Nama : Raymond Lim

E-mail: s130119036@student.ubaya.ac.id

**MODERATING EFFECT AND MEDIATING EFFECT TOWARD
FIRM PERFORMANCE VARYING ACROSS DIFFERENT
ORGANIZATIONAL ORIENTATIONS**

Contingency Theory merupakan sebuah paham yang menjelaskan bagaimana lebih dari satu faktor dalam sebuah organisasi mempengaruhi satu sama lain yang menciptakan pengaruh yang berbeda terhadap kinerja (Jung, Foege, & Nüesch, 2020). Sebagai tambahan, (Jung, Foege, & Nüesch, 2020) menyatakan bahwasannya *firm performance* bergantung pada *internal contingencies* seperti strategi, teknologi, budaya, dan lain sebagainya serta *external contingencies*, yaitu seluruh lingkungan di sekitar organisasi. *Contingency Theory* muncul sebagai bentuk penolakan terhadap teori klasik yang hanya berfokus pada faktor internal sebuah perusahaan (Pratono A. H., 2016).

Dalam studinya, (Pratono A. H., 2016), menjelaskan bagaimana keterkaitan antara perusahaan yang berorientasi pada strategi yang direpresentasikan melalui variabel laten yaitu *strategic orientation* (SO) sebagai *variabel independent* terhadap kinerja perusahaan yang direpresentasikan melalui variabel laten yaitu *firm performance* (FP) sebagai *dependent variable* dengan adanya *Technology Turbulence* yang berperan sebagai *moderating variable*. (Pratono A. H., 2016) mengemukakan bahwa intensitas atau tingkat *technological turbulence* dalam sebuah perusahaan memberikan dampak yang berbeda terhadap *firm performance*. Dalam kondisi tingkat *technological turbulence* yang tinggi, *firm performance* terdampak secara negatif oleh *strategic orientation*. Di sisi lain, dalam kondisi tingkat *technological turbulence* yang rendah *strategic orientation* memberikan dampak yang positif terhadap *firm performance*. (Pratono, Ratih, & Arshad, 2018) menyatakan bahwasannya tingkat *technology turbulence* (TT) sebagai *moderating variable* pada suatu perusahaan memiliki dampak yang berbeda pada hubungan *entrepreneurial autonomy* sebagai *independent variable* terhadap *firm performance* (FP) sebagai *dependent variable*. Dalam situasi yang mana tingkat *technological turbulence* rendah, peningkatan *autonomy* berpengaruh secara positif terhadap *firm performance*. Sebaliknya, dalam situasi yang mana tingkat *technological turbulence* tinggi, maka peningkatan *autonomy* justru menyebabkan

penurunan *firm performance* atau bersifat kontraproduktif. Sehingga dapat dipahami bahwa *moderating effect* yang diberikan TT terhadap keterkaitan antara SO dan *autonomy* terhadap *firm performance* adalah sama. Namun, pada perusahaan yang berorientasi pada risiko dengan adanya *information technology* (IT) *turbulence* sebagai *moderating variable*, menunjukkan hubungan yang positif antara *risk taking* yang mencerminkan perilaku berani mengambil risiko perusahaan sebagai *independent variable* terhadap *firm performance* (FP) yang mencerminkan performa atau kinerja perusahaan sebagai *dependent variable* (Pratono A. H., 2018). Intensitas dari IT *turbulence* mempengaruhi tingkat dari dampak yang diberikan sikap *risk-taking* terhadap performa perusahaan. Dalam kondisi IT *turbulence* yang tinggi, *risk taking behavior* memberikan pengaruh positif yang lebih rendah terhadap *firm performance* dibandingkan dengan kondisi saat IT *turbulence* rendah. Dengan kata lain, IT *turbulence* berbanding terbalik terhadap *risk-taking behavior* yang mana semakin tinggi IT *turbulence* pada sebuah perusahaan, maka peningkatan *firm performance* yang dipengaruhi oleh *risk taking behavior* akan menurun. Sehingga terlihat bahwa teknologi sebagai *internal contingency* memiliki pengaruh yang berbeda tergantung pada orientasi atau perilaku yang diadopsi oleh perusahaan tersebut.

