyawan terhadap variabel *e-Leadership*, lingkungan kerja, dan kinerja tim virtual. Penggunaan *purposive sampling* dalam jumlah tersebut diharapkan dapat memberikan gambaran yang akurat dan relevan terhadap fenomena yang diteliti, sekaligus memperkuat validitas hasil penelitian secara empiris.

3.4 Jenis dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari responden melalui kuesioner. Data sekunder diperoleh dari dokumen perusahaan, jurnal ilmiah, buku referensi, dan buku-buku yang relevan dengan subjek penelitian.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Metode dalam mengumpulkan data dan informasi dalam penelitian ini yaitu *field research* atau penelitian lapangan, dimana responden langsung diberikan kuesioner untuk diisi. Kuesioner adalah daftar pertanyaan yang dikirimkan kepada pihak-pihak mengenai subjek yang diteliti. Kuesioner berupa pertanyaan tertutup dan tanggapan diberi skor pada skala likert dari 1 sampai 5. Selanjutnya, indikator menjadi landasan untuk mengumpulkan unsur-unsur instrumen potensial berupa pertanyaan atau pernyataan.

Tabel 3. 1 Skala Likert

No	Jawaban	Kode	Skor
1	Sangat Setuju	SS	5
2	Setuju	S	4
3	Netral	N	3
4	Tidak Setuju	TS	2
5	Sangat Tidak Setuju	STS	1

Sumber: (Simamora, 2022)

3.6 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Tabel 3. 2 Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
E-Leadership (X)	Kemampuan pemimpin dalam menggunakan teknologi informasi untuk mengarahkan, memengaruhi, dan memotivasi tim virtual (Safitri et al., 2025)	1. Literasi teknologi 2. Komunikasi digital 3. Pengambilan keputusan berbasis data 4. Kolaborasi virtual 5. Adaptasi teknologi baru (Syukerti et al., 2024)
Lingkungan Kerja (Z)	Kondisi fisik dan non-fisik yang mendukung pelaksanaan kerja dalam sistem kerja virtual (Purnama et al., 2024)	1. Ketersediaan infrastruktur teknologi 2. Budaya kerja kolaboratif 3. Fleksibilitas kerja 4. Dukungan manajerial 5. Sistem kerja yang jelas (Almadina Rakhmaniar, 2023)
Kinerja Tim Virtual (Y)	Hasil kerja tim yang dilakukan secara virtual, dilihat dari efektivitas, efisiensi, dan kemampuan kolaboratif (Cahyonugroho, 2024)	1. Kualitas hasil kerja 2. Kecepatan penyelesaian tugas 3. Efektivitas komunikasi tim 4. Kolaborasi 5. Kemampuan beradaptasi 6. Kontribusi terhadap peningkatan <i>revenue</i> (Nabila Padmasari et al., 2023)

Sumber: Berbagai Literasi

3.7 Teknik Analisis Data

3.7.1 Uji Analisis Deskriptif

Uji analisis deskriptif dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui gambaran umum tanggapan responden terhadap setiap variabel penelitian, yaitu E-Leadership, Lingkungan Kerja, dan Kinerja Tim Virtual. Analisis ini bertujuan untuk mengidentifikasi tingkat kecenderungan nilai rata-rata (mean), simpangan

baku (*standard deviation*), nilai minimum dan maksimum dari tanggapan responden terhadap masing-masing indikator pada skala Likert 1–5. (Ghozali & Latan, 2015) menyatakan bahwa analisis deskriptif sangat berguna untuk melihat bagaimana persepsi responden terhadap masing-masing variabel, serta mengetahui apakah persepsi tersebut cenderung rendah, sedang, atau tinggi.

Hasil dari analisis deskriptif ini disajikan dalam bentuk tabel, yang menunjukkan distribusi tanggapan responden terhadap setiap indikator dari ketiga variabel. Selain itu, simpangan baku digunakan untuk melihat seberapa besar variasi atau penyebaran data dari nilai rata-rata. Nilai simpangan baku yang rendah menunjukkan bahwa data relatif homogen, sedangkan nilai yang tinggi menunjukkan adanya keragaman dalam jawaban responden.

3.7.2 Uji Kelayakan Instrumen

Dalam penelitian ini, pengujian kelayakan instrumen dilakukan dengan menggunakan aplikasi SmartPLS 4 dan pendekatan analisis data *Partial Least Square* (PLS). Menurut (Ghozali & Latan, 2015), PLS merupakan teknik analisis statistik multivariat yang kuat dan fleksibel, sering disebut sebagai *soft modeling* karena tidak bergantung pada asumsi distribusi normal dan cocok untuk pengujian model dengan jumlah sampel relatif kecil maupun data non-parametrik.

3.7.2.1 Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana instrumen penelitian mampu mengukur apa yang seharusnya diukur. Validitas instrumen diuji melalui dua parameter utama: *Average Variance Extracted* (AVE) dan nilai *Loading Factor*. Berdasarkan kriteria (Ghozali & Latan, 2015), indikator dikatakan valid apabila memiliki nilai *loading factor* $> 0,70$ dan nilai AVE $> 0,50$.

- Korelasi antara setiap indikator dan konstruk latennya diukur dengan faktor pemuatan.
- AVE menghitung persentase varians indikator yang dapat dijelaskan oleh konstruk laten.

Semakin tinggi nilai kedua parameter tersebut, maka semakin baik validitas instrumen penelitian yang digunakan.

3.7.2.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas digunakan untuk menguji konsistensi internal instrumen, yakni sejauh mana alat ukur memberikan hasil yang konsisten. Dalam SmartPLS 4, uji reliabilitas dilakukan melalui dua parameter: *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (CR).

Menurut (Ghozali & Latan, 2015), nilai reliabilitas dianggap baik apabila nilai *Cronbach's Alpha* dan CR > 0,70.

- *Cronbach's Alpha* mengasumsikan bahwa semua indikator memiliki bobot yang sama.
- *Composite Reliability* mempertimbangkan bobot aktual dari masing-masing indikator.

Nilai reliabilitas yang tinggi menunjukkan bahwa instrumen tersebut konsisten dan dapat diandalkan.

3.7.3 Uji Inner Model

Uji inner model atau model struktural bertujuan untuk mengetahui hubungan antar variabel laten dalam penelitian ini, sesuai dengan hipotesis yang telah ditetapkan. Dalam analisis ini, inner model digunakan untuk menentukan tingkat di mana variabel dependen (endogen) dapat dijelaskan oleh variabel independen (eksogen), serta menguji kekuatan dan arah hubungan di antara variabel-variabel tersebut.

Uji inner model dalam SmartPLS dilakukan dengan memperhatikan beberapa indikator utama (Ghozali & Latan, 2015), yaitu:

3.7.3.1 Uji F (*F-Square*/ f^2)

Uji F digunakan untuk mengukur besarnya pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen dalam model struktural. Ukuran efek ditentukan oleh nilai *F-Square* (f^2), dengan kategori sebagai berikut (Ghozali & Latan, 2015):

- $f^2 = 0,02 \rightarrow$ pengaruh kecil
- $f^2 = 0,15 \rightarrow$ pengaruh sedang
- $f^2 = 0,35 \rightarrow$ pengaruh besar

F-Square digunakan untuk mengevaluasi kontribusi relatif setiap konstruk eksogen terhadap konstruk endogen.

