J-CEKI : Jurnal Cendekia Ilmiah
Vol.5, No.1, Desember 2025

Pengaruh Kepemimpinan Strategis dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi dengan Transformasi Digital sebagai Variabel Moderasi

Erwin Nurmilati Hassana
Program Studi Magister Manajemen, Universitas Semarang, Indonesia
E-mail: milla.hassana@gmail.com

Article History:
Received: 28 Oktober 2025
Revised: 30 November 2025
Accepted: 09 Desember 2025

***Keywords*:** *Strategic Leadership, Organizational Culture, Organizational Performance, Digital Transformation.*

Abstract: *This study aims to analyze the influence of strategic leadership and organizational culture on organizational performance, as well as the role of digital transformation as a moderating variable positioned as a predictor moderator. Digital transformation is presumed not only to strengthen the relationship between independent variables and organizational performance but also to have a direct effect on performance improvement. This research is motivated by the need for organizational adaptation in the digital era through visionary leadership, adaptive work culture, and strategic adoption of technology to achieve competitive advantage. This research employs a quantitative approach using a Likert scale questionnaire and census sampling technique. The population consists of all managerial levels, totaling 68 individuals at PT XYZ, a manufacturing company located in Semarang. Data analysis was conducted using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with the assistance of SmartPLS 4.0 software. The research instrument was tested for validity and reliability using outer loading, AVE, and composite reliability indicators. The results show that Strategic Leadership (X1) and Organizational Culture (X2) significantly affect Organizational Performance (Y), with path coefficients of β = 0.385 and β = 0.262. Digital Transformation (Z) has a direct effect on Organizational Performance (β = 0.211). Digital Transformation also positively moderates the relationship between Organizational Culture and Organizational Performance (β = 0.364). However, the result show that Digital Transformation negatively moderates the effect of Strategic Leadership on Organizational Performance (β = -0.499). These findings support the Resource-Based View (RBV) theory by emphasizing the importance of aligning internal resources with digital strategies.*

Kata Kunci: Kepemimpinan Strategis, Budaya Organisasi, Kinerja Organisasi dan Transformasi Digital.

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan strategis dan budaya organisasi terhadap kinerja organisasi, serta peran transformasi digital sebagai variabel moderasi yang diposisikan sebagai moderator prediktor. Transformasi digital diduga tidak hanya memperkuat hubungan antara variabel independen dan kinerja organisasi, tetapi juga memiliki pengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh kebutuhan adaptasi organisasi di era digital melalui kepemimpinan visioner, budaya kerja yang adaptif, dan adopsi teknologi strategis untuk meraih keunggulan kompetitif. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan menggunakan kuesioner skala Likert dan teknik sampling sensus. Populasi penelitian adalah seluruh level manajerial yang berjumlah 68 orang di PT XYZ, sebuah perusahaan manufaktur di Kota Semarang. Analisis data dilakukan menggunakan PLS-SEM dengan bantuan software SmartPLS 4.0. Instrumen penelitian diuji melalui validitas dan reliabilitas menggunakan *outer loading, AVE, dan composite reliability*. Hasil penelitian menunjukkan Kepemimpinan Strategis (X1) dan Budaya Organisasi (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi (Y) (β = 0,385) dan (β = 0,262). Transformasi Digital (Z) berpengaruh langsung terhadap Kinerja Organisasi (β = 0,211). Transformasi Digital memoderasi Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi dan bersifat menguatkan (β = 0,364). Namun disisi lainnya, Transformasi Digital tetap mampu memoderasi Kepemimpinan Strategis terhadap Kinerja Organisasi meskipun bersifat melemahkan (β = - 0,499). Hal tersebut menunjukkan bahwa ketidaksesuaian antara kepemimpinan dan arah digitalisasi dapat menurunkan efektivitas pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja organisasi. Temuan ini mendukung teori *Resource-Based View* (RBV) dengan menekankan pentingnya keselarasan antara sumber daya internal dan strategi digital organisasi.

PENDAHULUAN

Setiap organisasi akan berupaya untuk mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan, karena hal tersebut merupakan tujuan dasar dari pendirian organisasi baik di sektor swasta maupun pemerintah. Dalam konteks dunia yang terus berkembang dan penuh perubahan, setiap organisasi dituntut untuk beradaptasi agar dapat merealisasikan visi, misi, serta tujuan mereka secara efektif. Salah satu aspek yang diperhitungkan guna mencapai tujuan tersebut adalah peningkatan kinerja organisasi (Ramos, Koesmono, and Ellitan, 2023).

Guna menghadapi adanya perubahan maupun perkembangan jaman, sangat penting bagi setiap organisasi untuk memiliki strategi yang tepat guna mengatasi tantangan serta menyediakan solusi atas permasalahan yang muncul. Sistem pengukuran kinerja organisasi memegang peranan krusial dalam memastikan stabilitas dan kemakmuran di tengah lingkungan yang kompetitif saat ini dan akan membuat cukup esensial bagi keberlangsungan hidup suatu organisasi. Nappi & Rozenfeld dalam Susanti, (2021)menyatakan bahwa sistem pengukuran kinerja organisasi merupakan komponen integral dari sistem manajerial perusahaan dan diakui sebagai elemen vital yang dapat meningkatkan kinerja bisnis.

Dalam menghadapi tantangan tersebut, diperlukan langkah-langkah strategis tambahan untuk meningkatkan kinerja organisasi secara optimal dan disesuaikan dengan prinsip-prinsip penyelesaian pekerjaan yang ditetapkan oleh institusi atau departemen dalam sebuah organisasi, seperti waktu penyelesaian tugas, kuantitas output, kualitas hasil kerja, perencanaan matang, kolaborasi tim yang efisien serta kepemimpinan strategis. Kepemimpinan strategis ini mampu menjadi penggerak perubahan organisasi dan menjaga budaya organisasi yang kondusif untuk mencapai peningkatan kinerja organisasi. Semua orang dalam organisasi harus mendukung satu sama lain agar dapat bekerja sama untuk mencapai kineja yang optimal. Ini karena peran kepemimpinan dimulai dari pembuatan rencana dan strategi organisasi hingga pelaksanaan dan evaluasi kegiatan yang telah dilakukan untuk memastikan bahwa visi dan misi organisasi tercapai dengan baik.

Selain kepemimpinan strategis, menurut Ramos et al., (2023) hal yang berpengaruh lain dalam kinerja suatu organisasi adalah pembelajaran organisasi dan budaya organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi. Penelitian lain yang berkaitan dengan kinerja organisasi adalah studi Schneider Company yang ditemukan oleh Roidah Lina, (2020) yang menemukan bahwa kinerja organisasi yang kuat dan positif berkorelasi positif dengan budaya organisasi yang kuat. Studi ini memeriksa 100 perusahaan di Amerika Serikat dan menemukan bahwa budaya organisasi yang baik dapat meningkatkan kinerja perusahaan melalui metrik seperti kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, efektifitas, dan kemandirian.

Peter & Waterman dalam Ramos et al., (2023) menyatakan bahwa kemampuan untuk mengarahkan dan bekerja sama dengan orang lain merupakan bagian dari kepemimpinan, yang menunjukkan betapa pentingnya kepemimpinan strategis. Menurut Filstad and Karp, (2021)kepemimpinan sebagai praktik, memerlukan pentingnya kondisi struktural, budaya dan kontekstual serta sifat praktik kepemimpinan yang muncul dan dinamis. Identifikasi praktik penting dinamika kepemimpinan terdiri dari 4 hal, yaitu memproduksi, menghubungkan, menafsirkan/mengartikan dan juga bernegosiasi.

Wright dalam Ramos et al., (2023) menyatakan bahwa implementasi strategis memerlukan tiga komponen yaitu, kepemimpinan strategis *(strategic leadership),* kekuatan *(power),* dan kemampuan untuk menciptakan budaya organisasi *(organizational culture)* yang baik untuk implementasi strategis. Kemampuan seorang pemimpin untuk menetapkan tujuan dan visi organisasi yang jelas, membuat strategi yang efektif untuk mencapai tujuan tersebut, dan memotivasi dan memberdayakan karyawan untuk melaksanakannya disebut kepemimpinan strategis.