Keterkaitan antara orientasi perusahaan terhadap *firm performance* tidak terbatas pada *technological turbulence* sebagai *moderating effect*. Dalam studinya mengenai *leadership theory*, (Pham & Tran, 2020) mengukur hubungan antara *firm performance* sebagai *independent variable* yang dipengaruhi oleh *independent variable* berupa CSR *disclosure* yang dimoderasi oleh integritas CEO dalam suatu perusahaan. (Pham & Tran, 2020) menunjuk integritas CEO sebagai *moderating variable* substantial yang mana semakin tinggi integritas CEO dalam sebuah perusahaan, maka pengaruh yang diberikan oleh CSR disclosure terhadap *firm performance* akan semakin positif dan berlaku sebaliknya. Selain itu, (Godoy-Bejarano, Ruiz-Pava, & Téllez-Falla, 2020) menggunakan *environmental complexity* sebagai *moderating variable* dalam mengukur hubungan antara alokasi *resource* yang berlebih pada subunit perusahaan yang dicerminkan melalui *organizational slack* sebagai *independent variable* terhadap *independent variable*, yaitu *firm performance*. (Pham & Tran, 2020; Godoy-Bejarano, Ruiz-Pava, & Téllez-Falla, 2020) menggunakan *moderating variable*, sebagai penerapan *contingency theory*, berupa faktor eksternal berupa *environmental complexity* maupun faktor internal perusahaan seperti integritas CEO dalam mengukur kinerja sebagai *dependent variable*.

Mediating effect adalah efek yang ditimbulkan oleh *variable* yang mampu memperantarai hubungan antara *independent variable* terhadap *dependent variable*. Dalam studinya, (Esubalew & Raghurama, 2020) menyatakan bahwa sebuah faktor dikatakan *mediating variable* atau memiliki *mediating effect* apabila *variable independent* memberikan dampak signifikan terhadap *variable* tersebut, *variable* tersebut memberikan dampak signifikan terhadap *dependent variable*, dan hubungan antar *independent variable* dan *dependent variable* sudah tidak signifikan lagi. *Mediating variable* memungkinkan untuk menjelaskan berkaitan dengan cara, kapan, dan mengapa *relationship* tertentu dapat terjadi antara *independent variable* dan *dependent variable* yang mana awalnya *independent variable* mempengaruhi *mediating variable* kemudian *mediating variable* berdampak pada *dependent variable* (Namazi & Namazi, 2016). Hubungan *complex* antara *mediating variable* terhadap *independent variable* dan *dependent variable* digambarkan secara sederhana dalam *path analysis* (Bao, Cheng, & Smith, 2020). Pengujian terhadap *mediating effect* suatu faktor dapat dilakukan melalui metode *bias-corrected bootstrap* yang dapat menunjukkan *indirect effect* dan *direct effect* serta menentukan *paths* terhadap beberapa *mediating variable* yang memiliki pengaruh yang signifikan (Duan, Wang, & Zhou, 2020). Ketiadaan *mediating effect* merupakan satu di antara alasan yang mengindikasikan kegagalan penerapan dan penjelasan model bisnis dalam dunia nyata (Namazi & Namazi, 2016). Sehingga penting bahwasannya untuk memahami peran *mediating effect* dari sebuah *variable* dalam hubungan antara *independent variable* dan *dependent variable* yang berpotensi menimbulkan kebiasaan dan irasional dalam pengambilan keputusan (Esubalew & Raghurama, 2020).

(Pratono, Darmasetiawan, Yudiarso, & Jeong, 2019) menjelaskan *inter-organizational learning* (IOL) yang berperan sebagai *mediating variable* yang memperantari hubungan *market orientation* (MO) dan *green entrepreneurial orientation* (GEO) sebagai *independent variable* terhadap *dependent variable* berupa *firm performance* yang direpresentasikan melalui *competitive advantage*. *Market orientation* dan *green entrepreneurial orientation* memiliki hubungan positif yang kurang signifikan terhadap *competitive advantage*. Namun, terdapat hubungan yang lebih kuat antara *market orientation* dan *green entrepreneurial orientation* terhadap *Inter-organizational learning* dan juga *inter-organizational learning* terhadap *competitive advantage* suatu perusahaan. Hasil studi (Pratono, Darmasetiawan, Yudiarso, & Jeong, 2019) menunjukkan penjelasan yang lebih rasional berkaitan dengan hubungan yang rumit dan tak langsung antara MO dan GEO terhadap *competitive advantage* dengan menambahkan IOL terhadap model bisnis. IOL memiliki