3.7.3.2 Uji Koefisien Determinasi (R^2 dan *Adjusted R²*)

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa besar variasi konstruk endogen yang dapat dijelaskan oleh konstruk eksogen. Nilai R^2 berkisar antara 0 hingga 1, di mana semakin tinggi nilainya menunjukkan kemampuan prediksi model yang semakin baik. Dalam konteks penelitian perilaku, nilai R^2 sebesar 0,20 sudah dianggap substansial (Ghozali & Latan, 2015).

Selain itu, SmartPLS 4 juga menyediakan *Adjusted R²* untuk mempertimbangkan kompleksitas model dan jumlah indikator dalam mengevaluasi akurasi prediktif.

3.7.3.3 Uji Q-Square (Q^2 *Predictive relevance*)

Q-Square digunakan untuk menilai relevansi prediktif dari model. Jika nilai Q^2 lebih dari 0, maka model dikatakan memiliki kemampuan prediksi yang baik terhadap indikator-indikator konstruk endogen. Nilai Q^2 juga dihitung melalui prosedur *blindfolding* yang tersedia dalam SmartPLS (Ghozali & Latan, 2015).

3.7.4 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik *bootstrapping* pada aplikasi SmartPLS 4. Proses *bootstrapping* menghasilkan nilai t-statistik dan p-value yang digunakan untuk menentukan signifikansi pengaruh antar variabel.

Berdasarkan (Ghozali & Latan, 2015), kriteria pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

- Nilai t-statistik $> 1,96$ pada tingkat signifikansi 5% (*two-tailed*)
- Nilai p-value $< 0,05$

Selain signifikansi, arah hubungan antar variabel juga dilihat dari nilai koefisien jalur (*path coefficient*). Nilai positif menunjukkan hubungan searah, sedangkan nilai negatif menunjukkan hubungan yang berlawanan arah. Besarnya nilai koefisien menunjukkan kekuatan pengaruh antar konstruk dalam model.

3.7.5 Uji Moderasi (*Moderated Regression Analysis/MRA*)

Pengujian efek moderasi dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah Lingkungan Kerja (Z) mampu memperkuat atau memperlemah hubungan antara E-Leadership (X) terhadap Kinerja Tim Virtual (Y). Analisis moderasi

dilakukan dengan menggunakan pendekatan *Moderated Regression Analysis* (MRA) melalui bantuan *software* SmartPLS 4.

Menurut (Ghozali & Latan, 2015), dalam PLS-SEM, pengujian moderasi dilakukan dengan membentuk konstruk interaksi (*interaction term*) antara variabel independen dan variabel moderator. Terdapat dua pendekatan umum dalam pengujian moderasi menggunakan SmartPLS 4:

- *Approach 1: Product Indicator Approach*, yaitu mengalikan setiap indikator dari variabel independen (X) dengan setiap indikator dari variabel moderator (Z).
- *Approach 2: Two-Stage Approach*, yaitu membentuk skor laten dari konstruk X dan Z terlebih dahulu, lalu membuat variabel interaksi.

Dalam penelitian ini digunakan pendekatan *Two-Stage Approach* karena lebih sesuai untuk model dengan kompleksitas tinggi dan jumlah indikator yang banyak.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Karakteristik Responden Penelitian

Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Penelitian

No	Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	Jenis Kelamin	Perempuan	65	65.0%
		Laki - laki	35	35.0%
		Total	100	100.0%
2	Usia	20–30 tahun	97	97.0%
		31–40 tahun	3	3.0%
		Total	100	100.0%
3	Lama Bekerja	< 1 tahun	72	72.0%
		1–3 tahun	27	27.0%
		4–6 tahun	1	1.0%
		Total	100	100.0%
4	Posisi dalam Tim	Anggota Tim	86	86.0%
		Koordinator Tim	9	9.0%
		Supervisor/Manager	5	5.0%
		Total	100	100.0%

Sumber: Data Responden Penelitian

Berdasarkan hasil tabulasi data, mayoritas responden dalam penelitian ini berjenis kelamin perempuan dengan proporsi sebesar 65%, sementara laki-laki berjumlah 35%. Dominasi responden perempuan ini menunjukkan bahwa peran perempuan dalam tim virtual di PT Dua Bintang Muda Cemerlang cukup signifikan, khususnya dalam struktur kerja yang berbasis proyek dan digital. Dari sisi usia, hampir seluruh responden (97%) berada pada rentang usia 20–30 tahun, yang mencerminkan bahwa komposisi tim didominasi oleh generasi muda atau digital natives yang umumnya memiliki tingkat adaptasi teknologi tinggi serta preferensi kerja yang fleksibel dan berbasis digital. Hal ini relevan dengan konteks penelitian yang berfokus pada efektivitas *e-Leadership*, karena pemimpin perlu memahami karakteristik generasi ini agar mampu membangun komunikasi digital yang efektif dan memotivasi tim secara virtual.

Lebih lanjut, 72% responden memiliki lama bekerja kurang dari satu tahun, dan hanya 27% yang telah bekerja selama 1–3 tahun, serta 1% yang memiliki pengalaman kerja 4–6 tahun. Data ini menunjukkan bahwa mayoritas responden masih tergolong baru dalam struktur organisasi dan sistem kerja virtual yang diterapkan. Oleh karena itu, peran *e-Leadership* menjadi sangat penting dalam proses adaptasi, pembentukan budaya kerja digital, dan pembinaan kinerja sejak awal keterlibatan mereka dalam tim. Selain itu, lingkungan kerja yang mendukung menjadi elemen strategis untuk membantu karyawan baru menyesuaikan diri secara cepat dalam sistem kerja jarak jauh. Lingkungan kerja yang fleksibel, kolaboratif, dan didukung oleh infrastruktur digital yang memadai akan sangat membantu pemimpin dalam mengarahkan dan mengembangkan kinerja tim, terutama di tahap awal pembentukan dinamika tim.

Dari segi posisi dalam tim, mayoritas responden (86%) merupakan anggota tim, sedangkan sisanya terdiri dari koordinator tim (9%) dan supervisor/manager (5%). Hal ini memperkuat relevansi fokus penelitian, di mana pengaruh *e-Leadership* terhadap kinerja tim virtual akan sangat ditentukan oleh bagaimana pemimpin mampu membangun komunikasi dua arah, memberikan arahan, serta menjaga motivasi anggota tim yang bekerja tanpa interaksi tatap muka secara langsung. Karena sebagian besar responden merupakan pelaksana langsung dalam proyek virtual, persepsi mereka terhadap kepemimpinan dan lingkungan kerja digital akan menjadi tolak ukur penting untuk menilai sejauh mana *e-Leadership* dapat diterapkan secara efektif dalam konteks organisasi yang berbasis teknologi dan layanan kreatif.

