

---

**STRATEGI *DIGITAL LEADERSHIP* UNTUK MENINGKATKAN KINERJA ORGANISASI  
DIREKTORAT JENDERAL APLIKASI INFORMATIKA KEMENTERIAN KOMUNIKASI DAN  
INFORMATIKA**

Oleh

Iwan Syah<sup>1\*</sup>, Zulkifli<sup>2</sup>, Agustinus Miranda W<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Magister Manajemen, Universitas Pancasila

Email: <sup>1\*</sup>[iwan80ct@gmail.com](mailto:iwan80ct@gmail.com)

---

**Article History:**

Received: 21-02-2025

Revised: 08-03-2025

Accepted: 24-03-2025

**Keywords:**

Digital Leadership,  
Kinerja Organisasi,  
Direktorat Jenderal  
Aptika.

**Abstract:** Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Budaya Adaptif, Teknologi Digital, Kapabilitas Organisasi, Sarana Prasarana dan Digital Leadership terhadap Kinerja Organisasi secara langsung maupun tidak langsung pada Direktorat Jenderal Aptika Kominfo. Sampel penelitian 340 responden Pegawai Ditjen Aptika, untuk fokus grup diskusi (FGD) dihadiri oleh Direktur dan Ketua Tim Ditjen Aptika. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dan fokus grup diskusi (FGD). Teknik analisis data menggunakan analisis Structural Equation Modeling (SEM) yang diolah dengan software Smart PLS versi 3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Budaya Adaptif berpengaruh terhadap Digital Leadership, variabel Teknologi Digital berpengaruh terhadap Digital Leadership, variabel Kapabilitas Organisasi berpengaruh terhadap Digital Leadership, variabel Sarana Prasarana berpengaruh terhadap Digital Leadership, variabel Budaya Adaptif berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi, variabel Teknologi Digital berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi, variabel Kapabilitas Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi, variabel Sarana Prasarana tidak berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi dan variabel Digital Leadership berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi. Adapun hasil penelitian analisa strategi melalui tahapan strategi input stage dengan IFE & EFE matching stage dengan TOWS dan decision stage dengan QSPM maka strategi yang digunakan dari hasil QSPM Strategi Meningkatkan Kapabilitas Teknologi Digital dan Strategi Mendorong Peningkatan Digital Leadership.

---

**PENDAHULUAN**

Perkembangan Industri dan bisnis saat ini sedang berada dalam masa transisi memasuki era digitalisasi. Teknologi Informasi menjadi perhatian khusus bagi pelaku dunia industri dan bisnis dalam mendukung operasional dan layanan bisnis. Dengan perkembangan Teknologi Informasi menyebabkan adanya pergeseran dalam hal mengakses dan mendistribusikan dokumen dan informasi dari manual menjadi digital. Hal ini menyebabkan pelaku industri tidak boleh mengabaikan pergeseran perilaku konsumen

dalam mengakses serta mendistribusikan suatu dokumen dan informasi. Pelaku dunia industri dan bisnis dituntut untuk berpartisipasi terhadap pergeseran perilaku konsumen yang sedang berada dalam masa transisi tersebut (Nurzaman, 2020). Adanya pergeseran perilaku konsumen ini tentunya menjadi perhatian dari Ditjen Aptika yang memiliki wewenang dalam hal aplikasi informatika.

Direktorat Jenderal Aplikasi Informatika (Ditjen Aptika) yang pada awalnya Ditjen Aplikasi Telematika (Ditjen Aptel) didirikan dalam rangka pengembangan *Information and Communication Technology* (ICT) yang efektif di Indonesia. ICT tidak dapat dilepaskan dari unsur 3C, yakni *Communication*, *Computer*, dan *Content* yang kemudian digagas sebagai logo Kemkominfo yang merupakan susunan tiga huruf C dalam gradasi warna biru.