Budaya organisasi menurut Fahmi, (2017) adalah hasil dari perpaduan budaya dan perilaku individu yang masuk ke dalam organisasi, yang menghasilkan norma dan filosofi baru

yang dianut bersama.Budaya ini memicu energi dan kebanggaan kolektif dalam menghadapi tantangan dan mencapai tujuan bersama. Menurut hasil penelitian, budaya organisasi terdiri dari sistem nilai-nilai (nilai), keyakinan-keyakinan, asumsi-asumsi, dan norma-norma yang telah disepakati dan dipatuhi oleh anggota organisasi untuk mengarahkan perilaku dan memecahkan masalah-masalah organisasi (Suprianto 2021). Adapun menurut Cummings, (2009) budaya organisasi memiliki tiga tingkatan. Tingkatan pertama adalah artefak, yang merupakan manifestasi fisik budaya seperti lingkungan kerja, teknologi, dan gaya berpakaian karyawan. Tingkatan kedua adalah nilai, yang lebih abstrak dan sulit diamati secara langsung. Nilai-nilai ini seringkali terungkap melalui wawancara dengan anggota kunci organisasi atau analisis dokumen. Tingkatan ketiga adalah asumsi dasar, yaitu keyakinan mendasar yang tidak disadari dan diterima begitu saja oleh anggota organisasi serta akan membentuk persepsi, pikiran, dan perasaan anggota organisasi terhadap berbagai hal.

Penelitian O'Reilly & Chatman yang melibatkan 72 perusahaan di Kanada menemukan bahwa budaya organisasi yang berorientasi pada pembelajaran dan inovasi memiliki hubungan yang positif dengan performa organisasi. Kemampuan inovasi memfasilitasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi, menurut penelitian lain dari Muhammad et al., (2023). Dengan kata lain, meningkatkan aspek kemampuan inovasi dapat meningkatkan kinerja organisasi pelaku usaha mikro dan menengah. Ini dapat meningkatkan kepercayaan dan kesetiaan pihak terkait. Adapun untuk implikasi manajerialnya, kualitas produk dan keterlibatan semua wirausaha dalam proses kinerja organisasi dengan pihak ketiga memiliki hubungan yang erat. Oleh karena itu, kerja sama dan pemenuhan spesifikasi teknis sesuai keinginan masyarakat harus menjadi prioritas utama.

Organisasi telah dihadapkan pada berbagai masalah dan peluang yang kompleks di era digital saat ini. Kecepatan kemajuan teknologi telah mengubah cara bisnis beroperasi, berhubungan dengan pelanggan, dan bersaing di pasar. Organisasi harus segera beradaptasi dan bertransformasi digital jika mereka ingin tetap relevan dan kompetitif. Transformasi digital adalah proses memasukkan teknologi digital ke dalam semua aspek operasi organisasi. Ini dapat mencakup penerapan teknologi baru, mengubah prosedur bisnis, dan menciptakan budaya yang mendukung penggunaan teknologi.

Dalam beberapa tahun terakhir, industri manufaktur telah didorong untuk menjadi lebih canggih dan modern karena munculnya industri 4.0 di era digital saat ini. Ada banyak alasan untuk transformasi digital ini, mulai dari mengoptimalkan operasional yang efisien dan peningkatan efisiensi, peningkatan kualitas dan inovasi produk, optimalisasi rantai pasokan, peningkatan produktivitas dan fleksibilitas manufaktur yang mampu beradaptasi dengan tren terbaru, peningkatan keselamatan di tempat kerja, pengambilan keputusan strategis bagi direksi dan manajemen yang didorong dengan memanfaatkan kekuatan & penggunaan data, maupun untuk meningkatkan pengalaman pelanggan. McKinsey memproyeksikan peningkatan besar dalam industri manufaktur dengan penerapan supermasif ini. Mereka memperkirakan peningkatan antara 15 dan 30 persen dalam produktivitas tenaga kerja, pengurangan downtime mesin 30 hingga 50 persen, peningkatan throughput 10 hingga 30 persen, dan peningkatan akurasi prediksi 85 persen. Transformasi digital juga memiliki potensi untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan cara meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan produktivitas. Transformasi digital dapat membantu organisasi untuk meningkatkan komunikasi dan kolaborasi antar karyawan, meningkatkan layanan pelanggan, dan mengembangkan produk dan layanan baru yang inovatif.

PT XYZ merupakan perusahaan manufaktur swasta yang saat ini sudah beroperasi lebih dari 25 tahun di Indonesia. PT XYZ yang merupakan industri manufaktur dengan penggunaan *high-technology machine* telah merencanakan implementasi transformasi digital untuk memanfaatkan kemajuan teknologi yang memungkinkan berbagai inovasi untuk menjawab tantangan yang berhubungan dengan proses bisnis perusahaan PT XYZ baik yang berasal dari eksternal maupun internal perusahaan sendiri.

Salah satu upaya dalam mensukseskan implementasi transformasi digital dalam perusahaan, PT XYZ telah diberikan kesempatan untuk melakukan kegiatan assesment yang dibimbing oleh Kementerian Perindustrian Republik Indonesia (Kemenperin) pada akhir tahun 2023 lalu yang dikenal dengan pengukuran *Indonesia Industry 4.0 Readiness Index* (INDI). INDI merupakan sebuah indeks untuk mengukur kesiapan industri untuk bertransformasi menuju Industri 4.0. INDI 4.0 akan mejadi acuan nasional untuk mengases kesiapan industri di dalam negeri dalam bertransformasi. Kementrian Perindustrian telah memilih sektor prioritas yang akan didorong menuju Industri 4.0, yakni perusahaan BUMN/BUMD dan atau Swasta yang bergerak dibidang Industri Makanan & Minuman, Tekstil & Busana, Otomotif, Elektronika dan Industri Kimia. PT XYZ sendiri merupakan salah satu perusahaan yang dikategorikan sebagai industri yang bergerak di bidang Industri Makanan dan Minuman.

Dalam standar pengukuran INDI, terdapat 5 level skor kategori kesiapan suatu industri dalam bertransformasi ke industri 4.0 dengan berbagai kriteria penilaian baik dari segi internal maupun eksternal perusahaan. Hasil pengukuran ini kemudian digunakan sebagai acuan untuk mengidentifikasi masalah, membuat strategi, dan menjadi dasar untuk kebijakan pemerintah yang mendorong industri menuju Industri 4.0. Selain hal tersebut, dengan INDI 4.0 diharapkan adanya standar baku yang berlaku secara nasional yang kemudian akan dijadikan sebagai tolak ukur dalam penilaian kesiapan industri dalam negeri. Level pengukuran INDI tercantum dalam tabel berikut.

Tabel 1. Skor INDI 4.0 tahun 2023

SKOR	KETERANGAN
0	Belum Siap Bertransformasi ke Industri 4.0
1	Industri Masih Dalam Tahap Kesiapan Awal
2	Industri Dalam Tahap Kesiapan Sedang
3	Industri Sudah Pada Tahap Kesiapan Matang
4	Industri Sudah Menerapkan Sebagian Besar Konsep Industri 4.0 Pada Sistem Produksinya

Sumber: Dokumen Internal PT XYZ dari Kemenperin 2023, diolah penulis 2024

Dalam INDI 4.0 terdapat pula lima pilar yang diukur, yaitu: manajemen dan organisasi *(management and organization),* orang dan budaya *(people and culture),* produk dan layanan *(product and services),* teknologi *(technology),* dan operasi pabrik *(factory operation).* Kemudian dari kelima pilar tersebut dibagi lagi menjadi 17 bidang. Dari 17 bidang inilah yang dijadikan acuan untuk mengukur kesiapan industri di Indonesia untuk bertransformasi menuju Industri 4.0. Detail aspek penilaian tercantum dalam tabel berikut.