Secara keseluruhan, karakteristik responden yang diteliti sangat mencerminkan kondisi kerja virtual yang dinamis, fleksibel, dan berbasis digital seperti yang diterapkan di PT Dua Bintang Muda Cemerlang. Dominasi usia muda, pengalaman kerja yang relatif singkat, serta posisi mayoritas sebagai anggota tim virtual menjadikan *e-Leadership* sebagai elemen kunci dalam menciptakan efektivitas tim. Sementara itu, lingkungan kerja menjadi variabel yang sangat menentukan, karena tanpa dukungan sistem kerja yang jelas dan infrastruktur teknologi yang memadai, potensi *e-Leadership* tidak akan maksimal. Oleh karena itu, analisis karakteristik ini tidak hanya memberi gambaran deskriptif mengenai

responden, tetapi juga menjadi landasan penting dalam memahami konteks penerapan kepemimpinan digital dan pengaruhnya terhadap kinerja tim virtual yang bekerja secara kolaboratif dan tersebar secara geografis.

4.2 Hasil Penelitian

4.2.1 Hasil Uji Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dalam penelitian ini dilakukan untuk memperoleh gambaran umum mengenai tanggapan responden terhadap masing-masing variabel yang diteliti, yaitu *E-Leadership*, Lingkungan Kerja, dan Kinerja Tim Virtual. Analisis ini difokuskan pada penyajian distribusi frekuensi jawaban responden serta perhitungan nilai rata-rata dari setiap item pernyataan dalam kuesioner. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat memahami kecenderungan sikap dan persepsi responden terhadap setiap variabel, baik secara keseluruhan maupun pada masing-masing indikator. Interpretasi terhadap nilai rata-rata dilakukan dengan mengacu pada kategori tertentu, yaitu nilai 1,00 sampai 2,33 dikategorikan rendah, nilai 2,34 sampai 3,66 dikategorikan sedang, dan nilai 3,67 sampai 5,00 dikategorikan tinggi. Berikut hasil analisis deskriptif dalam penelitian ini:

Tabel 4. 2 Hasil Uji Analisis Deskriptif

Variabel	Item	SS	S	N	TS	STS	Mean
E- <i>Leadership</i>	X1	42	46	5	7	0	4.23
	X2	43	43	11	3	0	4.26
	X3	40	49	7	4	0	4.25
	X4	41	46	9	4	0	4.24
	X5	41	49	8	2	0	4.29
	Rata-rata	41.4	46.6	8	4	0	4.254
Lingkungan Kerja	Z1	3	45	42	9	1	3.4
	Z2	3	30	55	7	5	3.19
	Z3	5	40	41	10	4	3.32
	Z4	4	43	40	12	1	3.37
	Z5	6	41	39	11	3	3.36
	Rata-rata	4.2	39.8	43.4	9.8	2.8	3.328
	Y1	37	40	19	4	0	4.1

Kinerja Tim Virtual	Y2	37	39	21	3	0	4.1
	Y3	34	46	16	4	0	4.1
	Y4	35	41	20	4	0	4.07
	Y5	31	48	16	5	0	4.05
	Y6	40	35	19	6	0	4.09
	Rata-rata	35.66667	41.5	18.5	4.333333	0	4.085

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel *E-Leadership* memperoleh tanggapan yang sangat positif dari responden, dengan nilai rata-rata sebesar 4.254 yang termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini mencerminkan bahwa penerapan kepemimpinan berbasis digital di perusahaan telah berjalan dengan baik, di mana pemimpin dinilai mampu memanfaatkan teknologi secara efektif dalam mengarahkan dan mengelola tim. Sebagian besar responden merasa bahwa *E-Leadership* mendukung kelancaran kerja dan komunikasi tim.

Variabel Lingkungan Kerja memperoleh nilai rata-rata sebesar 3.328 yang termasuk dalam kategori sedang. Artinya, secara umum responden menilai lingkungan kerja sudah cukup mendukung, namun masih terdapat beberapa aspek yang perlu ditingkatkan, seperti kenyamanan, hubungan antarpegawai, atau dukungan dari organisasi. Nilai ini menjadi indikasi bahwa perusahaan perlu melakukan evaluasi agar lingkungan kerja menjadi lebih optimal.

Variabel Kinerja Tim Virtual memperoleh nilai rata-rata sebesar 4.085 yang termasuk dalam kategori tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa tim virtual di perusahaan dinilai mampu bekerja secara efektif, menjaga produktivitas, serta menjalin kerja sama yang baik meskipun tidak berada dalam satu lokasi fisik. Persepsi positif ini mengindikasikan bahwa tim telah mampu beradaptasi dengan pola kerja jarak jauh secara efisien.

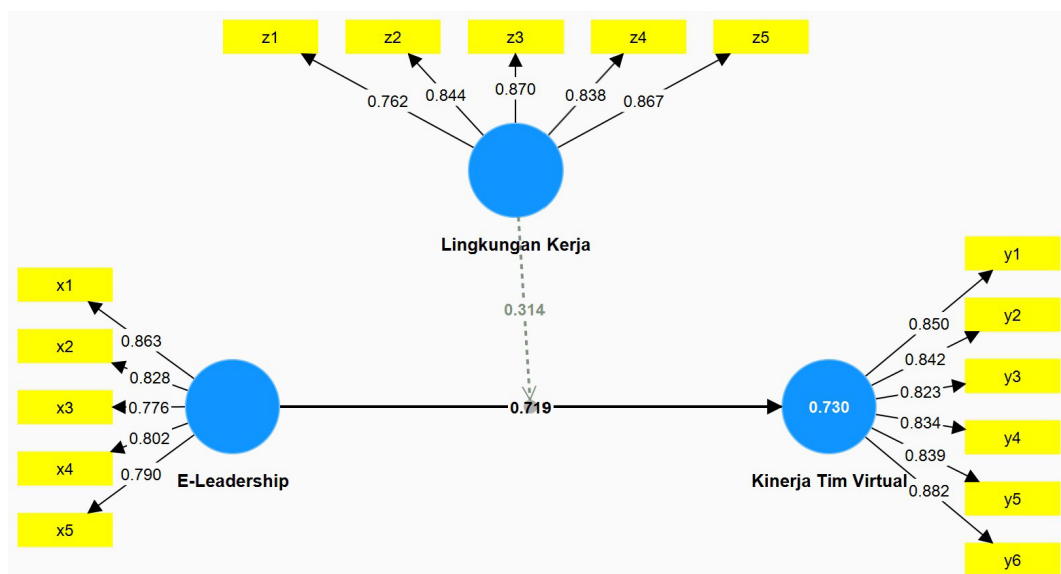
4.2.2 Hasil Uji Kelayakan Instrumen / Uji Outer Model

Setelah dilakukan analisis deskriptif, tahap selanjutnya pengolahan data SEM berbasis *Partial Least Squares* (PLS) adalah pengujian outer model atau model pengukuran. Uji outer model bertujuan untuk mengevaluasi validitas dan reliabilitas konstruk, yaitu untuk memastikan bahwa indikator-indikator yang digunakan mampu mengukur variabel laten secara akurat dan konsisten. Pengujian

ini mencakup beberapa komponen penting, yaitu nilai *loading factor* untuk mengukur validitas indikator, nilai *loading factor* dan *Average Variance Extracted* (AVE) untuk mengukur validitas, serta nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* untuk mengukur reliabilitas konstruk. Pengujian dilakukan dengan kriteria statistik tertentu agar model yang dibangun dapat dinyatakan memenuhi syarat pengukuran secara empiris. Berikut hasil uji outer model.