Di sektor pemerintahan, Ditjen Aptika saat ini mendukung dengan pelaksanaan Program Pemanfaatan Teknologi Informasi Dan Komunikasi yang meliputi, pembangunan Pusat Data Nasional (PDN) untuk mendukung Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) serta meningkatkan konsolidasi data dalam rangka Satu Data Nasional, Gerakan Menuju *Smart City* dengan melakukan pendampingan bagi kabupaten/kota yang telah menyelesaikan dan siap mengimplementasikan masterplan, melakukan pengendalian tata kelola Penyelenggara Sistem Elektronik (PSE) dan transaksi PSE. Disamping itu, telah dilakukan fasilitasi pembentukan startup digital aktif dan digitalisasi UMKM untuk mendukung pengembangan ekosistem ekonomi digital, serta mempercepat pertumbuhan ekonomi di berbagai sektor.

Seiring dengan perencanaan suksesi di seluruh organisasi, Ditjen Aptika menyadari akan pentingnya *Digital Leadership* untuk memastikan bahwa Ditjen Aptika dapat memenuhi peran penting dalam mencapai target pemerintah dan kominfo di era 5.0 saat ini dan di masa depan, akan tetapi pada saat ini aspek *digital leadership* masih belum menjadi fokus perhatian sehingga pemimpin-pemimpin di berbagai direktorat pada Aptika masih cenderung monoton dan belum menerapkan *digital leadership*. Menurut A.K.M. Herawan dalam bukunya yang berjudul "Kepemimpinan Digital di Era Revolusi Industri 4.0" (2020), *digital leadership* adalah suatu gaya kepemimpinan yang menggabungkan kemampuan konvensional dengan pemahaman yang mendalam tentang teknologi digital dan implikasinya. Sehingga perlu dilakukan penelitian pada Ditjen Aptika, sejauh mana *Digital Leadership* telah diterapkan dan dipengaruhi oleh faktor apa saja yang menjadi daya dukung penerapannya. Tingkat pendidikan pegawai juga bisa menjadi pengaruh cepat atau lambatnya direktorat di Aptika untuk menerapkan *digital leadership*.

**Tabel 1. Komposisi Pegawai Aptika Berdasarkan Pendidikan**

No.	Satuan Kerja	Status Pegawai	Tingkat Pendidikan				Total
			Doktor (S3)	Magister (S2)	Sarjana (S1/D-IV)	Non Sarjana	
1	Setditjen Aptika	ASN	2	6	22	4	76
		Non ASN	0	1	21	20	
2	Dit. Tata Kelola Aptika	ASN	1	15	21	2	76
		Non ASN	0	3	30	4	
3	Dit. Layanan Aptika Pemerintahan	ASN	0	15	28	6	88
		Non ASN	0	3	28	8	
4	Dit. Ekonomi Digital	ASN	1	7	22	3	62
		Non ASN	0	1	20	8	
5	Dit. Pemberdayaan Informatika	ASN	0	9	25	3	127
		Non ASN	0	0	71	19	
6	Dit. Pengendalian Aptika	ASN	0	10	84	2	252
		Non ASN	0	0	141	15	
TOTAL			4	70	513	94	681

Sumber : Ditjen Aptika, (2024)

Tingkat Pendidikan pegawai aptika didominasi sarjana (S1) sedangkan yang magister hanya 70 begitu juga doctor hanya 4 pegawai, tentunya ini masih ada kesenjangan dan perlu menjadi perhatian juga karena semakin banyak pegawai yang bisa mencapai magister maupun doctor maka akan berdampak positif terhadap penerapan *digital leadership* di Aptika. Penerapan *digital leadership* tentunya sangat membutuhkan budaya yang adaptif di lingkungan direktorat Aptika.

Budaya organisasi yang adaptif sebagai pola keyakinan, nilai, dan perilaku bersama yang menunjukkan bahwa organisasi sadar dan peduli tentang perubahan lingkungan dan berorientasi pada tindakan yang gesit dan fleksibel untuk mengatasi perubahan tersebut (Constanza *et al.* 2015). Teknologi digital didefinisikan oleh Fitzgerald *et al.* (2014) sebagai penggunaan teknologi digital baru (media sosial, seluler, analitik, atau perangkat yang disematkan) untuk mengaktifkan perbaikan bisnis utama seperti meningkatkan pengalaman pelanggan, merampingkan operasi, atau menciptakan model bisnis baru. Saat ini kapasitas teknologi digital dan juga kemampuan pegawai Ditjen Aptika dalam memanfaatkan masih belum maksimal sehingga ini yang salah satunya menghambat peningkatan *digital leadership* dan kinerja Aptika. Selain teknologi digital, kapabilitas organisasi Ditjen Aptika juga perlu diperhatikan untuk meningkatkan kemampuan *digital leadership* dan kinerja Aptika.

