

## **Pengaruh Kompetensi Digital, Kecerdasan Emosional, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Akuntan di Era VUCA**

**Bilqist Nabila Zahra<sup>1</sup>, Indrawati Yuhertiana<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Akuntansi, Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur, Surabaya, Indonesia

Email: <sup>1</sup>21013010120@student.upnjatim.ac.id, <sup>2</sup>yuhertiana@upnjatim.ac.id

### **Abstract**

*The development of the VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, and Ambiguity) era presents new challenges for professional accountants. This study aims to examine the influence of digital competence, emotional intelligence, and work motivation on the performance of accountants in the city of Surabaya. The sample in this study amounted to 138 respondents. Using a quantitative approach and SEM-PLS analysis of data collected from certified accountants, the results of the study show that these three variables have a positive effect on the performance of accountants in dealing with the complexity of the VUCA era. This study integrates the Theory of Planned Behavior to explain how the perception of control, subjective norms, and attitudes can affect behavior and performance. In contrast to previous studies that tended to analyze these variables separately, this study offers an integrated model that contributes both practically and theoretically to efforts to improve professional competencies in a dynamic work environment. The results of the study recommend that educational institutions and accounting professional organizations prioritize the development of digital and emotional skills in order to maintain high standards of professionalism in a volatile economic context. Further research is recommended to involve a wider sample and consider moderation variables to enrich the analysis.*

**Keywords:** *The VUCA Era, Performance, Emotional Intelligence, Work Motivation.*

### **Abstrak**

Perkembangan era VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, and Ambiguity) menghadirkan tantangan baru bagi para akuntan profesional. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh kompetensi digital, kecerdasan emosional, dan motivasi kerja terhadap kinerja akuntan di Kota Surabaya. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 138 responden. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dan analisis SEM-PLS terhadap data yang dikumpulkan dari akuntan bersertifikasi, hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut berpengaruh positif terhadap kinerja akuntan dalam menghadapi kompleksitas era VUCA. Penelitian ini mengintegrasikan Theory of Planned Behavior untuk menjelaskan bagaimana persepsi kontrol, norma subjektif, dan sikap dapat memengaruhi perilaku dan kinerja. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang cenderung menganalisis variabel-variabel tersebut secara terpisah, studi ini menawarkan model terintegrasi yang memberikan kontribusi baik secara praktis maupun teoretis dalam upaya peningkatan kompetensi profesional di lingkungan kerja yang dinamis. Hasil penelitian merekomendasikan agar institusi pendidikan dan organisasi profesi akuntansi memprioritaskan pengembangan keterampilan digital dan emosional guna menjaga standar profesionalisme yang tinggi dalam konteks ekonomi yang volatil. Penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan sampel yang lebih luas serta mempertimbangkan variabel moderasi guna memperkaya analisis.

**Kata Kunci:** Era VUCA, Kinerja, Kecerdasan Emosional, Motivasi Kerja.

## 1. PENDAHULUAN

Munculnya era VUCA—yang merupakan akronim dari *Volatility* (Volatilitas), *Uncertainty* (Ketidakpastian), *Complexity* (Kompleksitas), dan *Ambiguity* (Ambiguitas)—telah membawa tantangan signifikan di berbagai bidang profesi, termasuk profesi akuntansi. Volatilitas merujuk pada perubahan yang cepat dan tidak terduga, ketidakpastian menggambarkan tingginya tingkat ketidakpastian dan risiko, kompleksitas mencerminkan keterkaitan sistem dan informasi yang rumit, sementara ambiguitas menunjukkan kurangnya kejelasan dalam menafsirkan situasi dan pengambilan keputusan [1]. Kondisi dinamis tersebut menuntut akuntan tidak hanya memiliki kompetensi teknis yang kuat, tetapi juga mampu menunjukkan tingkat adaptabilitas yang tinggi dalam merespons perubahan lanskap global yang terus berkembang.

Profesi akuntansi secara langsung terdampak oleh era VUCA. Perubahan dalam regulasi keuangan, meningkatnya tuntutan akan transparansi, serta kompleksitas data keuangan yang semakin tinggi telah mendorong akuntan untuk mengembangkan tingkat kompetensi digital, kecerdasan emosional, dan motivasi kerja yang memadai. Kompetensi digital menjadi kemampuan mendasar yang memungkinkan akuntan untuk mengoperasikan berbagai perangkat dan sistem digital secara efektif [2]. Penguasaan teknologi-teknologi mutakhir seperti *big data analytics*, *blockchain*, dan *artificial intelligence* secara signifikan berkontribusi terhadap peningkatan efisiensi dan akurasi dalam pelaporan keuangan [3]. Akuntan harus memiliki kesiapan yang optimal dalam mengelola dampak signifikan dari perubahan data, transformasi *blockchain*, serta teknologi digital terhadap sistem operasional dan proses kerja mereka [4]. Selain itu, teknologi seperti *Big Data*, *Cyber Security*, dan *Artificial Intelligence* (AI) merupakan faktor kunci keberhasilan di era informasi—terutama pada masa disrupsi, pandemi, dan krisis ekonomi—baik bagi perusahaan, masyarakat, lembaga pemerintah, maupun organisasi non-pemerintah lainnya [5].

Selain penguasaan teknis, kecerdasan emosional juga memainkan peran penting dalam menentukan efektivitas seorang akuntan dalam menghadapi tekanan kerja dan situasi yang ambigu. [6] menekankan bahwa kecerdasan emosional menyumbang hingga 80% terhadap kesuksesan individu, yang mencakup kemampuan dalam mengelola emosi, berempati terhadap orang lain, serta mengambil keputusan yang tepat di bawah tekanan. Hal ini diperkuat oleh hasil survei yang dilakukan oleh [7], yang mengidentifikasi kemampuan sosial-emosional seperti kesadaran diri, motivasi, dan kelincahan sebagai keterampilan paling krusial yang diperkirakan akan semakin dibutuhkan hingga tahun 2030. Selain itu, motivasi kerja juga muncul sebagai penggerak utama dalam mempertahankan dan meningkatkan kinerja akuntan. Motivasi mencerminkan dorongan internal yang mendorong individu untuk tetap produktif, inovatif, dan berorientasi pada tujuan, bahkan di tengah lingkungan kerja yang penuh ketidakpastian [8]. Seperti yang disampaikan oleh [9], motivasi kerja yang kuat dapat mendorong proses pembelajaran berkelanjutan dan pengembangan profesional, yang selaras dengan kompetensi yang dibutuhkan untuk menghadapi tantangan era VUCA.

Penelitian mengenai kompetensi digital telah dilakukan dengan berbagai temuan yang beragam. [10] menemukan bahwa kompetensi digital berpengaruh positif terhadap kinerja, namun di sisi lain, penelitian yang dilakukan oleh [11] menunjukkan bahwa variabel kompetensi digital tidak berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh [12] dan [13] menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja. Sementara itu, penelitian oleh [14] dan [15] menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Namun demikian, [16] dalam penelitiannya menyebutkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Ketidakkonsistenan temuan dalam berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan perlunya investigasi lebih lanjut mengenai hubungan antara kompetensi digital, kecerdasan emosional, motivasi kerja, dan kinerja—terutama dalam konteks lingkungan kerja yang *volatile* dan kompleks. Meskipun beberapa studi [10], [12], [14] menunjukkan adanya pengaruh positif dari faktor-faktor tersebut terhadap kinerja, studi lainnya [11] & [16] justru menemukan bahwa hubungan tersebut tidak signifikan. Namun, sebagian besar penelitian tersebut cenderung menggeneralisasi temuan pada berbagai profesi atau meneliti akuntan tanpa membedakan tingkat sertifikasinya. Selain itu, masih sedikit penelitian yang secara khusus mengkaji bagaimana kompetensi-kompetensi tersebut berperan dalam konteks VUCA, yang semakin relevan dengan kondisi profesi akuntansi saat ini.

Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan memfokuskan pada populasi spesifik, yaitu akuntan bersertifikasi *Chartered Accountant* (CA) di Surabaya, yang kinerjanya kemungkinan dipengaruhi oleh ekspektasi profesional dan tekanan lingkungan yang unik. *Chartered Accountant* memiliki standar kompetensi, etika, dan pendidikan berkelanjutan yang ketat, yang secara teoritis menempatkan mereka pada posisi yang lebih baik untuk beradaptasi terhadap disrupsi yang dibawa oleh kondisi VUCA. Namun demikian, studi empiris yang mengkaji bagaimana kelompok ini merespons kompleksitas teknologi dan tekanan emosional dalam lingkungan yang penuh ketidakpastian masih sangat terbatas.

Kebaruan dari penelitian ini terletak pada tiga aspek utama. Pertama, penelitian ini menggabungkan variabel kompetensi digital, kecerdasan emosional, dan motivasi kerja dalam satu model untuk menjelaskan kinerja akuntan—pendekatan yang masih jarang ditemukan dalam literatur saat ini. Kedua, penelitian ini berfokus pada kelompok profesional yang tersertifikasi dan memiliki spesialisasi, yaitu *Chartered Accountant* (CA), sehingga memberikan wawasan yang berbeda dibandingkan penelitian yang menyoroti akuntan umum atau yang belum tersertifikasi. Ketiga, konteks penelitian ini berada di Kota Surabaya, sebuah wilayah dengan dinamika ekonomi dan tingkat adaptasi teknologi yang tinggi, sehingga menjadi landasan yang relevan untuk mengeksplorasi tantangan nyata yang dihadapi oleh profesional akuntansi dalam menghadapi kondisi VUCA.

Oleh karena itu, penelitian ini memberikan kontribusi yang signifikan terhadap literatur dengan menawarkan pemahaman mengenai kinerja akuntan yang bersifat kontekstual dan spesifik terhadap populasi, sehingga mengisi kesenjangan penting baik dalam ranah empiris maupun teoretis. Temuan penelitian ini diharapkan tidak hanya memperkaya wacana akademik, tetapi juga memberikan strategi praktis dalam pengembangan akuntan yang tangguh, kompeten, dan termotivasi dalam menghadapi perubahan yang cepat dan ketidakpastian yang tinggi.

## 2. METODOLOGI PENELITIAN

### 2.1. Populasi dan Sampel

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang bertujuan untuk mengkaji pengaruh variabel bebas—yaitu kompetensi digital, kecerdasan emosional, dan motivasi kerja—terhadap variabel terikat, yaitu kinerja akuntan. Teknik penelitian yang digunakan adalah korelasional, yang bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan statistik antar variabel serta membuat prediksi berdasarkan hubungan tersebut. Populasi dalam penelitian ini diambil berdasarkan data dari Ikatan Akuntan Indonesia (IAI) wilayah Jawa Timur tahun 2025. Secara khusus, populasi terdiri dari 210 akuntan di Kota Surabaya yang memiliki sertifikasi *Chartered Accountant* (CA).

Pemilihan akuntan bersertifikasi CA di Kota Surabaya sebagai populasi penelitian didasarkan pada beberapa pertimbangan. Pertama, akuntan yang memiliki sertifikasi CA merupakan kelompok profesional dengan standar kompetensi, etika, dan pendidikan berkelanjutan yang diakui secara formal. Hal ini menjadikan mereka subjek yang tepat untuk mengkaji konstruk-konstruk yang berkaitan dengan kinerja seperti kompetensi digital, kecerdasan emosional, dan motivasi, khususnya dalam konteks lingkungan bisnis yang semakin kompleks dan penuh ketidakpastian. Kedua, pemegang sertifikasi CA umumnya memiliki tanggung jawab yang lebih besar serta keterlibatan dalam proses pengambilan keputusan strategis, sehingga kinerja mereka sangat krusial dalam memastikan kemampuan organisasi untuk beradaptasi terhadap tantangan VUCA.

Ketiga, pemilihan Kota Surabaya bukan hanya didasarkan pada karakter kota yang adaptif dan inovatif, tetapi juga karena Surabaya merupakan salah satu pusat ekonomi utama di Indonesia dengan konsentrasi tinggi aktivitas keuangan dan akuntansi. Kondisi ini menjadikannya sebagai lokasi yang ideal untuk menilai bagaimana akuntan profesional merespons tuntutan teknologi maupun tekanan emosional. Terakhir, tersedianya data terkini dan terpercaya dari IAI Wilayah Jawa Timur mempermudah identifikasi kerangka sampel yang terdefinisi dengan baik dan mudah diakses, sehingga meningkatkan kelayakan serta relevansi penelitian ini. Sampel pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Kriteria Sampel

No	Kriteria	Jumlah Sampel
1	Akuntan Berpraktik	13
2	Akuntan Pajak	11
3	Akuntan Pendidik	29

4	Akuntan Publik	41
5	Akuntan Sektor Bisnis	34
6	Akuntan Sektor Publik	10
<b>Jumlah sampel penelitian</b>		138

Sumber: Data Diolah Peneliti (2025)

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *proportionate stratified random sampling*. Berdasarkan rumus Slovin, jumlah minimum sampel yang dibutuhkan ditetapkan sebanyak 138 responden. Sebanyak 152 akuntan bersertifikat *Chartered Accountant (CA)* berpartisipasi dalam penelitian ini dengan mengisi kuesioner yang telah didistribusikan. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur yang diukur menggunakan skala Likert. Analisis data dilakukan dengan menggunakan *Smart Partial Least Squares (SmartPLS)* versi 4.0.

Dalam penelitian ini, variabel dibedakan menjadi dua jenis, yaitu variabel independen (X) yang memengaruhi variabel dependen (Y). Peneliti menggunakan tiga variabel independen, yaitu kompetensi digital, kecerdasan emosional, dan motivasi kerja, serta satu variabel dependen, yaitu kinerja.

Tabel 2. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Item Pernyataan
Kompetensi Digital (X1)	Kompetensi digital merupakan kompetensi yang mencakup pemahaman terhadap teknologi serta penerapan praktis dari berbagai alat digital. [17]	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Digital Skill</i></li> <li>2. <i>Problem Solving with Digital Tools</i></li> <li>3. <i>Adaptive Digital Transform</i></li> </ol> [17]	<p><b>Digital Skill</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya memahami dan mampu menggunakan perangkat lunak akuntansi secara efektif untuk menjaga akurasi dan efisiensi kerja di tengah volatilitas lingkungan kerja. (contoh: Accurate, MYOB, Excel, dll)</li> <li>2. Saya mahir menggunakan berbagai teknologi untuk menunjang kinerja saya sebagai akuntan di tengah era VUCA. (contoh: AI, Cloud Computing, ERP, dll)</li> </ol> <p><b>Problem Solving with Digital Tools</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya mampu menggunakan perangkat digital akuntansi untuk menyelesaikan permasalahan secara cepat dan akurat dalam lingkungan kerja yang <i>volatile</i>.</li> <li>2. Saya memanfaatkan akuntansi digital untuk meningkatkan kecepatan alur kerja dan kualitas hasil kerja di tengah volatilitas lingkungan kerja.</li> </ol> <p><b>Adaptive Digital Transform</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya mampu beradaptasi dengan perubahan teknologi digital untuk meningkatkan efisiensi pekerjaan saya sebagai akuntan dalam menghadapi era VUCA.</li> <li>2. Saya secara aktif mengadopsi teknologi baru guna menjaga fleksibilitas dan kinerja saya sebagai akuntan dalam lingkungan kerja yang dinamis.</li> </ol>
Kecerdasan Emosional (X2)	Kecerdasan emosional adalah kesadaran diri untuk mengenali perasaan dan mengelola emosi diri sendiri maupun orang lain, yang melibatkan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kesadaran diri</li> <li>2. Pengaturan diri</li> <li>3. Motivasi</li> <li>4. Empati</li> <li>5. Keterampilan Sosial</li> </ol> [18]	<p><b>Kesadaran diri</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya mampu mengambil keputusan secara tepat meski dihadapkan pada perubahan yang tidak terduga dalam lingkungan kerja.</li> </ol>

Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Item Pernyataan
	semangat dari diri sendiri dan dapat fokus pada tujuan. [18]		<p>2. Saya menyadari kekuatan dan keterbatasan dalam kemampuan saya ketika menghadapi tuntutan pekerjaan yang kompleks dan dinamis.</p> <p>3. Saya senantiasa percaya diri dalam menyelesaikan pekerjaan di tengah situasi kerja yang <i>volatile</i>.</p> <p><b>Pengaturan diri</b></p> <p>1. Saya mampu mengendalikan emosi pribadi agar tetap berpikir jernih dan profesional saat menghadapi tekanan dan ketidakpastian dalam pekerjaan.</p> <p>2. Saya dapat memahami perasaan saya sebagai bahan refleksi untuk tetap tenang dalam menghadapi situasi kerja yang ambigu dan kompleks.</p> <p><b>Motivasi</b></p> <p>1. Saya mampu mengarahkan dan membimbing baik diri saya sendiri maupun rekan kerja untuk mencapai tujuan kerja di tengah volatilitas lingkungan kerja.</p> <p>2. Saya secara aktif memberikan masukan dan mendukung ide-ide baru sebagai bentuk kontribusi dalam menghadapi dinamika dan kompleksitas di tempat kerja.</p> <p>3. Saya mampu bertindak secara efektif dan efisien dalam menyelesaikan tugas, bahkan saat situasi kerja berubah secara tiba-tiba dan tidak terduga.</p> <p><b>Empati</b></p> <p>1. Saya dapat memahami sudut pandang rekan kerja agar dapat bekerja sama secara efektif dalam menghadapi dinamika dan ketidakpastian lingkungan kerja.</p> <p>2. Saya menjalin hubungan kerja yang dilandasi kepercayaan agar tetap solid dalam menghadapi perubahan dan tantangan yang tidak terduga.</p> <p>3. Saya dapat menyesuaikan diri dengan rekan kerja guna menjaga keharmonisan dalam situasi kerja yang kompleks dan <i>volatile</i>.</p> <p><b>Keterampilan Sosial</b></p> <p>1. Saya dapat mengendalikan emosi pribadi saat berinteraksi dengan kondisi lingkungan kerja yang penuh tekanan dan <i>volatile</i>.</p> <p>2. Saya dapat memahami situasi dan dinamika yang terjadi di tengah ambiguitas dan kompleksitas lingkungan kerja.</p>

Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Item Pernyataan
			3. Saya mampu menjalin komunikasi yang baik dengan rekan kerja di tengah lingkungan kerja kompleks. 4. Saya berusaha mempengaruhi rekan kerja secara positif agar tetap semangat dan mampu beradaptasi dengan cepat dalam kompleksitas lingkungan kerja. 5. Saya mampu memimpin rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan di tengah volatilitas lingkungan kerja.
Motivasi Kerja (X3)	Motivasi kerja adalah segala sesuatu yang timbul dari keinginan dalam diri seseorang yang dapat mempengaruhi dan mengarahkan serta memelihara perilaku untuk mencapai tujuan ataupun memenuhi kebutuhannya yang sesuai dengan lingkup kerja. [19]	1. Kebutuhan akan prestasi ( <i>need for achievement</i> ) 2. Kebutuhan akan afiliasi ( <i>need for affiliation</i> ) 3. Kebutuhan akan kekuasaan ( <i>need for power</i> ) [19]	<b>Kebutuhan akan prestasi</b> 1. Saya berupaya mengembangkan kreativitas dalam bekerja untuk menghadapi volatilitas dan kompleksitas lingkungan kerja. 2. Saya tetap merasa sangat berantusias untuk berprestasi tinggi di tengah lingkungan kerja yang kompleks. 3. Saya selalu menetapkan target yang tinggi dalam bekerja sebagai cara untuk mendorong pencapaian di tengah kondisi lingkungan kerja yang <i>volatile</i> . <b>Kebutuhan akan afiliasi</b> 1. Saya selalu ingin diikutsertakan dalam setiap kegiatan di pekerjaan agar tetap terhubung dan berkontribusi secara aktif di lingkungan kerja yang dinamis. 2. Saya berupaya menjadi pribadi yang dapat diterima oleh orang lain agar mampu bekerja sama secara efektif dalam situasi kerja yang <i>volatile</i> . 3. Saya selalu ingin dihormati dalam bekerja karena rasa saling menghargai penting untuk menjaga stabilitas dan kepercayaan di tengah lingkungan kerja yang ambigu dan kompleks. <b>Kebutuhan akan kekuasaan</b> 1. Saya selalu berusaha mencapai kedudukan atau posisi yang lebih tinggi dalam pekerjaan saya. 2. Saya ingin menguasai seluruh tugas yang dibebankan kepada saya sebagai bentuk tanggung jawab dan kontrol terhadap pekerjaan di tengah lingkungan kerja yang kompleks dan <i>volatile</i> .
Kinerja (Y)	Kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas	1. Kuantitas pekerjaan 2. Kualitas pekerjaan [20]	<b>Kuantitas pekerjaan</b> 1. Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah yang sesuai atau melebihi target yang telah ditentukan di tengah lingkungan kerja yang <i>volatile</i> dan kompleks.

Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Item Pernyataan
	kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan yang diukur dengan mempertimbangkan kuantitas dan kualitas pekerjaan. [20]		2. Saya mampu menyelesaikan berbagai pekerjaan secara produktif di tengah kompleksitas lingkungan kerja. <b>Kualitas pekerjaan</b> 1. Saya mampu menjaga akurasi dan ketelitian hasil kerja meskipun menghadapi tekanan dan perubahan yang cepat di lingkungan kerja. 2. Saya tetap dapat menghasilkan pekerjaan yang sesuai dengan standar profesional di tengah situasi kerja yang kompleks dan tidak pasti.

Sumber: Data Diolah Peneliti (2025)

## 2.2. Teknik Analisis dan Uji Hipotesis

### Bentuk Pengukuran (*Outer Model*)

*Outer model* diartikan sebagai pengukuran atas indikator penelitian terhadap signifikansi variabel latennya. Bentuk pengukuran ini akan dapat menguji tingkat validitas serta reliabilitas dari data penelitian [21, p. 70].

### Pengujian Validitas Data

Cara yang dapat digunakan dalam menilai validitas konvergen adalah melalui loading factors. Sebuah item dianggap reliabel jika nilai korelasinya melebihi 0,70. Selain itu, nilai AVE yang melebihi 0,5 juga digunakan dalam mengukur validitas konvergen.

### Pengujian Reliabilitas Data

Reliabilitas data dapat ditentukan dengan menggunakan *composite reliability* dan *cronbach's alpha* [21, p. 72]. Data dikatakan signifikan apabila *composite reliability* melebihi 0,7. Kemudian, pada *cronbach's alpha*, data akan dinyatakan signifikan apabila *confirmatory* menunjukkan hasil diatas 0,7.

### Bentuk Struktural (*Inner Model*)

Selain *outer model*, terdapat pula *inner model* yang merupakan indikator yang memiliki fungsi untuk memberikan kejelasan mengenai hubungan sebab akibat pada seluruh variabel laten [21, p. 74]. Indikator ini mampu diukur melalui  $R^2$  (*R-square*). *R-square* menunjukkan hasil yang baik apabila bernilai 0,75, kemudian 0,50 pada model moderat, dan 0,25, pada model yang lemah.

### Pengujian Hipotesis

Hipotesis yang ada sebelumnya perlu diukur untuk mengetahui sejauh mana kebenarannya. Pengujian hipotesis ini bertujuan untuk menelusuri atau membuktikan hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen. Hipotesis dapat diterima apabila *P Values* menunjukkan nilai kurang dari 0,05. Kemudian, apabila hasil menunjukkan keadaan yang sebaliknya, yaitu melebihi 0,05 maka hipotesis tersebut tidak dapat. Untuk *T Statistics*, akan dikatakan baik apabila nilai nya lebih dari 1,96.