Gambar 4. 1 Gambar Hasil Pengujian Outer Model

Sumber: Data Primer Diolah, 2025



4.2.2.1 Hasil Uji Validitas

Tabel 4. 3 Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	<i>Loading factor</i>	AVE	Keterangan
E-Leadership	X1	0.863	0.660	Valid
	X2	0.828		
	X3	0.776		
	X4	0.802		
	X5	0.790		
Lingkungan Kerja	Z1	0.762	0.701	Valid
	Z2	0.844		
	Z3	0.870		
	Z4	0.838		
	Z5	0.867		

Kinerja Tim Virtual	Y1	0.850	0.714	Valid
	Y2	0.842		
	Y3	0.823		
	Y4	0.834		
	Y5	0.839		
	Y6	0.882		

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan hasil uji validitas yang disajikan dalam Tabel 4.3, seluruh indikator pada masing-masing variabel menunjukkan nilai *loading factor* yang melebihi angka 0.70, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator dalam model ini valid secara konvergen. Pada variabel *E-Leadership* (X1–X5), nilai *loading factor* berkisar antara 0.776 hingga 0.863, yang menunjukkan bahwa seluruh item mampu merepresentasikan konstruk *E-Leadership* dengan baik. Dengan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) sebesar 0,660 untuk *E-Leadership*, konstruk tersebut mencakup lebih dari setengah varians item, di atas kriteria minimum 0,50.

Sementara itu, pada variabel Lingkungan Kerja, item Z1 hingga Z5 menunjukkan nilai *loading factor* antara 0.762 hingga 0.870, dan nilai AVE sebesar 0.701 yang berarti kualitas pengukuran untuk konstruk ini tergolong sangat baik. Adapun variabel Kinerja Tim Virtual juga menunjukkan hasil validitas yang kuat, dengan *loading factor* pada item Y1 hingga Y6 berada dalam rentang 0.823 hingga 0.882, dan nilai AVE sebesar 0.714. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian yang digunakan dalam pengukuran ketiga variabel utama telah memenuhi syarat validitas konvergen, sehingga layak digunakan dalam analisis lanjutan.

4.2.2.2 Hasil Uji Reliabilitas

Tabel 4. 4 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Composite Reliability	Keterangan
<i>E-Leadership</i>	0.871	0.906	Reliabel
Lingkungan Kerja	0.894	0.921	Reliabel
Kinerja Tim Virtual	0.920	0.937	Reliabel

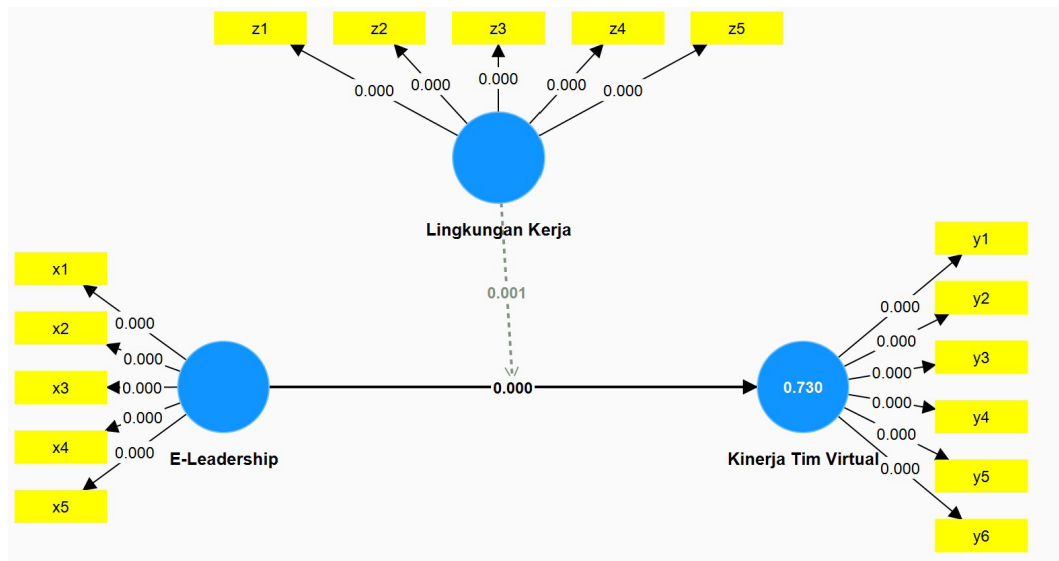
Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan hasil uji reliabilitas yang ditunjukkan pada Tabel 4.4, seluruh variabel dalam penelitian ini memenuhi kriteria reliabilitas yang baik. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* yang semuanya berada di atas angka 0.70, sesuai dengan standar minimum yang umum digunakan dalam penelitian kuantitatif. Variabel *E-Leadership* memiliki *Composite Reliability* sebesar 0,906 dan *Cronbach's Alpha* sebesar 0,871, hal ini menunjukkan bahwa instrumen untuk mengukur *E-Leadership* tergolong reliabel dan konsisten dalam mengukur konstruk yang dimaksud. Selanjutnya, variabel Lingkungan Kerja mencatatkan tingkat keandalan yang sangat tinggi ditunjukkan oleh Keandalan Komposit sebesar 0,921 dan peringkat *Alpha Cronbach* sebesar 0,894.. Demikian pula, variabel Kinerja Tim Virtual memperoleh *Composite Reliability* sebesar 0,937 dan *Cronbach's Alpha* sebesar 0,920, hal ini menunjukkan bahwa item-item pengukurnya sangat konsisten dan dapat diandalkan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian yang digunakan untuk ketiga variabel utama telah memenuhi persyaratan reliabilitas dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

4.2.3 Hasil Uji Inner Model

Uji inner model atau structural model dilakukan untuk mengevaluasi hubungan antar konstruk laten dalam model penelitian serta untuk menilai kekuatan prediktif dari model yang dibangun. Pengujian ini mencakup tiga komponen utama, yaitu nilai *f square*, *r square*, dan *q square*. Nilai *r square* digunakan untuk mengukur besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, atau tingkat di mana variabel endogen dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model. Nilai *f square* digunakan untuk mengetahui efek ukuran dari masing-masing variabel eksogen terhadap variabel endogen secara individual. Sementara itu, nilai *q square* digunakan untuk menilai relevansi prediktif model terhadap data observasi, yaitu sejauh mana model memiliki kemampuan memprediksi nilai-nilai konstruk endogen. Ketiga ukuran ini digunakan secara komprehensif untuk menilai kelayakan dan kekuatan model struktural yang dibangun dalam penelitian. Berikut graphical output dari hasil uji inner model.