mediating effect yang positif terhadap hubungan antara GEO, MO, dan *competitive advantage* perusahaan. Dengan kata lain, GEO dan MO pada perusahaan akan meningkatkan *IOL* yang nantinya mempengaruhi kinerja perusahaan secara positif. (Pratono, 2018) menjelaskan bagaimana sebuah perusahaan mencapai *firm performance* sebagai *dependent variable* dengan *social network* sebagai *independent variable* yang diperantarai oleh *trust* (kepercayaan), *pricing capability* (kemampuan memberi harga), dan *selling capability* (kemampuan menjual) sebagai *mediating variable*. Metode *bootstrap* yang diterapkan (Pratono, 2018), menunjukkan ketiadaan hubungan langsung antara *social network* dan *firm performance*, namun dengan adanya *trust* sebagai mediator yang memberikan efek perantara terhadap *firm performance* melalui hubungan *trust* terhadap *pricing capability* dan *selling capability* serta hubungan *selling capability* terhadap *pricing capability*. Sehingga dapat disimpulkan bahwasannya sebuah perusahaan yang memiliki *social network* akan memunculkan *trust* yang membuat kemampuan perusahaan untuk menjual dan kemampuan dalam menentukan harga tinggi sehingga dapat mencapai kinerja perusahaan.

References

- Bao, M. X., Cheng, X., & Smith, D. (2020). A path analysis investigation of the relationships between CEO pay ratios and firm performance mediated by employee satisfaction. *Advances in Accounting*, 48. doi:<https://doi.org/10.1016/j.adiac.2020.100457>
- Duan, Y., Wang, W., & Zhou, W. (2020). The multiple mediation effect of absorptive capacity on the organizational slack and innovation performance of high-tech manufacturing firms: Evidence from Chinese firms. *International Journal of Production Economics*, 229. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2020.107754>
- Esubalew, A. A., & Raghurama, A. (2020). The mediating effect of entrepreneurs' competency on the relationship between Bank finance and performance of micro, small, and medium enterprises (MSMEs). *European Research on Management and Business Economics*, 26(2), 87-95. doi:<https://doi.org/10.1016/j.iemeen.2020.03.001>
- Godoy-Bejarano, J. M., Ruiz-Pava, G. A., & Téllez-Falla, D. F. (2020). Environmental complexity, slack, and firm performance. *Journal of Economics Business*. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jeconbus.2020.105933>
- Jung, C., Foege, J. N., & Nüesch, S. (2020). Cash for contingencies: How the organizational task environment shapes the cash-performance relationship. *Long Range Planning*

International Journal of Strategic Management, 53(3).
doi:<https://doi.org/10.1016/j.lrp.2019.05.005>

- Namazi, M., & Namazi, N. (2016). Conceptual Analysis of Moderator and Mediator Variables in Business Research. *Procedia Economics and Finance*, 36, 540-554. doi:10.1016/S2212-5671(16)30064-8
- Pham, H. T., & Tran, H. T. (2020). CSR disclosure and firm performance: The mediating role of corporate reputation and moderating role of CEO integrity. *Journal of Business Research*, 120, 127-136. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.08.002>
- Pratono, A. H. (2016). Strategic orientation and information technological turbulence. *Business Process Management Journal*, 22(2), 368-382. doi: <https://doi.org/10.1108/BPMJ-05-2015-0066>
- Pratono, A. H. (2018). Does firm performance increase with risk-taking behavior under information technological turbulence? Empirical evidence from Indonesian SMEs. *The Journal of Risk Finance*, 19(4), 361-378. doi:<https://doi.org/10.1108/JRF-10-2017-0170>
- Pratono, A. H. (2018). From social network to firm performance: The mediating effect of trust, selling capability and pricing capability. *Management Research Review*, 41(6), 680-700. doi:<https://doi.org/10.1108/MRR-03-2017-0080>
- Pratono, A. H., Darmasetiawan, N. K., Yudiarso, A., & Jeong, B. G. (2019). Achieving sustainable competitive advantage through green entrepreneurial orientation and market orientation: The role of inter-organizational learning. *The Bottom Line*, 32(1), 2-15. doi:<https://doi.org/10.1108/BL-10-2018-0045>
- Pratono, H. P., Ratih, R. S., & Arshad, D. (2018). Does Entrepreneurial Autonomy Foster SME Growth Under Technological Turbulence? The Empirical Evidence from Indonesia. *Journal of Technology in Behavioral Science*, 3, 170-178. doi:<https://doi.org/10.1007/s41347-018-0051-9>