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

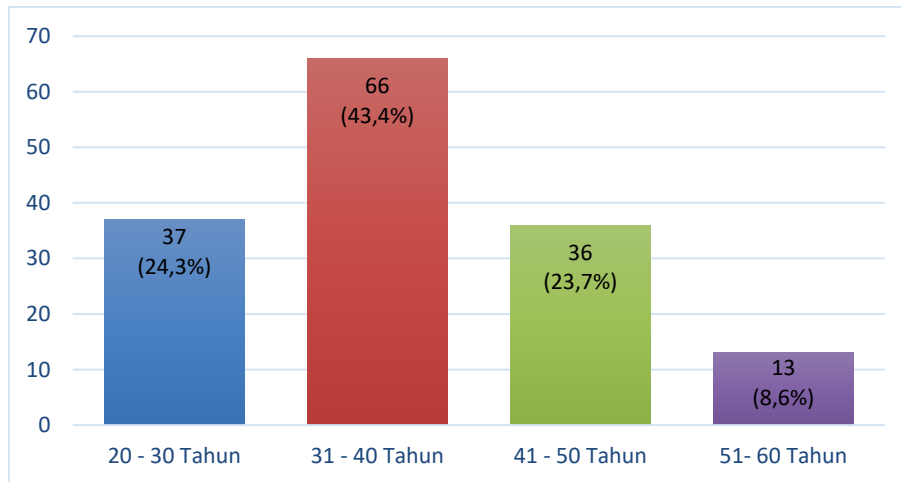
Objek dalam penelitian ini adalah akuntan bersertifikasi *Chartered Accountant* (CA) yang berada di Kota Surabaya. Berdasarkan data dari IAI Wilayah Jawa Timur (2025), terdapat sebanyak 210 akuntan yang telah memiliki sertifikasi CA di kota tersebut. Namun, tidak seluruh anggota populasi dijadikan responden dalam penelitian ini. Berdasarkan rumus Slovin, jumlah minimum responden yang dibutuhkan adalah sebanyak 138 orang. Untuk memenuhi ketentuan tersebut, kuesioner disebarkan kepada lebih dari 138 akuntan bersertifikasi CA. Populasi ini dipilih guna menilai berbagai faktor yang diduga memengaruhi kinerja akuntan dalam menghadapi era VUCA. Sebanyak 152 respons yang telah diisi secara lengkap berhasil dikumpulkan melalui Google Formulir dan memenuhi syarat untuk dianalisis lebih lanjut.

### 3.1. Deskripsi Karakteristik Responden Penelitian

Kuesioner yang disebarakan kepada para responden mencakup identitas responden yang terdiri dari beberapa karakteristik, seperti usia, pendidikan terakhir, lama bekerja sebagai akuntan, dan jenis profesi akuntan.

#### 3.1.1 Usia

Data serta penjelasan mengenai karakteristik para responden berdasarkan usia tersaji pada Gambar 1.

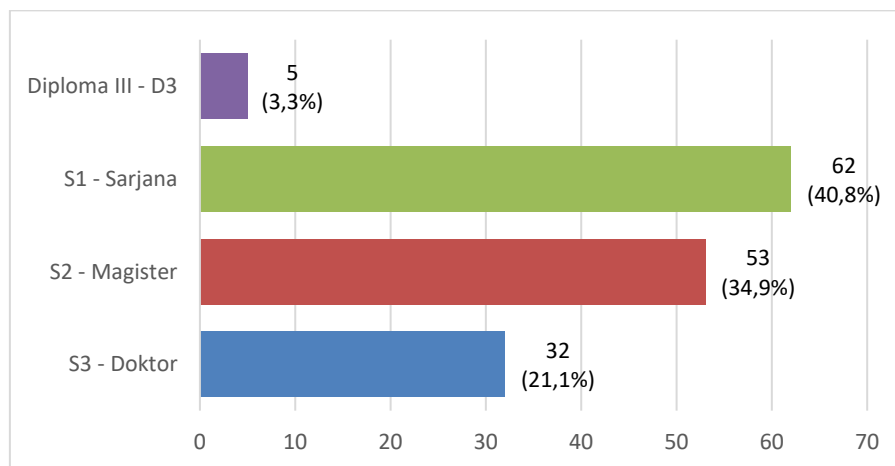


Gambar 1. Karakteristik Berdasarkan Usia  
Sumber: Data Diolah Peneliti, 2025

Berdasarkan data pada Gambar 1, mayoritas responden dalam penelitian ini berada pada rentang usia 31–40 tahun, yaitu sebanyak 66 akuntan atau 43,4% dari total 152 responden. Kelompok usia ini mendominasi sampel penelitian, diikuti oleh responden berusia 20–30 tahun sebanyak 37 orang (24,3%), usia 41–50 tahun sebanyak 36 orang (23,7%), dan usia 51–60 tahun sebanyak 13 orang (8,6%). Dominasi kelompok usia 31–40 tahun menunjukkan bahwa para profesional bersertifikasi *Chartered Accountant* (CA) di Surabaya umumnya berada pada fase usia yang matang dan produktif, di mana pengalaman kerja telah terakumulasi dan keterampilan profesional telah berkembang secara optimal. Hal ini mengindikasikan bahwa akuntan dalam kelompok usia tersebut memiliki kesiapan dan kapasitas yang memadai untuk menghadapi tantangan era VUCA yang ditandai dengan kondisi yang *volatile, uncertain, complex*, dan penuh perubahan secara cepat.

#### 3.1.2 Pendidikan Terakhir

Akuntan dengan sertifikasi *Chartered Accountant* (CA) yang ada di Kota Surabaya memiliki latar belakang pendidikan yang beragam. Pendidikan terakhir para akuntan dengan sertifikasi *Chartered Accountant* (CA) di Kota Surabaya ditunjukkan pada Gambar 2.



Gambar 2. Karakteristik Berdasarkan Pendidikan Terakhir  
Sumber: Data Diolah Peneliti, 2025

Berdasarkan latar belakang pendidikan responden, mayoritas akuntan yang berpartisipasi dalam penelitian ini memiliki gelar Sarjana, yaitu sebanyak 62 orang atau 40,8% dari total 152 responden. Selanjutnya, terdapat 53 responden (34,9%) yang memiliki gelar Magister, dan 32 responden (21,1%) yang menyanggah gelar Doktor. Hanya sebagian kecil responden, yaitu sebanyak 5 orang (3,3%), yang memiliki latar belakang pendidikan Diploma. Dominasi responden dengan gelar Sarjana dan Magister dalam penelitian ini menunjukkan bahwa sebagian besar akuntan bersertifikasi CA di Surabaya telah menempuh pendidikan tinggi yang sejalan dengan standar kompetensi profesional. Selain itu, proporsi yang cukup tinggi dari pemegang gelar Magister dan Doktor juga mencerminkan bahwa banyak di antara mereka memiliki latar belakang akademik yang mendalam dan relevan dengan bidang akuntansi.

### 3.1.3 Lama Bekerja sebagai Akuntan

Karakteristik para responden berdasarkan masa kerja sebagai akuntan ditunjukkan pada Tabel 3.

Tabel 3. Karakteristik Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
< 1 Tahun	0	0%
1 – 5 Tahun	37	24,3%
6 – 10 Tahun	37	24,3%
11 – 15 Tahun	49	32,2%
16 – 20 Tahun	21	13,8%
> 20 Tahun	8	5,3%
<b>Jumlah</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2025

Berdasarkan data pada Tabel 3 mengenai lama pengalaman sebagai akuntan, mayoritas responden dalam penelitian ini memiliki pengalaman kerja antara 11–15 tahun, yaitu sebanyak 49 akuntan atau 32,2% dari seluruh responden. Selanjutnya, terdapat dua kelompok lain dengan jumlah yang sama, yaitu masing-masing 37 responden (24,3%) yang memiliki pengalaman kerja 1–5 tahun dan 6–10 tahun. Selain itu, sebanyak 21 responden (13,8%) memiliki pengalaman kerja selama 16–20 tahun, dan 8 responden (5,3%) telah bekerja lebih dari 20 tahun. Tidak terdapat responden yang melaporkan memiliki pengalaman kerja kurang dari 1 tahun. Dominasi responden dengan pengalaman kerja lebih dari 10 tahun menunjukkan bahwa sebagian besar akuntan yang berpartisipasi dalam penelitian ini memiliki latar belakang profesional yang luas. Hal ini menjadi penting mengingat pengalaman kerja yang lebih panjang umumnya berkorelasi dengan pemahaman yang lebih mendalam terhadap dinamika profesi akuntansi, terutama dalam menghadapi tantangan era VUCA.