Tabel 2. Komponen Evaluasi tools INDI 4.0 tahun 2023

No	Komponen	Aspek

1	Manajemen dan Organisasi	Strategi dan Kepemimpinan
		Investasi untuk 4.0
		Kebijakan Inovasi
2	Orang dan Budaya	Budaya
		Keterbukaan terhadap perubahan
		Pengembangan kompetensi
3	Produk dan Layanan	Kustomisasi produk
		Layanan berbasis data
		Produk cerdas
4	Teknologi	Keamanan cyber
		Konektivitas
		Mesin cerdas
		Digitalisasi
5	Operasi Pabrik / perusahaan	Penyimpanan dan sharing data
		Rantai pasok dan logistik cerda
		Proses yang otonom
		Sistem perawatan cerdas

Sumber: Dokumen Internal PT XYZ dari Kemenperin Th 2023, diolah penulis 2024

Metode asesmen yang digunakan adalah menggunakan survei secara online yang diisi oleh pihak industri kemudian dilanjutkan dengan verifikasi lapangan yang dilakukan oleh para ahli. Dalam INDI 4.0 rentang skor penilaian dari level 0 sampai dengan level 4. Level 0 artinya industri "belum siap" bertransformasi ke Industri 4.0, level 1 artinya industri masih pada tahap "kesiapan awal", level 2 artinya industri pada tahap kesiapan "kesiapan sedang", level 3 artinya industri sudah pada tahap "kesiapan matang" bertransformasi ke Industri 4.0, dan level 4 artinya industri "sudah menerapkan" sebagian besar konsep Industri 4.0 di sistem produksinya. Dari hasil asessment tersebut, PT XYZ telah mendapatkan skor 2.6 dari 4.0 dengan detail sebagai berikut.

Tabel 3. Hasil Penilaian INDI 4.0 PT XYZ tahun 2023

No	Komponen	Nilai (%)	Deskripsi Kesiapan	Level	
				Standar INDI	Pencapaian PT XYZ
1	Manajemen dan Organisasi	17,5	Proyek percontohan sudah dimulai		
			Investasi untuk transformasi perusahaan sudah mencukupi		
			Perlu mempercepat proyek percontohan transformasi		
2	Orang dan Budaya	30	Budaya CIP *(Continuous Improvement Process)* karyawan masih perlu ditingkatkan		
			Keterampilan digital belum dipetakan dan dimulai		
			Hanya ada beberapa karyawan menjadi penggerak transformasi		
3	Produk dan Layanan	17,5	Banyak produk yang dapat dikustomisasi		
			Analitik data belum dimanfaatkan optimal		

4	Teknologi	17,5	Keamanan siber sebagian besar hanya diterapkan di departemen IT	4	2.6
			Menggunakan ERP yang terhubung dengan pemangku kepentingan internal		
			Sudah mulai menggunakan beberapa teknologi canggih		
			Sekitar 25% proses bisnis sudah didigitalisasi		
5	Operasi Pabrik	17,5	Beberapa teknologi untuk logistik pintar sudah direncanakan		
			Sekitar 50% proses bisnis sudah otomatisasi		
			Pemeliharaan preventif digunakan untuk memelihara sistem/mesin		
			Beberapa data sudah dicadangkan secara digital		

Sumber: Dokumen Internal PT XYZ dari Kemenperin Th. 2023, diolah penulis 2024

Dari data hasil penilaian INDI 4.0 PT XYZ Tahun 2023 tersebut, dapat dilihat di masing-masing aspek atau komponen bahwa PT XYZ hanya mendapatkan nilai sebesar 17,5% s.d 30%. Sedangkan untuk total nilai keseluruhan dari asessment tersebut, pihak Kemenperin menyimpulkan bahwa PT XYZ masih menduduki level 2 (dari maksimal 4) yang artinya adalah Industri Dalam Tahap Kesiapan Sedang. Pencapaian tersebut mengindikasikan bahwa PT XYZ masih memerlukan beberapa peningkatan dalam setiap komponennya untuk dapat mensukseskan program transformasi digital di perusahaan seperti manajemen dan kinerja organisasi, pengembangan orang dan budaya, pengembangan produk dan servis, serta pengembangan teknologi maupun operasional perusahaan.

Pemimpin strategis dalam transformasi digital harus memiliki pemahaman yang jelas tentang bagaimana teknologi digital dapat membantu mereka mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan strategis mengacu pada kemampuan pemimpin untuk mengarahkan organisasi ke arah tujuan yang strategis. Selain itu, para pemimpin harus dapat menginspirasi dan memobilisasi karyawan untuk mendukung jalannya transformasi digital. Penelitian tentang bagaimana budaya organisasi dan kepemimpinan strategis memengaruhi performa organisasi selama transformasi digital telah meningkat dalam beberapa tahun terakhir. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan strategis dan budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap performa organisasi melalui transformasi digital. Rivai, (2020) menemukan dalam transformasi digital di perusahaan manufaktur di Indonesia bahwa budaya organisasi yang adaptif dan kepemimpinan transformasional akan menguntungkan kinerja organisasi.

Penelitian lainnya dari Guo & Xu, (2021) menemukan bahwa transformasi digital memiliki dampak positif yang signifikan pada kinerja perusahaan manufaktur di China. Studi tersebut menemukan bahwa transformasi digital dapat meningkatkan inisiatif investasi inovasi perusahaan, yang pada gilirannya dapat memperbaiki kinerja perusahaan manufaktur. Selain itu, analisis heterogenitas menunjukkan bahwa efek positif transformasi digital lebih nyata pada perusahaan milik negara dan di daerah yang lebih berorientasi terhadap pasar dibandingkan dengan perusahaan lainnya.

Mendukung hasil penelitian sebelumnya, penelitian Mayasari, (2023) juga menemukan bahwa transformasi digital memiliki pengaruh positif terhadap inovasi dan kinerja organisasi.

Hasilnya menunjukkan bahwa inovasi dan transformasi digital berkontribusi positif pada kinerja organisasi. Ini akan mendorong sekolah-sekolah Yayasan Marsudirini Cabang Yogyakarta untuk mempertahankan keunggulan kompetitif mereka dalam layanan pendidikan.

Penelitian tentang kinerja organisasi yang dipengaruhi oleh transformasi digital menemukan bahwa transformasi digital dapat menjadi salah satu variabel moderasi untuk melihat hubungan antara variabel independen terhadap variabel kinerja organisasi (Ramzani, Putra, and Sain 2024). Variabel moderasi merupakan variabel independen yang akan memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel bebas (independen) lainnya terhadap variabel tergantung (dependen) (Ghozali, 2020). Dalam penelitian ini, variabel transformasi digital ditambahkan sebagai variabel moderasi yang menghubungkan kepemimpinan strategis dan budaya organisasi dengan kinerja organisasi untuk melihat lebih dalam mengenai pengaruh moderasi transformasi digital apakah dapat memperkuat atau memperlemah kepemimpinan strategis dan budaya organisasi terhadap kinerja organisasi PT XYZ. Selain hal tersebut, adanya transformasi digital di era saat ini adalah topik yang sangat relevan dan aktual sehingga dengan memasukkan transformasi digital sebagai variabel moderasi akan membuat penelitian ini mencerminkan realitas bisnis dan teknologi modern, sehingga hasil penelitian menjadi lebih aplikatif dan bermanfaat untuk konteks saat ini. Lebih lanjut, penggunaan transformasi digital sebagai variabel moderasi juga sejalan dengan kerangka teori *Resource Based View* (RBV), yang menyatakan bahwa keunggulan kompetitif perusahaan dapat dicapai melalui pemanfaatan sumber daya internal yang unik, langka, tidak mudah ditiru, dan tidak mudah tergantikan. Dalam konteks ini, transformasi digital dapat dilihat sebagai *enabler* strategis yang memperkuat kapabilitas internal organisasi seperti kepemimpinan strategis dan budaya organisasi (Susanti et al., 2023). Transformasi digital tidak hanya menjadi sumber daya teknologi semata, tetapi juga menjadi *dynamic capability* yang memungkinkan organisasi untuk beradaptasi, berinovasi, dan merespon perubahan lingkungan bisnis secara lebih efektif.