Gambar 4. 2 Graphical Output Inner Model

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

4.2.3.1 Hasil Uji F-Square

Tabel 4. 5 Hasil Uji F-Square

	f-square
E-Leadership -> Kinerja Tim Virtual	1.492
Lingkungan Kerja -> Kinerja Tim Virtual	0.705
Lingkungan Kerja x E-Leadership -> Kinerja Tim Virtual	0.176

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan hasil uji *f-square* pada Tabel 4.5, diperoleh informasi mengenai besar efek (effect size) masing-masing variabel terhadap Kinerja Tim Virtual. Nilai *f-square* sebesar 1.492 pada hubungan antara E-Leadership terhadap Kinerja Tim Virtual menunjukkan efek yang sangat besar, yang berarti bahwa variabel E-Leadership memberikan kontribusi substansial terhadap peningkatan Kinerja Tim Virtual. Selanjutnya, nilai *f-square* sebesar 0.705 pada hubungan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Tim Virtual juga menunjukkan efek yang besar, mengindikasikan bahwa Lingkungan Kerja memainkan peran penting dalam memengaruhi Kinerja Tim Virtual. Adapun nilai *f-square* sebesar 0.176 pada interaksi antara Lingkungan Kerja dan E-Leadership terhadap Kinerja Tim Virtual menunjukkan adanya efek sedang, yang berarti bahwa variabel moderasi (interaksi keduanya) memberikan pengaruh yang cukup signifikan namun tidak sebesar pengaruh langsung masing-masing variabel independen. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa

baik *E-Leadership* maupun Lingkungan Kerja secara individu maupun dalam interaksi keduanya memiliki kontribusi yang berarti dalam menjelaskan variasi Kinerja Tim Virtual.

4.2.3.2 Hasil Uji R-Square

Tabel 4. 6 Hasil Uji R-Square

	R-square	R-square adjusted
Kinerja Tim Virtual	0.73	0.721

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.5, nilai *R-square* sebesar 0.730 menunjukkan bahwa sebesar 73% variabilitas yang terjadi pada variabel Kinerja Tim Virtual dapat dijelaskan oleh variabel independen yaitu *E-Leadership*, Lingkungan Kerja, serta interaksi keduanya. Dengan kata lain, model ini mampu menjelaskan sebagian besar variasi dalam Kinerja Tim Virtual secara cukup kuat. Sementara itu, nilai *R-square adjusted* sebesar 0.721 mengindikasikan bahwa setelah disesuaikan dengan jumlah prediktor dalam model, masih terdapat 72,1% proporsi varians yang dapat dijelaskan, sehingga model tetap stabil dan tidak mengalami *overfitting*. Nilai *R-square* dan *adjusted R-square* yang tinggi ini menunjukkan bahwa model memiliki daya prediktif yang baik dalam menjelaskan kinerja tim virtual berdasarkan faktor-faktor yang diuji.

4.2.3.3 Hasil Uji Q-Square

Tabel 4. 7 Hasil Uji Q-Square

	SSO	SSE	Q² (=1-SSE/SSO)
Kinerja Tim Virtual	600.000	298.444	0.503

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.6, nilai *Q-Square* (Q^2) untuk variabel Kinerja Tim Virtual adalah sebesar 0.503. Nilai ini diperoleh dari perhitungan $1 - (SSE/SSO)$, yaitu $1 - (298.444 / 600.000)$, yang menghasilkan angka 0.503. Nilai Q^2 yang lebih besar dari 0 menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediktif yang baik (*predictive relevance*) terhadap variabel endogen, dalam hal ini Kinerja Tim Virtual. Menurut Hair et al. (2017), Q^2 dengan nilai di atas 0,35 mengindikasikan *predictive relevance* yang kuat. Dengan demikian, model ini terbukti mampu memprediksi variabel Kinerja Tim Virtual secara substansial dan relevan, menunjukkan bahwa

konstruk-konstruk dalam model berkontribusi secara signifikan terhadap prediksi kinerja tim virtual.

4.2.4 Hasil Uji Hipotesis

Tabel 4. 8 Hasil Uji Hipotesis

	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics (O/STDEV)</i>	<i>P values</i>
E-Leadership -> Kinerja Tim Virtual	0.719	0.716	0.091	7.926	0.000
Lingkungan Kerja -> Kinerja Tim Virtual	0.454	0.456	0.081	5.593	0.000
Lingkungan Kerja x E-Leadership -> Kinerja Tim Virtual	0.314	0.295	0.092	3.404	0.001

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Berikut hasil uji hipotesis yang ditampilkan pada Tabel 4.8, yang menunjukkan pengaruh langsung maupun interaksi antar variabel terhadap Kinerja Tim Virtual:

1. Pengaruh E-Leadership terhadap Kinerja Tim Virtual menunjukkan nilai *original sample* (O) sebesar 0.719 dengan nilai statistik t sebesar 7.926 dan p-value 0.000. Hal ini berarti pengaruh E-Leadership terhadap Kinerja Tim Virtual bersifat positif dan signifikan pada tingkat kepercayaan 95%. Dengan kata lain, semakin tinggi penerapan E-Leadership, maka semakin tinggi pula kinerja tim virtual.
2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Tim Virtual memiliki nilai koefisien sebesar 0.454, dengan nilai t sebesar 5.593 dan p-value 0.000. Ini menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tim virtual. Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan efektivitas dan produktivitas tim yang bekerja secara virtual.

Pengaruh interaksi antara Lingkungan Kerja dan E-Leadership terhadap Kinerja Tim Virtual menunjukkan nilai koefisien sebesar 0.314 dengan nilai t

sebesar 3.404 dan *p-value* 0.001. Artinya, terdapat efek moderasi yang signifikan, yang menunjukkan bahwa peran lingkungan kerja memperkuat hubungan antara *E-Leadership* dengan kinerja tim virtual. Dengan demikian, lingkungan kerja yang mendukung dapat meningkatkan efektivitas kepemimpinan elektronik dalam mendorong kinerja tim.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Pengaruh *E-Leadership* terhadap Kinerja Tim Virtual PT Dua Bintang Muda Cemerlang

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan model SEM-PLS, variabel *e-Leadership* terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tim virtual, dengan nilai *t*-statistik sebesar $>1,96$ dan *p-value* $<0,05$. Dengan demikian, hipotesis pertama dalam penelitian ini dinyatakan diterima. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kualitas kepemimpinan digital yang dimiliki oleh seorang pemimpin, maka semakin tinggi pula kinerja yang dicapai oleh tim virtual yang dipimpinnya di PT Dua Bintang Muda Cemerlang.

Indikator *e-Leadership* yang diukur meliputi kemampuan pemimpin dalam memberikan arahan melalui media digital, menginspirasi tim secara daring, mengatasi hambatan komunikasi jarak jauh, serta mendorong penggunaan teknologi secara efisien. Hasil kuesioner menunjukkan bahwa mayoritas responden memberikan penilaian baik terhadap indikator tersebut, terutama pada aspek komunikasi digital dan pemberian motivasi. Ini mengindikasikan bahwa para pemimpin di perusahaan telah mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka dengan tuntutan kerja virtual yang fleksibel dan berbasis teknologi.