### 3.1.4 Jenis Profesi Akuntan

Karakteristik para responden berdasarkan jenis profesi akuntannya ditunjukkan pada Tabel 4.

Tabel 4. Karakteristik Berdasarkan Jenis Profesi Akuntan

Jenis Profesi Akuntan	Jumlah	Persentase
Akuntan Berpraktik	16	10,5%
Akuntan Pajak	13	8,6%
Akuntan Pendidik	35	23%
Akuntan Publik	40	26,3%
Akuntan Sektor Bisnis	35	23%
Akuntan Sektor Publik	12	7,9%
Akuntan Pendidik, Akuntan Berpraktik, dan Auditor	1	0,7%
<b>Jumlah</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2025

Berdasarkan jenis profesi akuntansi, mayoritas responden dalam penelitian ini berasal dari akuntan publik, sebanyak 40 orang atau 26,3% dari total sampel. Selanjutnya terdapat dua kelompok yang memiliki proporsi yang sama, yaitu akuntan pendidik dan akuntan sektor bisnis, masing-masing sebanyak 35 responden (23%). Selain itu, terdapat 16 akuntan praktisi (10,5%), 13 akuntan pajak (8,6%), dan 12 akuntan sektor publik (7,9%). Terdapat satu responden (0,7%) yang melaporkan memiliki peran gabungan sebagai akuntan pendidik, akuntan praktisi, dan auditor.

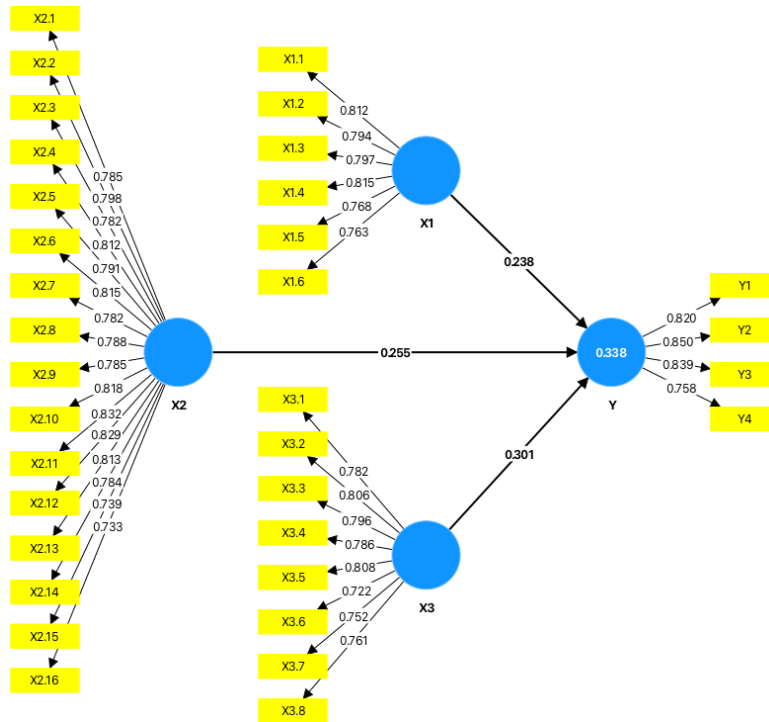
Komposisi ini menunjukkan bahwa para responden berasal dari latar belakang profesi yang beragam, dengan representasi kuat dari profesi yang secara langsung terlibat dalam praktik dan layanan publik. Keberagaman ini memperkaya perspektif yang tertangkap dalam kuesioner, karena mencerminkan keterlibatan akuntan di berbagai sektor yang masing-masing menghadapi tantangan dan dinamika kerja yang berbeda, khususnya dalam era VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*). Variasi profesi ini juga memberikan landasan yang kuat untuk mengukur pengaruh kompetensi digital, kecerdasan emosional, dan motivasi kerja terhadap kinerja akuntan, mengingat setiap jenis profesi memiliki tuntutan, tantangan, dan ekspektasi kinerja yang berbeda.

### 3.2. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Uji validitas dan reliabilitas adalah dua uji yang membentuk pengujian outer model. Untuk dapat dikatakan memiliki kualitas validitas konvergen yang kuat, uji validitas itu sendiri akan dibagi menjadi dua bagian, yaitu validitas konvergen yang ditunjukkan dengan nilai loading factors yang harus lebih besar dari 0,70 dan nilai AVE yang lebih besar dari 0,5. Selain itu, nilai cross loading digunakan untuk melihat uji validitas dengan menggunakan validitas diskriminan.

#### 3.2.1 Uji Validitas Konvergen

Cara yang dapat digunakan dalam menilai validitas konvergen adalah melalui *loading factors*. Sebuah item dianggap reliabel jika nilai korelasinya melebihi 0,70. Selain itu, nilai AVE yang melebihi 0,5 juga digunakan dalam mengukur validitas konvergen. *Outer model* akan ditunjukkan pada Gambar 3 dan nilai *loading factors* akan ditampilkan pada Tabel 5.



Gambar 3. *Outer Model*  
 Sumber: Data Diolah Peneliti, 2025

Tabel 5. Nilai *Loading Factors*

Variable	X1	X2	X3	Y
X1.1	0.812			
X1.2	0.794			
X1.3	0.797			
X1.4	0.815			
X1.5	0.768			
X1.6	0.763			
X2.1		0.785		
X2.2		0.798		
X2.3		0.782		
X2.4		0.812		

Variable	X1	X2	X3	Y
X2.5		0.791		
X2.6		0.815		
X2.7		0.782		
X2.8		0.788		
X2.9		0.785		
X2.10		0.818		
X2.11		0.832		
X2.12		0.829		
X2.13		0.813		
X2.14		0.784		
X2.15		0.739		
X2.16		0.733		
X3.1			0.782	
X3.2			0.806	
X3.3			0.796	
X3.4			0.786	
X3.5			0.808	
X3.6			0.722	
X3.7			0.752	
X3.8			0.761	
Y1				0.820
Y2				0.850
Y3				0.839
Y4				0.758

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2025

Sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 3 dan Tabel 5, seluruh nilai loading factor indikator melebihi ambang batas 0,70, yang mengindikasikan bahwa data kuesioner memenuhi kriteria validitas konvergen. Hal ini menunjukkan bahwa setiap indikator mampu merepresentasikan konstraknya masing-masing secara efektif. Selain *loading factor*, validitas konvergen juga diperkuat oleh nilai *Average Variance Extracted (AVE)*, yang harus melebihi nilai 0,50 untuk memastikan bahwa proporsi varians yang ditangkap oleh konstruk lebih besar dibandingkan dengan kesalahan pengukuran.

Tabel 6. Nilai AVE

	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	Hasil
X1: Kompetensi Digital	0.627	Diterima
X2: Kecerdasan Emosional	0.629	Diterima
X3: Motivasi Kerja	0.604	Diterima
Y: Kinerja	0.668	Diterima

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 6, data dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria uji validitas dengan menggunakan indikator *Average Variance Extracted (AVE)*, di mana seluruh nilai AVE melebihi ambang batas minimum sebesar 0,50. Hal ini menunjukkan bahwa hasil analisis data memiliki tingkat validitas konvergen yang baik. Dengan demikian, data yang diperoleh dinilai layak untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut pada model struktural.