LANDASAN TEORI

Teori *Resource Based View* (RBV)

Menurut Ghozali, (2020) perspektif berbasis sumber daya atau *Research Based View* (RBV) adalah model manajemen perusahaan yang memanfaatkan sumber daya strategis perusahaan untuk mencapai keunggulan kompetitif. RBV berfokus pada manajemen sumber daya internal perusahaan untuk menemukan aset, kapabilitas, dan kemampuan yang dapat memberikan keunggulan kompetitif yang signifikan (Jay B. Barney, 1991).

Kinerja Organisasi

Kinerja merupakan hasil akhir dari serangkaian proses dan kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi (Bastian 2001). Pencapaian tujuan ini dapat diukur melalui berbagai indikator, seperti laba, pangsa pasar, tingkat kepuasan pelanggan, dan sebagainya. Penilaian kinerja organisasi perlu dilakukan secara berkala untuk memastikan organisasi tetap berada di jalur yang tepat dan mencapai tujuannya. Sedangkan menurut Keban, (2004)kinerja merupakan terjemahan dari "*performance"* yang sering diartikan sebagai penampilan, unjuk rasaatau prestasi. Menurut Mahsun, (2006) kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program, kegiatan, atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi. Kinerja didefinisikan sebagai tingkat pencapaian tujuan organisasi secara berkesinambungan.

Transformasi Digital

Transformasi digital adalah sebuah proses evolusi yang bertumpu pada kemampuan yang dimiliki dan teknologi digital, untuk menciptakan atau mengubah proses bisnis, proses operasional, dan pengalaman pelanggan sehingga menimbulkan nilai baru (Hadiono, Candra, & Santi, 2020).

Kepemimpinan Strategis

Menurut Araujo (2021), kepemimpinan strategis adalah kemampuan untuk memengaruhi orang lain dalam membuat keputusan sehari-hari yang meningkatkan kelangsungan hidup jangka pendek organisasi, sementara pada saat yang sama mempertahankan stabilitas keuangan jangka pendek.

Budaya Organisasi

Menurut Fahmi, (2017) budaya organisasi merupakan hasil perpaduan budaya dan perilaku individu yang dibawa ke dalam organisasi, membentuk norma dan filosofi baru yang dianut bersama. Budaya ini memicu energi dan kebanggaan kolektif dalam menghadapi tantangan dan mencapai tujuan bersama. Torang dalam Dira, Kusniawati, and Muhidin, (2020) mendefinisikan budaya organisasi sebagai kebiasaan yang berulang-ulang dan menjadi nilai serta gaya hidup bagi sekelompok individu dalam organisasi. Kebiasaan ini kemudian diadopsi oleh anggota baru, memperkuat budaya dan nilai-nilai yang dipegang teguh. Budaya organisasi merupakan ciri khas dan identitas yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya. Budaya ini mendefinisikan cara kerja, interaksi antar anggota, dan cara organisasi mencapai tujuannya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tipe *explanatory research*, yang bertujuan untuk menguji hipotesis serta menjelaskan hubungan kausal antar variabel menggunakan analisis statistik berbasis data numerik. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan level manajerial PT XYZ sebanyak 85 orang, yang juga dijadikan sebagai sampel melalui metode total sampling (sensus) karena jumlah populasi relatif kecil dan mudah dijangkau. Jenis data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh langsung dari hasil kuesioner (*Google Form*) kepada responden, serta data sekunder seperti dokumen perusahaan, jurnal, dan literatur pendukung. Pengumpulan data dilakukan melalui angket tertulis untuk memperoleh tanggapan responden mengenai kepemimpinan strategis, budaya organisasi, dan kinerja organisasi. Untuk mengukur tanggapan responden, penelitian ini menggunakan Skala Likert dengan rentang nilai 1–5, dari “sangat tidak setuju” hingga “sangat setuju,” guna menilai sikap, persepsi, dan pendapat karyawan terhadap variabel penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Kualitas Data

Analisa *Outer Loading*

Pada tahap ini dilakukan uji validitas *convergent* untuk melihat nilai faktor muatan per indikator, dengan tujuan untuk menguji apakah setiap indikator dapat mewakili variabel latennya atau tidak, dengan asumsi jika nilai faktor muatan ≤ 0,70 dinyatakan tidak valid, dan jika faktor

muatan bernilai ≥ 0,70 maka indikator dinyatakan valid, berikut hasil analisa yang didapatkan :

Tabel 4. Analisa *Outer Loading*

Indikator	Variabel			
	X1	X2	Y	Z
X1.1		0.882		
X1.2		0.838		
X1.3		0.872		
X1.4		0.874		
X1.5		0.883		
X1.6		0.797		
X1.7		0.875		
X1.8		0.887		
X1.9		0.803		
X1.10		0.828		
X2.1	0.813			
X2.2	0.831			
X2.3	0.873			
X2.4	0.830			
X2.5	0.877			
X2.6	0.820			
X2.7	0.824			
Y1			0.793	
Y2			0.865	
Y3			0.858	
Z1				0.824
Z2				0.783
Z3				0.787
Z4				0.803
Z5				0.841

Sumber : Output Smart PLS, 2025

Berdasarkan tabel 4 diketahui bahwa seluruh indikator pada variabel penelitian memiliki muatan faktor bernilai ≥ 0,70, sehingga disimpulkan bahwa seluruh indikator yang terkandung dalam variabel penelitian dapat mewakili variabel latennya, dan dapat dilanjutkan pada tahap selanjutnya.

Uji Validitas dan Reliabilitas Konstruk

Pada tahap ini akan dilakukan analisa reliabilitas konstruk untuk membuktikan apakah indikator-indikator opada setiap variabel yang telah dinyatakan valid dapat menggambarkan konstruk yang baik dalam membentuk variabel latennya, dengan mengacu pada nilai AVE jika bernilai > 0,5 dan nilai *Cronbach's Alpha* serta *composite reliability*, jika bernilai > 0,7 maka dinyatakan memenuhi persyaratan, dengan hasil analisa sebagai berikut:

Tabel 5. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Konstruk

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability	Average variance extracted (AVE)
X1	0.959	0.971	0.731
X2	0.930	0.933	0.703
Y	0.789	0.789	0.704
Z	0.869	0.887	0.653

Sumber : Output Smart PLS, 2025

Tabel 5. menunjukkan bahwa seluruh nilai AVE variabel penelitian bernilai > 0,50 dan nilai *Cronbach's Alpha* serta *composite reliability* seluruhnya bernilai > 0,70, sehingga disimpulkan bahwa seluruh indikator yang terkandung dalam variabel penelitian merupakan konstruk yang baik dalam membentuk variabel laten.