Secara kontekstual, mayoritas responden dalam penelitian ini berusia 20–30 tahun (97%) dan 72% di antaranya memiliki masa kerja kurang dari satu tahun, serta 86% berada pada posisi sebagai anggota tim. Kondisi ini menggambarkan karakteristik karyawan yang berada pada generasi digital natives, yang terbiasa dengan teknologi, namun juga membutuhkan pendekatan kepemimpinan yang komunikatif dan kolaboratif. Pemimpin yang mampu menjangkau anggota tim melalui komunikasi virtual yang efektif serta memberikan arahan yang jelas, terbukti dapat memfasilitasi kerja sama tim dan meningkatkan pencapaian target proyek.

Secara teoritis, hasil ini sesuai dengan teori *e-Leadership* (Avolio & Kahai, 2003) yang menyatakan bahwa kepemimpinan digital efektif jika pemimpin mampu membangun kepercayaan, memanfaatkan teknologi komunikasi, dan menciptakan keterlibatan tim walau secara fisik terpisah. Dalam konteks PT Dua Bintang Muda Cemerlang yang menggunakan sistem kerja berbasis WFH dengan tim lintas lokasi, penerapan *e-Leadership* menjadi krusial dalam menjaga kinerja tim tetap optimal. Pemimpin tidak hanya dituntut untuk melek teknologi, tetapi juga harus memiliki kompetensi interpersonal dalam mengelola dinamika kerja virtual.

Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa *e-Leadership* sebenarnya membantu meningkatkan kinerja tim virtual, khususnya dalam konteks organisasi yang didominasi oleh generasi muda, sistem kerja daring, dan struktur tim yang tersebar. Pemimpin yang adaptif terhadap teknologi, komunikatif, dan mendukung otonomi kerja virtual akan lebih mampu memaksimalkan potensi anggotanya.

4.3.2 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Tim Virtual PT Dua Bintang Muda Cemerlang

Hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tim virtual, dibuktikan dengan nilai t-statistik $>1,96$ dan $p\text{-value} <0,05$, sehingga hipotesis kedua diterima. Ini berarti bahwa semakin baik lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka akan semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan oleh tim virtual. Lingkungan kerja yang dimaksud dalam konteks penelitian ini meliputi suasana kerja yang nyaman, dukungan dari rekan kerja, kelengkapan fasilitas digital, serta stabilitas sistem komunikasi daring.

Responden memberikan skor yang tinggi terhadap aspek kenyamanan kerja, fleksibilitas waktu, dan hubungan kerja yang suportif. Namun, terdapat beberapa catatan pada aspek sarana prasarana teknologi, seperti kestabilan koneksi internet dan perangkat kerja yang tidak merata antar tim. Meskipun demikian, secara umum lingkungan kerja yang kondusif telah memberikan dampak yang signifikan terhadap kelancaran komunikasi dan kolaborasi dalam tim, terutama pada situasi kerja atau *remote* seperti yang diterapkan di perusahaan ini.

Melihat profil responden yang mayoritas merupakan anggota tim baru dengan masa kerja di bawah satu tahun, lingkungan kerja menjadi faktor penentu

bagi mereka dalam membangun kenyamanan dan produktivitas. Ketika organisasi memberikan sistem kerja yang fleksibel namun tetap jelas secara struktur, hal ini mendorong keterlibatan anggota tim dan mempercepat proses adaptasi kerja virtual. Hal ini menjadikan lingkungan kerja sebagai pilar penting dalam menunjang proses kerja digital yang efektif.

Secara teori, hasil ini mendukung pendapat Robbins & Judge (2017) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang kondusif akan meningkatkan kepuasan dan produktivitas kerja karyawan. Dalam konteks tim virtual, lingkungan kerja tidak hanya berbicara tentang fisik, tetapi juga mencakup sistem kerja digital yang transparan, hubungan interpersonal yang terbangun meskipun tidak tatap muka, serta keterbukaan informasi. Lingkungan yang seperti ini sangat dibutuhkan dalam model kerja masa kini yang semakin mengandalkan kolaborasi daring.

Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa tempat kerja yang suportif, baik dari aspek teknis maupun sosial, sangat berkontribusi dalam peningkatan kinerja tim virtual di PT Dua Bintang Muda Cemerlang. Organisasi perlu memperhatikan aspek ini secara serius agar efektivitas kerja jarak jauh tetap terjaga secara berkelanjutan.

4.3.3 Peran Lingkungan Kerja dalam Memoderasi Pengaruh *E-Leadership* terhadap Kinerja Tim Virtual PT Dua Bintang Muda Cemerlang

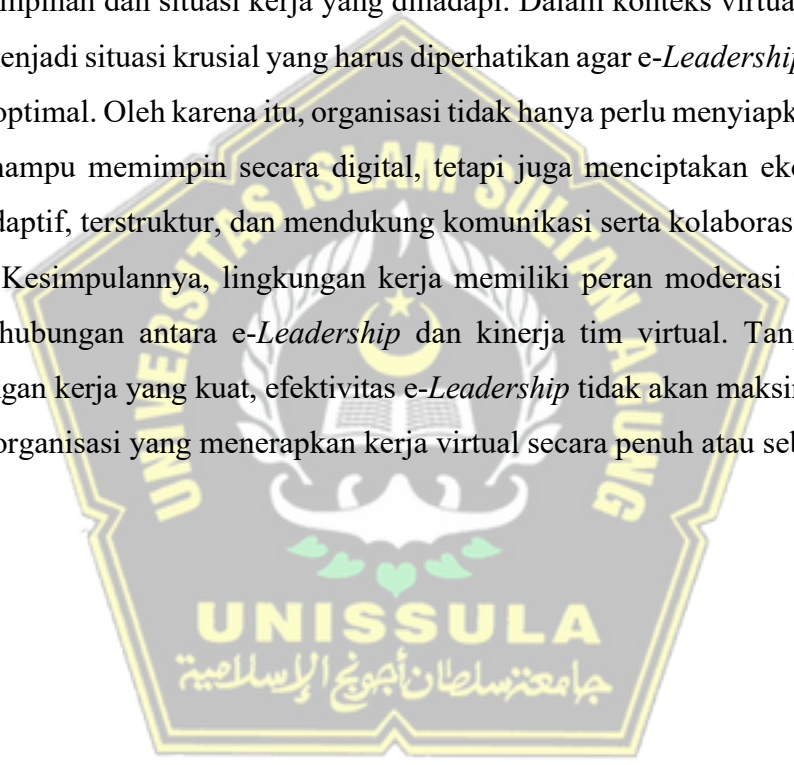
Hasil pengujian interaksi moderasi menunjukkan bahwa lingkungan kerja berperan signifikan dalam memperkuat pengaruh *e-Leadership* terhadap kinerja tim virtual. Nilai t-statistik pada interaksi moderasi menunjukkan hasil $>1,96$ dan *p-value* $<0,05$, sehingga hipotesis ketiga dalam penelitian ini diterima. Artinya, semakin baik kualitas lingkungan kerja yang dirasakan anggota tim, maka semakin kuat pula pengaruh *e-Leadership* dalam meningkatkan kinerja tim virtual.