### 3.2.2 Uji Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan merupakan uji yang digunakan untuk menilai sejauh mana suatu pengukuran tidak berkorelasi dengan pengukuran lain yang dimaksudkan untuk mengukur konstruk yang berbeda. Validitas ini dianggap terpenuhi apabila dua instrumen yang dirancang untuk mengukur konstruk yang berbeda tidak menunjukkan korelasi yang signifikan. Validitas diskriminan dapat dievaluasi melalui nilai *cross-loading*, yang mencerminkan hubungan antara masing-masing indikator dengan seluruh konstruk laten dalam model. Suatu indikator dinyatakan valid apabila nilai loading-nya terhadap konstruk yang diukur lebih tinggi dibandingkan loading terhadap konstruk lainnya. Apabila kriteria ini terpenuhi, maka indikator tersebut menunjukkan validitas diskriminan yang memadai. Nilai-nilai *cross-loading* yang digunakan untuk mendukung penilaian ini disajikan dalam Tabel 7.

Tabel 7. Nilai *Cross Loading*

Variabel	X1	X2	X3	Y
X1.1	<b>0.812</b>	0.254	0.103	0.288
X1.2	<b>0.794</b>	0.114	0.063	0.344
X1.3	<b>0.797</b>	0.271	0.166	0.237
X1.4	<b>0.815</b>	0.202	0.076	0.285
X1.5	<b>0.768</b>	0.211	0.154	0.239
X1.6	<b>0.763</b>	0.251	0.125	0.222
X2.1	0.250	<b>0.785</b>	0.368	0.409
X2.2	0.347	<b>0.798</b>	0.436	0.480
X2.3	0.248	<b>0.782</b>	0.397	0.398
X2.4	0.237	<b>0.812</b>	0.422	0.401
X2.5	0.188	<b>0.791</b>	0.372	0.354
X2.6	0.149	<b>0.815</b>	0.410	0.406
X2.7	0.132	<b>0.782</b>	0.491	0.371
X2.8	0.220	<b>0.788</b>	0.421	0.413
X2.9	0.249	<b>0.785</b>	0.349	0.340
X2.10	0.213	<b>0.818</b>	0.398	0.355
X2.11	0.174	<b>0.832</b>	0.350	0.305
X2.12	0.208	<b>0.829</b>	0.372	0.366
X2.13	0.166	<b>0.813</b>	0.365	0.350
X2.14	0.105	<b>0.784</b>	0.314	0.253
X2.15	0.248	<b>0.739</b>	0.219	0.277
X2.16	0.139	<b>0.733</b>	0.216	0.195
X3.1	0.041	0.404	<b>0.782</b>	0.371
X3.2	0.152	0.384	<b>0.806</b>	0.461
X3.3	0.127	0.420	<b>0.796</b>	0.356
X3.4	0.025	0.329	<b>0.786</b>	0.342
X3.5	0.186	0.392	<b>0.808</b>	0.384
X3.6	0.126	0.403	<b>0.722</b>	0.284
X3.7	0.051	0.313	<b>0.752</b>	0.267
X3.8	0.126	0.309	<b>0.761</b>	0.300
Y1	0.291	0.383	0.415	<b>0.820</b>
Y2	0.282	0.421	0.420	<b>0.850</b>
Y3	0.304	0.399	0.378	<b>0.839</b>
Y4	0.255	0.288	0.246	<b>0.758</b>

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2025

Setiap nilai *cross-loading* dari indikator dalam suatu konstruk memiliki nilai yang lebih tinggi dibandingkan loading terhadap konstruk lainnya, sebagaimana ditunjukkan dalam Tabel 7. Sebagai contoh, pada Variabel X1 (Kompetensi Digital), nilai *cross-loading* tertinggi tercatat sebesar 0,812; 0,794; 0,797; 0,815; 0,768; dan 0,763. Seluruh nilai tersebut lebih tinggi dibandingkan dengan nilai loading indikator yang sama terhadap konstruk lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut memiliki korelasi yang lebih kuat terhadap konstruk yang diukur dibandingkan dengan konstruk lain, sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator yang digunakan dalam penelitian ini valid dan memenuhi kriteria validitas diskriminan.

### 3.2.3 Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan untuk menilai konsistensi suatu instrumen pengukuran, yang mencerminkan tingkat akurasi, stabilitas, dan presisi alat ukur yang digunakan. Dua indikator umum yang digunakan dalam pengujian ini adalah Cronbach's Alpha dan Composite Reliability. Suatu konstruk dinyatakan memenuhi syarat reliabilitas apabila nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability keduanya melebihi ambang batas 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa item-item pengukuran secara konsisten merepresentasikan variabel laten yang dimaksud.

Tabel 8. Nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
<b>X1: Kompetensi Digital</b>	0.882	0.892
<b>X2: Kecerdasan Emosional</b>	0.961	0.965
<b>X3: Motivasi Kerja</b>	0.907	0.917
<b>Y: Kinerja</b>	0.835	0.848

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2025

Dalam penelitian ini, hasil yang disajikan pada Tabel 8 menunjukkan bahwa data telah memenuhi uji reliabilitas, yang ditunjukkan oleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,882 untuk variabel X1 (Kompetensi Digital), 0,961 untuk X2 (Kecerdasan Emosional), 0,907 untuk X3 (Motivasi Kerja), dan 0,835 untuk Y (Kinerja Akuntan). Selain itu, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa nilai *Composite Reliability* untuk seluruh variabel melebihi ambang batas 0,70, yang mengonfirmasi bahwa instrumen pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini sangat reliabel dan konsisten secara internal.

### 3.2.4 Inner Model

Analisis model inner, yang juga dikenal sebagai analisis model struktural, dilakukan untuk memastikan bahwa hubungan antar konstruk dalam model struktural yang diajukan bersifat kuat dan akurat. Analisis ini melibatkan pemeriksaan terhadap hubungan jalur antar konstruk untuk mengetahui sejauh mana serta signifikansi interaksi yang terjadi di dalam model.

### 3.2.5 Koefisien Determinasi (*R-square*)

Nilai yang dikenal sebagai koefisien determinasi (*R-square*) menunjukkan proporsi varians pada variabel dependen yang dapat dijelaskan secara bersama-sama oleh variabel-variabel independen.

Tabel 9. Nilai *R-Square*

	<i>R-square</i>	<i>R-square adjusted</i>
<b>Y: Kinerja</b>	0.338	0.324

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2025

Nilai *R-square* berkisar antara 0 hingga 1, di mana nilai yang mendekati 1 menunjukkan kecocokan model yang lebih baik. Nilai *R-square* antara 0–0,25 dikategorikan lemah, 0,25–0,50 dikategorikan sedang, 0,50–0,75 tergolong substansial, dan nilai 1,00 dianggap sempurna. Seperti yang ditunjukkan pada Tabel 9, nilai *R-square* yang diperoleh dalam penelitian ini adalah 0,338 atau 33,8%, yang termasuk dalam kategori sedang. Hal ini menunjukkan bahwa 33,8% varians dari variabel dependen (Y) dapat dijelaskan oleh variabel independen—yaitu kompetensi digital, kecerdasan emosional, dan motivasi kerja. Sementara itu, 66,2% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

### 3.2.6 Hasil Uji Hipotesis

Kriteria pengujian hipotesis dalam penelitian ini didasarkan pada nilai *P-value* dan *T-statistic*. Jika *P-value* < 0,05, maka hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima, yang berarti variabel independen memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Sebaliknya, jika *P-value* > 0,05, maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, yang menunjukkan bahwa variabel independen tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Selain itu, hipotesis penelitian dianggap didukung secara statistik jika nilai *T-statistic* > 1,96. Untuk mengetahui arah hubungan antarvariabel—apakah positif atau negatif—dilihat dari koefisien jalur (*path coefficient*). Koefisien ini memiliki rentang antara -1 hingga 1. Nilai antara 0 sampai 1 menunjukkan hubungan positif, sedangkan nilai antara -1 hingga 0 menunjukkan hubungan negatif.