Analisa Kuantitatif

Uji Validitas Diskriminan

Uji ini dilakukan melalui uji *forner lacker, cross loading* dan HTMT dengan tujuan untuk memastikan setiap konsep dari masing-masing model laten berbeda dengan variabel lainnya. Berikut rangkaian dari hasil uji validitas diskriminan:

Tabel 6. Uji *Forner Lacker*

Variabel	X1	X2	Y	Z
X1	0.855			
X2	0.350	0.839		
Y	0.376	0.434	0.839	
Z	0.151	0.322	0.481	0.808

Sumber : Output Smart PLS, 2025

Berdasarkan tabel 6 dan mengacu pada nilai AVE setiap variabel pada tabel 4.6, diketahui bahwa nilai akar AVE dari kepemimpinan strategis 0,855 > nilai AVE-nya 0,731 kemudian nilai akar AVE budaya organisasi 0,839 > nilai AVEnya 0,703. Nilai akar AVE dari kinerja organisasi 0,839 > nilai AVEnya 0,704 dan nilai akar AVE dari transformasi digital 0,808 > nilai AVEnya 0,653. Maka berdasarkan asumsi pengambilan keputusan *forner lacker* jika nilai akar AVE > nilai AVE nya, maka dinyatakan memenuhi syarat *forner lacker.*

Tabel 7. Uji *Cross Loading*

Indikator	**Variabel**			
	X1	**X2**	**Y**	**Z**
X1.1	0.882			
X1.2	0.838			
X1.3	0.872			
X1.4	0.874			
X1.5	0.883			

X1.6	0.797			
X1.7	0.875			
X1.8	0.887			
X1.9	0.803			
X1.10	0.828			
X2.1		0.813		
X2.2		0.831		
X2.3		0.873		
X2.4		0.830		
X2.5		0.877		
X2.6		0.820		
X2.7		0.824		
Y1			0.793	
Y2			0.865	
Y3			0.858	
Z1				0.824
Z2				0.783
Z3				0.787
Z4				0.803
Z5				0.841

Sumber : Output Smart PLS, 2025

Berdasarkan tabel 7 diketahui bahwa setiap indikator memiliki nilai loading yang paling tinggi pada konstruk yang seharusnya diukur. Menurut Hair et al. (2017), sebuah indikator dianggap valid secara diskriminan jika nilai loading pada konstruknya lebih tinggi dibandingkan dengan loading pada konstruk lain. Berdasarkan tabel 7, ditunjukkan bahwa semua indikator menunjukkan nilai tertinggi pada konstruk yang sesuai, sehingga dapat disimpulkan bahwa kriteria validitas diskriminan melalui *cross loading* telah terpenuhi. Selain itu, perbedaan nilai antara loading pada konstruk utama dan loading pada konstruk lain juga cukup besar, yang menunjukkan bahwa masing- masing indikator lebih mampu merepresentasikan konstruknya sendiri daripada konstruk lain. Hal ini mengindikasikan bahwa tidak ada masalah yang signifikan terkait diskriminasi antar konstruk dalam model penelitian ini.

Tabel 8. Uji *Heterotrait - Monotrait*

	X2	X1	Y	Z
X2				
X1	0.377			
Y	0.503	0.416		
Z	0.357	0.173	0.552	

Sumber : Output Smart PLS, 2025

Berdasarkan tabel 8 diatas terlihat semua nilai pengujian menunjukkan nilai < 0,90, berdasarkan pada asumsi pengambilan keputusan uji heterotrait- monotrait, jika nilai pengujian <0,90 maka semua konstruk telah valid secara validitas diskriminan.

Uji Kecocokan Model Struktural

Pada tahapan ini dilakukan uji model struktural untuk menguji model yang dihipotesiskan

adalah merupakan model yang baik untuk merepresentasikan hasil penelitian, dengan asumsi jika nilai standarized root mean square residual (SRMR) < 0,1 maka model dikatakan baik, dengan hasil analisa sebagai berikut:

Tabel 9. Hasil Analisa Kecocokan Model Struktural

	Model Saturated	Model Estimasi
SRMR	0.073	0.072

Sumber : Output Smart PLS, 2025

Berdasarkan tabel 9 dapat disimpulkan bahwa nilai SRMR model saturated dan model estimasi menunjukkan nilai < 0,1 sehingga hasil tersebut menjelaskan bahwa model penelitian dapat dikatakan Fit untuk mengukur hubungan antar variabel laten dan variabel yang diamati. Sehingga disimpulkan bahwa pemodelan empiris yang dibuat berdasarkan data observasi, sesuai dengan acuan dalam indeks tersebut atau struktur menunjukan model yang baik.

Uji Multikolinieritas

Pada tahap ini dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model penelitian terjadi korelasi yang tinggi antar variabel laten. Hasil yang baik adalah tidak terjadinya gejala korelasi yang tinggi antar variabel bebas, dengan asumsi pengambilan keputusan adalah jika nilai VIF < 10, maka tidak terjadi gejala multikolinieritas, namun jika VIF > 10 maka terjadi gejala multikolinieritas, dengan hasil analisa sebagai berikut :

Tabel 10. Hasil Uji Multikolinieritas

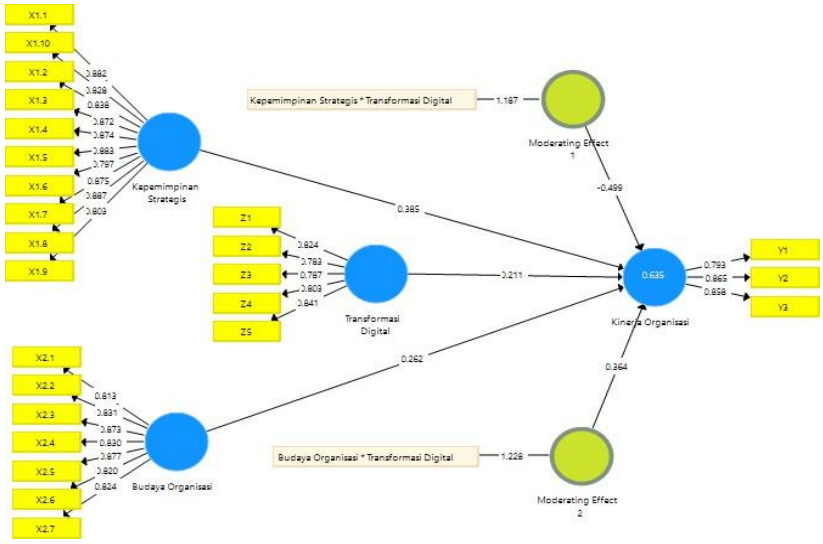
Variabel	VIF
X1 > Y	1.229
X2 > Y	1.269
Z > Y	1.239

Sumber : Output Smart PLS, 2025

Berdasarkan tabel 10 diketahui bahwa pengujian variabel X1,X2, dan Z terhadap Y menunjukkan bahwa nilai VIF < 10, sehingga disimpulkan bahwa antar variabel bebas tidak saling berkolerasi, sehingga penelitian dapat dilakukan ke tahap berikutnya.

Pengujian Inner Model

Pada tahap ini akan dilakukan pengujian untuk membuktikan nilai estimasi atau prediksi kemampuan variabel bebas dalam mempengaruhi variabel terikatnya, dengan hasil sebagai berikut:



Gambar 1. Diagram Jalur Model Koefisien

Sumber : Output Smart PLS, 2025

Uji Determinasi

Berdasarkan gambar 1 diketahui bahwa nilai koefisien determinasi pada pengaruh kepemimpinan strategis, budaya organisasi dan transformasi digital menunjukkan nilai 0,635 yang berarti bahwa kepemimpinan strategis, budaya organisasi dan transformasi digital berkontribusi sebesar 63,5% dalam menciptakan kinerja organisasi dan masuk dalam kategori pengaruh yang cukup kuat (Hair et al.,2014).

Analisa Pengaruh Langsung dan Efek Moderasi

Tabel 11. Hubungan Antar Variabel

Variabel	Original sample (O)	T statistics (|O/STDEV|)
Budaya Organisasi -> Kinerja Organisasi	0,262	2,450
Kepemimpinan Strategis -> Kinerja Organisasi	0,385	3,398
Transformasi Digital -> Kinerja Organisasi	0,211	2,228
Transformasi Digital x Budaya Organisasi -> Kinerja Organisasi	0,364	2,900
Transformasi Digital x Kepemimpinan Strategis -> Kinerja Organisasi	-0,499	4,837

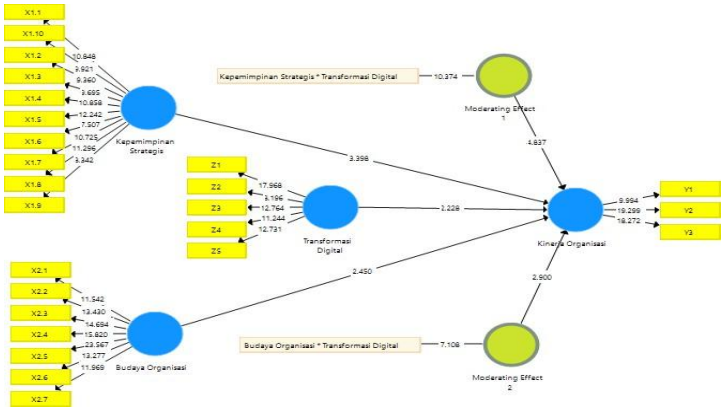
Sumber : Output Smart PLS, diolah penulis 2025

Berdasarkan tabel 11 dapat dijelaskan bahwa hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan strategis berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi dengan nilai koefisien sebesar 0,385. Budaya organisasi juga memiliki hubungan positif dengan kinerja organisasi yagn ditunjukkan dengan nilai koefisien sebesar 0,262. Selain itu, transformasi digital turut memberikan pengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Namun, interaksi antara kepemimpinan strategis dan transformasi digital memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja organisasi, sedangkan interaksi antara budaya organisasi dan transformasi digital menunjukkan pengaruh positif.