Temuan ini mengindikasikan bahwa pemimpin digital yang memiliki kemampuan tinggi dalam mengelola tim secara virtual akan lebih efektif jika didukung oleh sistem kerja dan lingkungan yang menunjang. Dalam situasi di mana lingkungan kerja dirasa positif termasuk teknologi yang memadai, komunikasi yang terbuka, dan koordinasi yang efisien maka anggota tim akan lebih mudah merespon arahan pemimpin dan berkontribusi lebih aktif terhadap pencapaian target tim. Sebaliknya, jika lingkungan kerja tidak mendukung, maka efektivitas pemimpin cenderung menurun meskipun kompetensinya tinggi.

Kondisi di lapangan memperlihatkan bahwa responden yang bekerja dalam lingkungan tim yang terorganisir, dengan aturan kerja yang jelas dan teknologi yang stabil, menunjukkan skor kinerja yang lebih tinggi. Sebaliknya, responden yang menghadapi keterbatasan dalam akses teknologi atau jadwal kerja yang tidak tertata cenderung memberikan skor yang lebih rendah. Ini menunjukkan bahwa *e-Leadership* dan lingkungan kerja bukan dua hal yang berdiri sendiri, melainkan saling memperkuat dalam menciptakan tim virtual yang efektif.

Hasil ini sejalan dengan teori contingency *Leadership*, yang menyatakan bahwa efektivitas seorang pemimpin sangat tergantung pada kesesuaian antara gaya kepemimpinan dan situasi kerja yang dihadapi. Dalam konteks virtual, lingkungan kerja menjadi situasi krusial yang harus diperhatikan agar *e-Leadership* bisa bekerja secara optimal. Oleh karena itu, organisasi tidak hanya perlu menyiapkan pemimpin yang mampu memimpin secara digital, tetapi juga menciptakan ekosistem kerja yang adaptif, terstruktur, dan mendukung komunikasi serta kolaborasi daring.

Kesimpulannya, lingkungan kerja memiliki peran moderasi yang penting dalam hubungan antara *e-Leadership* dan kinerja tim virtual. Tanpa dukungan lingkungan kerja yang kuat, efektivitas *e-Leadership* tidak akan maksimal, terutama dalam organisasi yang menerapkan kerja virtual secara penuh atau sebagian.



BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh *e-Leadership* terhadap kinerja tim virtual dengan lingkungan kerja sebagai variabel moderasi pada PT Dua Bintang Muda Cemerlang, dapat disimpulkan bahwa:

1. *E-Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tim virtual. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berbasis digital yang diterapkan oleh pemimpin tim mampu meningkatkan koordinasi, produktivitas, dan pencapaian target dalam konteks kerja virtual. Pemimpin yang efektif dalam menggunakan teknologi komunikasi, memberikan arahan jarak jauh, serta memotivasi anggota tim secara virtual, mampu menciptakan kinerja tim yang optimal.
2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tim virtual. Lingkungan kerja yang fleksibel, mendukung kolaborasi daring, serta dilengkapi dengan fasilitas teknologi yang memadai, menjadi faktor penting dalam mendukung efektivitas kerja tim jarak jauh. Karyawan yang merasa nyaman dan didukung secara teknis maupun sosial akan lebih termotivasi dalam menyelesaikan tugas-tugas tim secara efisien.
3. Lingkungan kerja berperan sebagai variabel moderasi yang memperkuat pengaruh *e-Leadership* terhadap kinerja tim virtual. Artinya, ketika lingkungan kerja dikelola dengan baik, maka efektivitas *e-Leadership* dalam meningkatkan kinerja tim menjadi lebih kuat. Sebaliknya, jika lingkungan kerja tidak kondusif, maka pengaruh *e-Leadership* akan melemah.

5.2 Saran

Berdasarkan temuan penelitian, berikut saran yang dapat diberikan:

1. Bagi manajemen PT Dua Bintang Muda Cemerlang, disarankan untuk meningkatkan kapasitas pemimpin dalam menerapkan *e-Leadership* melalui pelatihan kepemimpinan digital, terutama dalam penggunaan teknologi komunikasi, pemecahan masalah virtual, serta motivasi daring.

2. Perusahaan perlu memperkuat lingkungan kerja virtual dengan memastikan ketersediaan perangkat teknologi, koneksi internet yang stabil, dan sistem kerja yang fleksibel namun terstruktur. Hal ini penting untuk mendukung kenyamanan dan produktivitas tim virtual.
3. Peneliti selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti kepercayaan tim (*team trust*), komunikasi lintas budaya, atau *self-Leadership* sebagai faktor yang juga dapat memengaruhi efektivitas kinerja tim virtual di organisasi digital masa kini.

5.3 Implikasi Manajerial

Penelitian ini memberikan beberapa implikasi penting bagi manajemen organisasi yang mengelola tim virtual, khususnya dalam industri kreatif atau berbasis teknologi:

1. Strategi kepemimpinan perlu diarahkan pada pengembangan kompetensi *e-Leadership*, agar pemimpin tidak hanya menguasai teknologi, tetapi juga mampu menciptakan kedekatan emosional dan kolaborasi melalui media digital.
2. Lingkungan kerja harus dirancang tidak hanya dari aspek fisik, tetapi juga dari aspek digital dan psikologis. Hal ini mencakup aturan kerja daring yang jelas, budaya kerja inklusif, serta dukungan teknis untuk menyelesaikan pekerjaan secara virtual.
3. Manajemen perlu meninjau ulang struktur komunikasi dan kontrol tim virtual, agar tetap adaptif terhadap perubahan teknologi dan dinamika kerja jarak jauh. Pemanfaatan tools kolaboratif, pengelolaan waktu yang efektif, serta pemantauan kinerja berbasis output menjadi strategi yang perlu dikembangkan lebih lanjut.

5.4 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan:

1. Populasi penelitian terbatas pada satu perusahaan, yakni PT Dua Bintang Muda Cemerlang, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan secara luas ke industri lain dengan struktur kerja berbeda.

2. Responden didominasi oleh usia muda (20–30 tahun) dan masa kerja <1 tahun, yang berpengaruh pada cara mereka merespon gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja. Persepsi generasi ini bisa berbeda dari kelompok usia yang lebih senior.
3. Metode kuantitatif yang digunakan tidak menggali aspek kualitatif, seperti dinamika hubungan sosial dalam tim virtual, tantangan kepemimpinan non-struktural, dan persepsi emosional terhadap lingkungan kerja. Hal ini dapat ditindaklanjuti oleh penelitian mendalam secara kualitatif di masa depan.