Tabel 10. Nilai *Path Coefficient*

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>T Statistics</i>	<i>P Values</i>	Keterangan
<b>X1 -&gt; Y</b>	0.238	2.655	0.004	Diterima
<b>X2 -&gt; Y</b>	0.255	2.366	0.009	Diterima
<b>X3 -&gt; Y</b>	0.301	2.756	0.003	Diterima

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 10, hasil pengujian hipotesis menggunakan uji satu arah (*one-tailed test*) menunjukkan bahwa ketiga variabel independen—kompetensi digital (X1), kecerdasan emosional (X2), dan motivasi kerja (X3)—memiliki pengaruh positif terhadap variabel dependen,

yaitu kinerja (Y). Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kompetensi digital, kecerdasan emosional, dan motivasi kerja seorang akuntan, maka semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan dalam menghadapi tantangan era VUCA.

### 3.2.7 Pengaruh Kompetensi Digital terhadap Kinerja Akuntan dalam Menghadapi Era VUCA

Seperti ditunjukkan dalam Tabel 10, variabel kompetensi digital (X1) memperoleh nilai *P-value* sebesar 0,004, yang berada di bawah tingkat signifikansi 0,05. Nilai *T-statistic* sebesar 2,655 juga melebihi nilai kritis sebesar 1,96, dan koefisien jalur (*path coefficient*) tercatat sebesar 0,238, yang menunjukkan pengaruh positif terhadap kinerja. Berdasarkan hasil ini, hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa kompetensi digital memiliki pengaruh positif terhadap kinerja akuntan (Y) dalam merespons tantangan era VUCA. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh [10] dan [22], yang menyimpulkan bahwa kompetensi digital berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Dalam konteks lingkungan VUCA, kompetensi digital menjadi aset krusial bagi akuntan karena memungkinkan mereka untuk mengoperasikan sistem digital, menyelesaikan tugas dengan efisien, serta beradaptasi terhadap perubahan teknologi yang cepat.

Menurut *Theory of Planned Behavior*, kompetensi digital mencerminkan *perceived behavioral control*, yakni keyakinan individu terhadap kemampuannya serta akses terhadap sumber daya yang diperlukan untuk melakukan suatu perilaku secara efektif. Oleh karena itu, hasil ini mengimplikasikan bahwa peningkatan kompetensi digital tidak hanya relevan, tetapi juga merupakan strategi penting dalam upaya meningkatkan kinerja akuntan di tengah lingkungan kerja yang semakin tidak stabil, tidak pasti, kompleks, dan ambigu.

### 3.2.8 Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Akuntan dalam Menghadapi Era VUCA

Sebagaimana disajikan dalam Tabel 10, variabel kecerdasan emosional (X2) menunjukkan nilai *P-value* sebesar 0,009, yang berada di bawah batas signifikansi 0,05. Selain itu, nilai *T-statistic* sebesar 2,366 melebihi nilai kritis 1,96, dan koefisien jalur tercatat sebesar 0,255, yang menandakan adanya pengaruh positif terhadap kinerja. Berdasarkan hasil ini, hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja akuntan (Y) dalam menghadapi tantangan era VUCA. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kecerdasan emosional yang dimiliki akuntan, semakin baik pula kemampuannya dalam merespons perubahan, tekanan, dan ketidakpastian—yang merupakan ciri utama dari lingkungan VUCA. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya oleh [12] dan [23], yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional berkontribusi positif terhadap kinerja individu, termasuk dalam konteks profesional seperti auditing dan akuntansi.

Dalam kerangka *Theory of Planned Behavior* (TPB), kecerdasan emosional berkaitan erat dengan *subjective norm*, yakni persepsi individu terhadap harapan sosial—baik dari rekan kerja, klien, maupun atasan—yang pada akhirnya memengaruhi niat dan perilaku mereka. Akuntan dengan tingkat kecerdasan emosional yang tinggi cenderung lebih mampu menyesuaikan diri dengan norma sosial dan mengelola dinamika emosional di lingkungan kerja, sehingga lebih efektif dalam menghadapi tantangan profesional yang kompleks dan ambigu. Temuan ini mengarah pada implikasi praktis bahwa pengembangan kecerdasan emosional merupakan strategi penting dalam upaya meningkatkan kinerja akuntan, khususnya di tengah tekanan dan ketidakpastian era VUCA.

### 3.2.9 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Akuntan dalam Menghadapi Era VUCA

Sebagaimana ditunjukkan dalam Tabel 10, variabel motivasi kerja (X3) memperoleh nilai *P-value* sebesar 0,003, yang berada di bawah ambang signifikansi 0,05. Nilai *T-statistic* sebesar 2,756 juga melebihi nilai kritis 1,96, dengan koefisien jalur sebesar 0,301 yang menunjukkan pengaruh positif terhadap kinerja. Berdasarkan temuan ini, hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja profesional akuntansi (Y) dalam menghadapi tantangan era VUCA. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi kerja yang dimiliki seorang akuntan, maka semakin baik pula kinerjanya dalam menghadapi kondisi kerja yang penuh volatilitas, ketidakpastian, kompleksitas, dan ambiguitas. Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh [24] dan [15], yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Dalam kerangka *Theory of Planned Behavior* (TPB), motivasi kerja mencerminkan komponen *attitude toward the behavior*, yaitu penilaian positif individu terhadap tindakan yang akan mereka lakukan. Ketika akuntan memiliki sikap mental yang kuat, yang didorong oleh motivasi intrinsik untuk berkembang, mencapai tujuan, dan menghadapi tantangan, maka niat perilaku serta kinerja aktual yang ditunjukkan akan cenderung lebih kuat dan terarah. Oleh karena itu, dapat ditekankan bahwa motivasi kerja memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja akuntan, terutama dalam lingkungan kerja yang dinamis dan menuntut seperti era VUCA.

#### 4. KESIMPULAN

Berdasarkan temuan penelitian ini, kompetensi digital, kecerdasan emosional, dan motivasi kerja masing-masing memiliki pengaruh positif terhadap kinerja profesional akuntansi dalam menghadapi era VUCA. Hasil ini menunjukkan bahwa tingkat keterampilan digital, kemampuan mengatur emosi, dan motivasi intrinsik yang lebih tinggi berkontribusi secara signifikan dalam meningkatkan kemampuan akuntan untuk bekerja secara efektif di lingkungan kerja yang dinamis, tidak pasti, dan kompleks. Temuan ini membawa implikasi penting bagi individu, organisasi, serta para pemangku kepentingan yang terlibat dalam pengembangan profesi akuntansi. Dari sudut pandang praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi acuan berharga bagi organisasi, lembaga pendidikan, dan asosiasi profesi seperti Ikatan Akuntan Indonesia (IAI) dalam merumuskan strategi yang lebih terarah dan adaptif guna meningkatkan kompetensi akuntan dalam merespons tantangan dinamis di era VUCA.

Kompetensi digital terbukti menjadi komponen mendasar dalam mendukung efisiensi dan ketepatan kerja. Oleh karena itu, penguatan kompetensi ini perlu dilakukan melalui pelatihan teknologi akuntansi terkini, penerapan sistem kerja berbasis digital, serta program sertifikasi dalam penggunaan alat-alat akuntansi digital. Selanjutnya, kecerdasan emosional—sebagai faktor non-teknis—memegang peranan penting dalam mendukung kinerja profesional. Dalam kondisi kerja yang kompleks dan penuh ketidakpastian, akuntan dituntut untuk mampu mengelola emosi, menjaga komunikasi interpersonal yang efektif, serta mempertahankan stabilitas dalam pengambilan keputusan. Oleh karena itu, organisasi disarankan untuk menyediakan program pengembangan *soft skills* seperti pelatihan kecerdasan emosional, manajemen stres, dan peningkatan keterampilan komunikasi guna mendukung kinerja optimal di lingkungan kerja yang menuntut.

Motivasi kerja juga berkontribusi dalam peningkatan kinerja, sehingga penting bagi organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memberikan penghargaan berbasis kinerja, serta menyediakan jalur pengembangan karier yang jelas dan transparan. Aspek-aspek ini menjadi pertimbangan penting bagi perusahaan dan institusi yang mempekerjakan akuntan dalam merancang sistem insentif dan jalur karier yang dapat meningkatkan semangat dan loyalitas profesional. Dengan demikian, temuan dari penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai dasar strategis dalam perumusan kebijakan untuk mengembangkan sumber daya manusia akuntansi yang lebih adaptif, tangguh, dan siap menghadapi perubahan serta ketidakpastian yang berkelanjutan.