Tabel 11 menjelaskan bahwa pengaruh kepemimpinan strategis terhadap kinerja organisasi yang dimoderasi oleh transformasi digital menunjukkan nilai koefisien -0.499 yang berarti bahwa transformasi digital menginteraksi secara negatif hubungan kepemimpinan strategis terhadap kinerja organisasi. Pada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi yang dimoderasi oleh transformasi digital menunjukkan koefisien sebesar 0,364 yang berarti transformasi digital menginteraksi secara positif hubungan budaya organisasi terhadap kinerja organisasi.

Uji Hipotesis

Pada tahap uji hipotesis ini dilakukan untuk membuktikan penerimaan atau penolakan hipotesis yang telah dirumuskan dengan mengacu pada taraf kesalahan 5%, dengan asumsi jika nilai t hitung > 1,96 maka hipotesis diterima, sedangkan jika nilai t hitung < 1,96 maka hipotesis ditolak (Hair et al.,2014).



Gambar 2. Diagram Jalur Model Uji Hipotesis

Sumber : Output Smart PLS, 2025

Berdasarkan gambar 2 menjelaskan nilai t hitung hasil pengujian pengaruh antar variabel penelitian dan diringkas seperti pada tabel dibawah ini:

Tabel 12. Rangkuman Uji Hipotesis

Hipotesis	Tvalue	Kesimpulan
Kepemimpinan Strategis -> Kinerja Organisasi	3,398	H1 Diterima
Budaya Organisasi -> Kinerja Organisasi	2,450	H2 Diterima
Transformasi Digital -> Kinerja Organisasi	2,228	H3 Diterima
Transformasi Digital x Kepemimpinan Strategis -> Kinerja Organisasi	4,837	H4 Diterima
Transformasi Digital x Budaya Organisasi -> Kinerja Organisasi	2,900	H5 Diterima

Sumber : Output Smart PLS, diolah penulis 2025

Pada pengaruh kepemimpinan strategis terhadap kinerja organisasi menunjukkan perbandingan nilai Thitung 3,398 > 1,96, sehingga hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan srategis berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi sehingga masuk kategori penerimaan H1. Pada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi menunjukkan perbandignngan nilai Thitung 2,450 > 1,96, sehingga hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi sehingga masuk kategori penerimaan H2. Pada pengaruh transformasi digital terhadap kinerja

organisasi menunjukkan perbandingan nilai Thitung 2,228 > 1,96, sehingga hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa transformasi digital berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi sehingga masuk kategori penerimaan H3.

Pada pengaruh kepemimpinan strategis yang dimoderasi oleh transformasi digital, menunjukkan perbandingan nilai Thitung 4,837 > 1,96, sehingga hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa transformasi digital memoderasi hubungan kepemimpinan strategis terhadap kinerja organisasi sehingga masuk kategori penerimaan H4. Pada pengaruh budaya organisasi yang dimoderasi oleh transformasi digital, menunjukkan perbandingan nilai Thitung 2,900 > 1,96, sehingga hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa transformasi digital memoderasi hubungan budaya organisasi terhadap kinerja organisasi sehingga masuk kategori penerimaan H5.

KESIMPULAN

Berdasarkan seluruh hasil analisa dan pembahasan, disimpulkan temuan penelitian yang telah membuktikan hipotesis sebagai berikut:

1. Kepemimpinan strategis berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi, sehingga dengan memastikan adanya implementasi strategi yang baik dan pengelolaan perubahan yang optimal, akan dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi yang lebih baik
2. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi, sehingga dengan upaya meningkatkan budaya organisasi perusahaan, maka kinerja organisasi juga dapat meningkat.
3. Transformasi Digital berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi, sehingga dengan meningkatkan implementasi transformasi digital, maka kinerja organisasi dapat meningkat.
4. Transformasi Digital memoderasi hubungan kepemimpinan strategis terhadap kinerja organisasi namun bersifat melemahkan, yang mengindikasikan adanya ketidaksesuaian antara kapasitas kepemimpinan dan kesiapan organisasi dalam mengelola kompleksitas digitalisasi, sebagaimana turut dipengaruhi oleh karakteristik demografis responden yang cenderung kurang adaptif terhadap perubahan teknologi
5. Transformasi Digital memoderasi hubungan budaya organisasi terhadap kinerja organisasi dan bersifat menguatkan, yang mengindikasikan bahwa semakin tinggi penerapan transformasi digital dalam suatu organisasi, maka akan semakin kuat pengaruh budaya organisasi terhadap peningkatan kinerja organisasi.

DAFTAR REFERENSI

Aldea Amanda, Enno, Pendidikan Akuntansi, and Satrijo Budiwibowo. 2017. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Pdam Tirta Taman Sari Kota Madiun*.

Almajali, D. A. Y. 2012. *Factors Affecting the Financial Performance of Jordanian Insurance Companies Listed at Amman Stock Exchange.* Journal of Management Research 4 (2).

Amstrong, M. ,. and Taylor, S. 2014. *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page Publisher.

Anugrah, Intan Widya, and Dan Tintin Suhaeni. 2017. Pengaruh Kepemimpinan Stratejik Terhadap Strategi Bersaing UKM Café Dan Restoran. Jurnal Riset Bisnis & Investasi 3(3):78.

Araujo, L. M. de, Priadana, S. ,. Paramarta, V. ,. &. Sunarsi, D. 2021. *"Digital Leadership in Business Organizations: An Overview."* International Journal of Educational Administration, Management, and Leadership 2(1):45–56.

Armosudiro, Pradjudi. 2006. *Konsep Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Asghar Afshar Jahanshahi. 2012. "Analyzing the Effects of Electronic Commerce on Organizational Performance: Evidence from Small and Medium Enterprises." African Journal Of Business Management 6(22). doi: 10.5897/ajbm11.1768.

Baraweri, Syaiful A., and Suharnomo. 2015. *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Terhadap Komitmen Organisasi (Studi pada Karyawan Kantor Wilayah Bank BRI Semarang).*Diponegoro Journal Of Management.

Barba-Sánchez, Virginia, Angel Meseguer-Martínez, Ricardo Gouveia-Rodrigues, and Mario L. Raposo. 2024. *"Effects of Digital Transformation on Firm Performance: The Role of IT Capabilities and Digital Orientation."* Heliyon10(6). doi: 10.1016/j.heliyon.2024.e27725.

Bastian, Indra. 2001. *Akuntansi Sektor Publik Di Indonesia.* Pertama. Yogyakarta: BPFE.

Carton, R. B. 2004. "Measuring Organizational Performance: An Exploratory Study."

Christopher, Obah Amechi, and Amah Edwinah. 2022. "Organizational Culture and Corporate Performance: A Review." Global Academic Journal of Economics and Business 4(5):152–62. doi: 10.36348/gajeb.2022.v04i05.001.

Clark, Jared T. 2019. *The Impact of School Culture upon an Educational*. Cummings, Thomas G. and Worley, Christopher G. 2009. *Organization Development & Change*. 9th ed. edited by J. W. Calhoun. South-Western, apart of Cengage Learning.