DAFTAR PUSTAKA

- Ajibaskoro, R. A. (2023). PENGARUH LONG-DISTANCE *LEADERSHIP*, PSYCHOLOGICAL CAPITAL, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus Pada OLX Autos Indonesia) [bachelorThesis, FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UIN JAKARTA]. <https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/handle/123456789/73991>
- Almadina Rakhmaniar. (2023). Dinamika Komunikasi Nonverbal Dalam Interaksi Sosial Di Lingkungan Kerja: Studi Kasus Pada Perusahaan Startup. *TUTURAN: Jurnal Ilmu Komunikasi, Sosial dan Humaniora*, 1(3), 285–297. <https://doi.org/10.47861/tuturan.v1i3.1121>
- Cahyonugroho. (2024). G.311.20.0007-15-File-Komplit-20240913092306. <https://eskripsi.usm.ac.id/files/skripsi/G31A/2020/G.311.20.0007/G.311.20.0007-15-File-Komplit-20240913092306.pdf>
- Dila, & Rochmah. (2022). Analisis Pengaruh Komunikasi, Kepemimpinan dan Tim Kerja terhadap Kedisiplinan Pegawai Rumah Sakit X Surabaya Repository—UNAIR REPOSITORY. <https://repository.unair.ac.id/118759/>
- Dzikriana, S., Samtiarico, R., Nahriyah, L., Haryadi, D., & Wahyudi, W. (2024). *Leadership* effectiveness in improving employee performance. **International Journal of Applied Finance and Business Studies*, 11*(4), 883–890. <https://doi.org/10.35335/ijafibs.v11i4.240>
- Elmario, R. D. (2024). Pengaruh digital *Leadership*, management information system, dan emotional intelligence terhadap employee performance. 12.
- Firmansyah, F., & Achmad, N. (2021). Pengaruh Implementasi *Leadership* Dan Teamwork Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Usaha Kuliner Sate Kambing Mas Wal) [S1, Universitas Muhammadiyah Surakarta]. <https://doi.org/10/PERNYATAAN%20PUBLIKASI.pdf>
- Fitriani, D., & Yuliantoro C.W., R. (2024). Peran Digital *Leadership* dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 10(2), 250. <https://doi.org/10.35906/jurman.v10i2.1970>

- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). Konsep, teknik, aplikasi menggunakan Smart PLS 3.0 untuk penelitian empiris. BP Undip. Semarang, 290.
<https://scholar.google.com/scholar?cluster=6422716518691456617&hl=en&oi=scholar>
- Ismadya Putra, E., & Tiarapuspa, T. (2023). Terbukti E-*Leadership* Competencies Memiliki Pengaruh Terbesar Dibanding Transformational *Leadership*, Dan Coaching *Leadership* Terhadap Employee Wellbeing. ETNIK: Jurnal Ekonomi dan Teknik, 2(4), 291–297.
<https://doi.org/10.54543/etnik.v2i4.174>
- Kasmahidayat, Y. (2023). 69 PUBLICATIONS 196 CITATIONS SEE PROFILE.
- Kulshreshtha, K., & Sharma, G. (2021). Understanding e-*Leadership*: Please mind the gap. *Technological Forecasting and Social Change, 168*, 120750.
<https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120750>
- Mardiana, D., & Adam, S. (2025). PENERAPAN DIGITAL *LEADERSHIP* CAMAT DALAM PELAYANAN PUBLIK DISERTAI PELIMPAHAN WEWENANG BUPATI/WALIKOTA (STUDI KASUS PENANGANAN PENYEBARAN COVID-19 DI WILAYAH PENDALUNGAN).
- Nababan, O., & Suharti, L. (2022). PENGARUH FAKTOR KEPERCAYAAN, KOMITMEN, KOMUNIKASI, DAN KOHESIVITAS TERHADAP KINERJA TIM VIRTUAL. JURNAL EKONOMI PENDIDIKAN DAN KEWIRAUSAHAAN, 10(1), 57–72.
<https://doi.org/10.26740/jepk.v10n1.p57-72>
- Nabila Padmasari, Makkiyah Makkiyah, & Mochammad Isa. (2023). Kepemimpinan Tim (Team Leadership). Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi dan Kewirausahaan, 3(2), 101–119.
<https://doi.org/10.55606/jimek.v3i2.1771>
- Ningsih, F., & Suryosukmono, G. (2022). PENGARUH E-*LEADERSHIP* DAN E-CULTURE TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA YANG DIMEDIASI OLEH.
- Nutrisari, A., Kurniawan, P., Jufri, A., & Nurjannah, K. (2024). The Effect of E-*Leadership* and Telework Ability towards Employee Performance of PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional II Cirebon.

- Paranggi, R. R. W. P. W., & Tanaamah, A. R. (2024). *E-Leadership* Pada Sektor Publik Dan Tantangan Kepemimpinan Pada Era Dan Pasca Pandemi Covid 19 (Studi Kasus: Kota Salatiga). *Jutisi : Jurnal Ilmiah Teknik Informatika dan Sistem Informasi*, 13(2), 1581. <https://doi.org/10.35889/jutisi.v13i2.2049>
- Pramanik, N. D. (2020). Pengaruh komunikasi organisasi dan motivasi terhadap kinerja freelance di Jagoketik.com. *Jurnal Akuntansi Keuangan dan Manajemen*, 1(3). <https://doi.org/10.35912/jakman.v1i3.40>
- Purnama, M. A. A., Sudaryanto, E., & Andrianto, N. (2024). STRATEGI KOMUNIKASI VIRTUAL TIM DALAM GAME MOBILE LEGENDS BANG BANG : ANALISIS KOMUNIKASI VERBAL DAN NON VERBAL. 02.
- Putri, J. S. A. (2024). THE INFLUENCE OF COMMUNICATION ON EMPLOYEE'S PERFORMANCE OF VIRTUAL OFFICE.
- Safitri, K. I., Rambe, W., Zamhasari, Musnal, M. F., & Wahyudi, P. (2025). *E-Leadership* for the Future: Sosialisasi Kepemimpinan Berbasis Digital sebagai Bekal Karir Pasca Sekolah: *E-Leadership* for the Future: Beujroh : Jurnal Pemberdayaan dan Pengabdian pada Masyarakat, 3(1), 157–174. <https://doi.org/10.61579/beujroh.v3i1.384>
- Simamora. (2022). Skala Likert, Bias Penggunaan dan Jalan Keluarnya | *Jurnal Manajemen*. <https://jurnal.kwikkiangie.ac.id/index.php/JM/article/view/978>
- Shafariah, H., Asril, A., & Agoestyowati, R. (2024). *Leadership* transformation in the digital age: Implications for employee performance and engagement in modern organizations. **International Journal of Management Science and Information Technology*, 4*(2), 482–491. <https://doi.org/10.35870/ijmsit.v4i2.3372>
- Sugiyono, P. D. (2019). Metode penelitian pendidikan (kuantitatif, kualitatif, kombinasi, R&D dan penelitian pendidikan). *Metode Penelitian Pendidikan*, 67, 18. <https://scholar.google.com/scholar?cluster=6833616013137163596&hl=en&oi=scholar>

- Syukerti, N., Adli, A., Putri, I., Dendi, D., Maulana, I., Eriyansyah, R., & Hariyadi, H. (2024). *e-Leadership: Pelatihan Kepemimpinan Era Digital bagi Pemerintah Pekon Suka Maju Kecamatan Ngaras Kabupaten Pesisir Barat*. Jurnal Pengabdian Masyarakat: Darma Bakti Teuku Umar, 5(2), 74. <https://doi.org/10.35308/baktiku.v5i2.7018>
- Zduroikhan, T. (2025). Systematic Literature Review: Pengaruh Virtual *Leadership* Terhadap Work Engagement Pada Karyawan dalam Setting Kerja Virtual.