Berdasarkan kesimpulan di atas, beberapa rekomendasi untuk penelitian mendatang dapat diajukan. Pertama, penelitian di masa depan disarankan untuk memperluas cakupan populasi dan sampel, mencakup akuntan dari berbagai latar belakang profesional, guna meningkatkan generalisasi temuan. Kedua, penelitian selanjutnya juga dapat mempertimbangkan untuk menambahkan atau mengganti variabel yang digunakan dengan konstruk alternatif, agar dapat mengeksplorasi secara lebih beragam dan komprehensif faktor-faktor yang memengaruhi kinerja akuntan di lingkungan kerja yang dinamis.

#### REFERENCES

- [1] H. F. Utama, "Pandangan hidup Kejawan (Asta Brata) sebagai konsep kepemimpinan di era VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, and Ambiguity)," *Satwika: Kajian Ilmu Budaya dan Perubahan Sosial*, vol. 7, no. 1, pp. 237–245, 2023, doi: 10.22219/satwika.v7i1.24056.
- [2] G. Al Laheebi and M. Shaalan, "Assessment of Digital Competence of Employees and Teaching Staff at the Technical College of Management - Kufa," p. 2020, Jun. 2021.
- [3] S. N. Aripin, H. Hadinata, and D. Kurnia, "Dampak Akuntansi Manajemen dari Digitalisasi," *ADI Bisnis Digital Interdisiplin Jurnal*, vol. 4, no. 2 SE-, pp. 109–115, Nov. 2023, doi: 10.34306/abdi.v4i2.1040.

- [4] I. Yuhertiana, "Unleashing Creative Performance Accounting Students," *Journal of Accounting and Strategic Finance*, vol. 6, no. 1, pp. 155–171, 2023, doi: 10.33005/jasf.v6i1.401.
- [5] M. A. Ratnasari and Hasnawati, "Faktor Teknologi Terhadap Adopsi Big Data Pada Era Transformasi Digital," *Jurnal Informasi, Perpajakan, Akuntansi, Dan Keuangan Publik*, vol. 18, no. 2, pp. 307–322, 2023, doi: 10.25105/jipak.v18i2.17243.
- [6] D. D. P. Goleman, *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More than IQ for Character, Health and Lifelong Achievement*. Raincoast Book Dist Ltd, 2021. [Online]. Available: [https://www.scirp.org/\(S\(351jmbntvnsjt1aadkposzje\)\)/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=773626](https://www.scirp.org/(S(351jmbntvnsjt1aadkposzje))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=773626)
- [7] World Economic Forum, "Future of Jobs Report 2025." [Online]. Available: [https://reports.weforum.org/docs/WEF\\_Future\\_of\\_Jobs\\_Report\\_2025.pdf](https://reports.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_Report_2025.pdf)
- [8] S. P. Robbins, D. A. DeCenzo, M. A. Coulter, and I. Anderson, *Fundamentals of Management*, 9th Editio. Pearson Canada, 2021.
- [9] M. Gagné *et al.*, "Understanding and Shaping the Future of Work with Self-Determination Theory," *Nature Reviews Psychology*, vol. 1, no. 7, pp. 378–392, 2022, doi: 10.1038/s44159-022-00056-w.
- [10] K. Ingsih, S. D. Astuti, and F. Riyanto, "The Role of Digital Competence in Improving Service Quality and Employee Performance," *SA Journal of Human Resource Management*, vol. 22, pp. 1–9, 2024, doi: 10.4102/sajhrm.v22i0.2689.
- [11] R. A. Garini and M. Muafi, "The effect of digital competence, work life balance and work stress towards service performance with moderation of emotional intelligence on employees of PT.X," *International Journal of Business Ecosystem & Strategy (2687-2293)*, vol. 5, no. 2, pp. 01–11, 2023, doi: 10.36096/ijbes.v5i2.403.
- [12] J. I Komang, E. Sujana, and D. N. S. Werastuti, "The Emotional Quotient Competence and Tri Hita Karana Culture Moderating the Influence of Task Complexity towards the Auditor Performance," *International Journal of Social Science and Business*, vol. 7, no. 2, pp. 344–352, 2023, doi: 10.23887/ijssb.v7i2.55359.
- [13] D. Pratiwi, A. Fauzi, B. Febrianti, D. Noviyanti, E. Permatasari, and N. Rahmah, "Pengaruh Pelatihan, Komunikasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Literature Review Manajemen Kinerja)," *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, vol. 4, no. 3, pp. 561–570, 2023, [Online]. Available: <https://dinastirev.org/JEMSI/article/view/1325>
- [14] N. Frizilia, T. Safwan Fahri, W. Gunawan, and Hendry, "The Influence of Leadership Style, Motivation and Discipline on Employee Performance at PT Sumo Internusa Indonesia," *International Journal of Social Science and Business*, vol. 5, no. 2, pp. 284–290, 2021, [Online]. Available: <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/IJSSB/index>
- [15] G. Sudrajat, R. Syarief, and I. T. Saptono, "The Effect of Motivation and Competence Factor for Improving Patent Examiner Employee Performance," *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*, vol. 9, no. 1, pp. 115–128, 2023, doi: 10.17358/jabm.9.1.115.
- [16] U. Porath, "Advancing Managerial Evolution and Resource Management in Contemporary Business Landscapes," *Modern Economy*, vol. 14, pp. 1404–1420, Jan. 2023, doi: 10.4236/me.2023.1410072.
- [17] N. Imjai, W. Promma, N. Visedsun, B. Usman, and S. Aujirapongpan, "Fraud Detection Skills of Thai Gen Z Accountants: The Roles of Digital Competency, Data Science Literacy and Diagnostic Skills," *International Journal of Information Management Data Insights*, vol. 5, no. 1, p. 100308, 2025, doi: <https://doi.org/10.1016/j.ijime.2024.100308>.
- [18] S. Eka and A. Sugiarto, "Pengaruh Kecerdasan Emosional, Self-efficacy, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan," *Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen*, vol. 6, no. 1, p. 47, 2022, doi: 10.33603/jibm.v6i1.6781.
- [19] A. Razak, Apridar, Ayyub, A. Muslem, and E. Hankinson, "The Influence of Leadership Style and Organizational Structure on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening Variable," *International Journal of Educational Organization and Leadership*, vol. 29, no. 1, pp. 103–117, 2022, doi: 10.18848/2329-1656/CGP/v29i01/103-117.
- [20] A. Raodah and H. Hafsah, "Pengaruh Etika Profesi, Pengalaman Auditor dan Independensi Terhadap Kinerja Auditor Pada Kantor Akuntan Publik di Kota Medan," *Owner*, vol. 7, no. 4, pp. 3569–3579, 2023, doi: 10.33395/owner.v7i4.1717.

- [21] I. Ghozali, *Partial Least Squares : Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.2.9 untuk Penelitian Empiris*, 3rd ed. Semarang: Universitas Diponegoro, 2021.
- [22] Y. Liana, N. Kolo, A. Salim, and A. Lating, “Kompetensi Digital, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Indah Logistik Pekanbaru,” *Bening*, vol. 10, no. 2, pp. 50–60, 2023.
- [23] R. Wahyudi, A. Rahmat, and M. R. Abdillah, “Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pegawai yang Dimediasi oleh Motivasi,” *Jurnal Komunitas Sains Manajemen*, vol. 1, no. 4, pp. 311–320, 2022, [Online]. Available: <https://jkmk.akademimanajemen.or.id/index.php/home/article/view/68>
- [24] T. L. Rumampuk, A. N. Mandamdari, and U. Nurdiani, “Pengaruh Motivasi Kerja, Loyalitas dan Kualitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk,” *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*, vol. 8, no. 2, pp. 491–502, 2022, doi: 10.17358/jabm.8.2.491.