Dira, Annisa Ayu, Aini Kusniawati, And Ali Muhidin. 2020. *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Teamwork Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Dinas Pertanian Dan Ketahanan Pangan Kabupaten Ciamis)*. Business Management & Entrepreneurship Journal Vol. 2.

Fachreza, Said Musnadi, M. Shabri Abd Majid. 2018. Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dan Dampakna Pada Kinerja Bank Aceh Syariah Di Kota Banda Aceh. Jurnal Magister Management Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Unsyiah 2(1).

Fahmi, Irham. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta. Ferdian, Ary, Manajemen Bisnis, Telekomunikasi Dan Informatika, Fakultas Ekonomi, Dan Bisnis, and Annisaa Rahmawati. n.d. *Pengaruh Budaya Digital Terhadap Kinerja Karyawan Di Yayasan Pendidikan Telkom (Studi Kasus Kantor Badan Pelaksana Kegiatan Ypt)*.

Ferdinand, A. T. 2014. *Structural Equation Modeling. 5th ed.* Semarang: Universitas Diponegoro.

Filstad, Cathrine, and Tom Karp. 2021. *"Police Leadership as a Professional Practice."* Policing and Society 31 (7):767–83. doi: 10.1080/10439463.2020.1777996.

Fitzgerald, Michael, Nina Kruschwitz, Didier Bonnet, and Michael Welch. 2013. *Embracing Digital Technology A New Strategic Imperative Findings From The 2013 Digital Transformation Global Executive Study And Research Project In Collaboration With*. MITSloan Management Review Research Report.

Flamholtz, Eric. 2001. "Corporate Culture and the Bottom Line." *European Management Journal* 19(3):268–75.

Garson. 2016. *Partial Least Squares : Regression & Structural Equation Models*.

NewYork: Statistical Publishing Associates.

Ghaleb, Belal Dahiam Saif. 2024. "The Importance of Organizational Culture for Business Success." *Jurnal Riset Multidisiplin Dan Inovasi Teknologi* 2(03):727–35. doi: 10.59653/jimat.v2i03.1098.

Ghozali, Imam. 2020. *25 Grand Theory : 25 Teori Besar Ilmu Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis (Untuk Landasan Teori Skripsi, Tesis Dan Disertasi)*. Semarang: Yoga Pratama.

Goetsch L. D. & Davis, S. 2014. *Quality Management for Organizational Excellence : Introduction to Total Quality. Seventh Edition* . 7th ed. USA: Pearson.

Guo, Lei, and Luying Xu. 2021. "The Effects of Digital Transformation on Firm Performance: Evidence from China's Manufacturing Sector." Sustainability (Switzerland) 13(22). doi: 10.3390/su132212844.

Hadiono, Kristophorus, Rina Candra, and Noor Santi. 2020. *Menyongsong Transformasi Digital*. Proceeding SENDIU Universitas Stikubank.

Hanum, GK, Nining Andriani, and Muhamad Pattiran. 2024. Kepemimpinan Strategis Dan Kinerja: Sebuah Meta-Analisis. Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran Vol.7 No.1.

Henry Kimathi, Mukaria. 2015. "Effect of Leverage on Performance of Non- Financial Firms Listed at the Nairobi Securities Exchange." *Journal of Finance and Accounting* 3(5):132. doi: 10.11648/j.jfa.20150305.14.

Hessel, Nogi. 2005. *Manajemen Publik*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana.

Hsiao, M.-H. (2024). *Resource integration and firm performance through organizational capabilities for digital transformation*. Digital Transformation and Society

Juliana, C. ,. Gani, L. and Jermias, J. 2021. Performance Implications of Misalignment among Business Strategy, Leadership Style, Organizational Culture and Management Accounting Systems. International Journal of Ethics and Systems 37(4):509–25.

Kane, G. C. ,. A. N. Copulsky, J. ,. &. Andrus, G. 2019. *How Digital Leadership Is (n't) Different*. MIT Sloan Management Review.

Kane, G. C. ,. Palmer, D. ,. Phillips, A. N. ,. &. Kiron, D. 2015. *Strategy, Not Technology, Drives Digital Transformation.* MIT Sloan Management Review and Deloitte University Press.

Keban, T. Yeremias. 2004. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konsep, Teori Dan Isu.* Gava Media: Gava Media.

Kiptoo, Irene, and Christine Jeptoo Sawe. 2022. "Strategic Leadership Practices on Organizational Performance: A Case Study of Kenya Ports Authority." *Asian Journal of Economics, Business and Accounting* 27–43. doi: 10.9734/ajeba/2022/v22i730576.

Kontić, Ljiljana, and Đorđe Vidicki. 2018. *Strategy for Digital Organization: Testing a Measurement Tool for Digital Transformation*. Vol. 23.

Kurniawan, Agus, Agus Rahayu, Lili Adi Wibowo, Aguskrn@upi Edu, Universitas Pendidikan Indonesia, Jl Setiabudi, No 229, Kota Bandung, Provinsi Jawa, and Barat Indonesia. 2021. *Pengaruh Transformasi Digital Terhadap Kinerja Bank Pembangunan Daerah Di Indonesia Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Komputer Indonesia Bandung*. Vol. 10.

Lisa, Y. ,. Mattila, A. S. ,. &. Lee, S. 2016. ", Y., Mattila, A. S., & Lee, S. (2016). International Journal of Hospitality Management A Meta-Analysis of Behavioral Intentions for Environment-Friendly Initiatives in Hospitality Research." *International Journal of Hospitality Management,* 54:107–15.

Mahsun, M. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Pertama. Yogyakarta: EPFE Yogyakarta.

Matt, Christian, Thomas Hess, and Alexander Benlian. 2015. Digital Transformation Strategies. Business and Information Systems Engineering 57(5):339–43.

Mayasari, Agatha. 2023. Peran Transformasi Digital Dan Inovasi Terhadap Kinerja Organisasi Pada Sekolah Yayasan Marsudirini Cabang Yogyakarta. Journal on Education 05(04):16659–72.

Mital, Amita &. Pearce, John &. Robinson, Richard. 2018. *Strategic Management – Planning for Domestic and Global Competition.* McGraw Hill.

Mooney, D. James. 1996. *Konsep Pengenbangan Organisasi Publik.* Bandung: Sinar Baru Algesindo.

Nahak, Martinus, and Lena Ellitan. 2023. Peran Perencanaan Strategik Dan Kepemimpinan Strategik Dalam Membangun Kinerja Organisasi Publik. Ulil Albab : Jurnal Ilmiah Multidisplin Vol.2 No.9.

Najah, Dawam Sahrin, Rusdi N. Hidayat, and , Maharani Ikaningtyas. 2024. "Peran Teknologi Dalam Transformasi Ekonomi Bisnis Di Era Digital. Jurnal Ilmiah Research Student 1 No 5.

Noer, Elly. 2017.Determinasi Kepemimpinan Strategis Dan Budaya Organisasi Pada Perguruan Tinggi Di Surabaya Jawa Timur. Jurnal Ilmu Ekonomi & Sosial VIII:33–48.

Opuala-Charles, Silva, and Ibigbemi Seun Samuel. 2023. *Cultural Influences and Organizational Performance*. Diamond Bridge Economics and Business Journal 3(3). doi: 10.60089/dbebj.2023.3.3.9.

Osmundsen, Karen, Jon Iden, and Bendik Bygstad. 2018. *Digital Transformation: Drivers, Success Factors, and Implications.* MCIS Proceedings.

Pappa, Evangelia, John Filos, Alexandros Garefalakis, and Panagiotis Kyriakogkonas. 2022. *Implementing Strategic Management via Code of Ethics: A Quantitative Research on Private Sector in Greece.* Theoretical Economics Letters 12(04):1126–36. doi: 10.4236/tel.2022.124061.

Pasa, Bimo Dwi, Farrel Apta KP Putra, and Naufal Arsyad. 2024. Perencanaan Dan Pengembangan Bisnis Dalam Era Transformasi Digital. Jurnal Manajemen Kreatif Dan Inovasi 2 No 2:145–56.

Pazireh, Mona, E. Akhlagh, and Mohsen Akbari. 2014. Evaluation the Role of Strategic Leadership in Organizational Performance. Universal Journal of Management and Social Science, Vol 4, No. 9

Purba, Tonni, Berlianti, and Rida Ningsih Silalahi. 2023.Pengenalan Digitalisasi Sebagai Modal Untuk Bersaing Dimasa Depan Anak SD 066038, Medan Tuntungan. Jurnal Pengabdian Pada Masyarakat. doi: 10.58466/literasi.

Purwanto, Marini. 2023. Strategic Leadership Dalam Organizational Readiness for Change Dan Arah Penelitian Masa Depan. Ulil Albab: Jurnal Imliah Multidisiplin Vol.2 No.3

Putri, Mathilda, Russel Bahas, and Zulian Yamit. 2022. Pengaruh Digitalisasi Terhadap Praktik Organisasi Dan Kinerja Operasi Pada PT. IGP Internasional Yogyakarta. Vol. 01.

Ramos, Arquimino, Teman Koesmono, and Lena Ellitan. 2023. The Extend Of Strategic Leadership, Organizational Learning, Organizational Culture and Organizational Performance In National Police Organization Timor-Leste. International Journal of Advanced Research 11(04):1341–51. doi: 10.21474/IJAR01/16796.

Ramzani, Ikbal P., Anshari Putra, and Muhammad Sain. 2024. DIE : Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Manajemen The Effect Of Digital Transformation On Organizational Performance: A Meta Analysis.

Rasyid, Muhammad Irfan, Ahdi Mualim, and Sarfilianti Anggiani. 2023. Pengaruh Organizational Culture Dan Strategic Orientation Terhadap Organizational Performance Pelaku Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (UMKM) Yang Dimediasi Oleh Innovation Capability." doi: 10.37010/jdc.v4i2.

Renaldi Wahyudin, Yusri. 2022. "Pengaruh Strategic Leadership, Innovation Dan Corporate

Culture Terhadap Competitive Andvantage Serta Implikasinya Terhadap Corporate Performance (Studi Kasus Pada Bank BJB Syariah).” Jurnal Ekobisman 6.

Revutska, Olga, and Kateřina Maršíková. 2021. *Agile Approach in Human Resource Management: Focus on Generation Y*. EaM: Ekonomie a Management 24(2):65–83. doi: 10.15240/tul/001/2021-2-005.

Rivai, Ahmad. 2020. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. MANEGGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen 3(2). doi: 10.30596/maneggio.v3i2.5291.

Roidah Lina, Amiroh Hasanah, Uswatun Hasanah. 2020. “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Peningkatan Motivasi Kerja Di Islamic Center Bin Baz (Icbb) Yogyakarta. At-Turots : Jurnal Pendidikan Islam Vol.2 No.2

Santoso, B. ,. Suryono, A. ,. Ilmar, M. A. ,. &. Ardi, N. 2021. Pengembangan Model Sistem Pelayanan Publik Berbasis Teknologi Informasi Di Era Revolusi Industri 4.0. Jurnal Ilmu Administrasi Publik 11:1–10.

Schein, E. H. 2010. *Organizational Culture and Leadership*. 4th ed. San Fransisco: Jossey-bass.

Schoemaker, Paul J. H., Steve Krupp, and Samantha Howland. 2013. *Strategic Leadership: The Essential Skills*. Harvard Business Review

Schwertner, K. 2017. *Digital Transformation Of Business*. Trakia Journal of Sciences, Vol. 15, Suppl. 1, pp 388-393 doi:10.15547/tjs.2017.s.01.065

Serfontein, Kobus, and Johan Hough. 2011. *Nature Of The Relationship Between Strategic Leadership, Operational Strategy And Organisational Performance*.

Siagian, D. ,. dan Sugiarto. 2000. *Metode Statistika UntukBisnis Dan Ekonomi*.Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Sidiqqoh, Siti Ati, and Doni Purnama Alamsyah. 2017. Peningkatan Kinerja Bisnis Usaha Mikro Melalui Kajian Komitmen Dan Abisius Pengusaha. Jurnal Ecodemica 1(2).

Sinambela, Ella Anastasya, and Didit Darmawan. 2021. Pengaruh Total Quality Management Dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Organisasi. Jurnal Manajemen dan Ekonomi Bisnis Vol.1 No.4 01-12.

Sonni, JA. 2013. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kinerja Organisasi Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Empiris Pada Perusahaan Perbankan Di Kota Padang). Jurnal Akuntansi, 1(1).

Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif* . Bandung: Alfabeta.

Suharsaputra, Uhar. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif,Kualitatif, Dan Tindakan*.Bandung: Reflika Aditama.

Sunyoto, and Danang Burhanudin. 2015. *Teori Perilaku Keorganisasian*.Yogyakarta: CAPS (Center of Academic Publishing Services).

Supomo Dan Indriantoro. 2002. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: Bfee Ugm.

Suprianto, Edy. 2021. “Pengaruh Strategic Leadership, Corporate Culture, Commitment Management, Innovation Dan Competitive Advantage Di Moderasi Change Management Terhadap Corporate Performance Pt Lekom Maras. Jurnal Ekonomi Bisnis Manajemen Vol.6 No.1

Susanti, Ria Maulana. 2021. Pengukuran Kinerja Organisasi. Ekasakti Educational Journal Vol.1, Issue 2 doi: 10.31933/eej.v1i2.473.

Syukri, Muh, Hasniati Hasniati, and Badu Ahmad. 2022. “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dinas Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Enrekang.” Kolaborasi : Jurnal Administrasi Publik 8(2):223–41. doi: 10.26618/kjap.v8i2.8427.

Tanoni & Tarigan. 2016. Pengaruh Strategic Leadership Terhadap Competitive Advantage Melalui Intellectual Capital Sebagai Variabel Intervening Terhadap Perusahaan Manufaktur 4(1). Business Accounting Review Vol.4, No.1 (97- 108).

Teece, D. J. (2007). *Explicating Dynamic Capabilities: The Nature and Microfoundations of (Sustainable) Enterprise Performance*. Strategic Management Journal, 28(13), 1319–1350.

Vial, G. 2019. Understanding Digital Transformation: A Review and a Research Agenda. The Journal of Strategic Information Systems 28(2):118–44.

Wahyuddin, Hendra. 2022. Budaya Organisasi. Multiverse: Open Multidisciplinary Journal Medan Resource Center Vol.1 Issue 3

Warner, K. S. R. ,. &. Wäger, M. 2019. Building Dynamic Capabilities for Digital Transformation: An Ongoing Process of Strategic Renewal. Long Range Planning. 52(3):326–49.

Westerman, G. ,. Bonnet, D. ,. &. McAfee, A. 2014. *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation*. Harvard Business Press.

Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja*. 5th ed. Jakarta: PT.Rajagrafindo Persada. Widiastuti, Nany, and Retnowati Wahyuning Dyas Tuti. 2022. Kepemimpinan Strategis Dalam Penanggulangan Pandemi COVID-19 Di Provinsi Bali. Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora 11(1):56–65. doi: 10.23887/jish.v11i1.38274.

Winerungan, Grace Anne Carol, and Lieli Suharti. 2014. Pengaruh Kepemimpinan Strategis Dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Pada Peningkatan Kinerja Karyawan Medik. Economic & Business Research Journal

Yu, Jiatong, Jiajue Wang, and Taesoo Moon. 2022. *Influence of Digital Transformation Capability on Operational Performance*. Sustainability (Switzerland) 14(13). doi: 10.3390/su14137909.

Zhu, X. (2023). *Dynamic capabilities, digital transformation and innovation performance: Basis for sustainable manufacturing enterprise development model*. International Journal of Research Studies in Management, 11(4), 145- 158.