Kapabilitas organisasi menurut Akib (2012) merupakan terminologi yang mencirikan eksistensi dan kemampuan organisasi mencapai tujuan yang ditetapkan secara efisien, efektif, dan akuntabel. Saat ini kapabilitas organisasi dalam Ditjen Aptika masih belum optimal karena banyak aspek yang perlu ditingkatkan salah satunya terkait Status kepegawaian sudah ASN atau masih non ASN tentunya mempengaruhi kapabilitas ditjen aptika. Sarana prasarana menurut Moenir, dalam Zahari *et al.* (2022), mengemukakan bahwa sarana prasarana adalah segala jenis peralatan, perlengkapan kerja, dan fasilitas yang berfungsi sebagai alat utama atau pembantu dalam pelaksanaan pekerjaan dan juga dalam rangka kepentingan yang sedang berhubungan dengan organisasi kerja. Perlu menjadi perhatian saat ini sarana dan prasarana di Ditjen Aptika masih kurang memadai dan perlu adanya peningkatan agar operasional kerja pegawai bisa lebih maksimal dan tentunya bisa berdampak pada peningkatan kinerja Ditjen Aptika.

Kinerja organisasi Ditjen Aptika akan bisa meningkat jika terjadi keselarasan dalam internal Ditjen Aptika, perlu adanya planning yang jelas dan terstruktur serta dukungan dari jajaran pejabat di tingkat top untuk mencapai kinerja yang baik dan terus meningkat. Ditjen Aptika saat ini sudah mendapatkan beberapa penghargaan. Adanya penghargaan yang dibuat tentunya harus terus ditingkatkan kedepannya dan dijaga konsistensi kinerja organisasinya tentunya harus didukung dengan keselarasan yang baik, memperhatikan faktor-faktor yang bisa mendukung kinerja organisasi ditjen aptika serta memerlukan strategi-strategi pada Ditjen Aptika untuk meningkatkan kinerja organisasi yang terus menerus dan konsisten.

## LANDASAN TEORI

### 1.1 Budaya Adaptif

Budaya adaptif adalah budaya organisasi di mana karyawan fokus pada perubahan kebutuhan pelanggan atau pemangku kepentingan lainnya, dan mendukung inisiatif untuk mengikuti perubahan tersebut (McShane–Von Glinow, 2008). Budaya organisasi yang adaptif sebagai pola keyakinan, nilai, dan perilaku bersama yang menunjukkan bahwa organisasi sadar dan peduli tentang perubahan lingkungan dan berorientasi pada tindakan

yang gesit dan fleksibel untuk mengatasi perubahan tersebut (Constanza, *et al.* 2015). Menurut Costanza dan kawan-kawan (2019) terdapat sembilan karakteristik budaya adaptif: fokus eksternal, antisipatif, terbuka terhadap perubahan, pengambilan risiko, kepercayaan diri, pengembangan kemampuan, kolaboratif, memelihara perubahan, dan keberlanjutan. Selanjutnya Constanza mendefinisikan budaya organisasi adaptif sebagai pola keyakinan, nilai, dan perilaku bersama yang menunjukkan bahwa organisasi sadar dan peduli tentang perubahan lingkungan dan berorientasi pada tindakan yang gesit dan fleksibel untuk mengatasi perubahan tersebut.

### 1.2 Teknologi Digital

Teknologi digital yang berkaitan dengan perubahan teknologi digital dapat membawa perubahan dalam model bisnis perusahaan, yang berakibat berubahnya produk atau struktur organisasi atau dalam otomisasi proses (Hess *et al.* 2016). Fachrunnisa (2020) menemukan bahwa teknologi digital merupakan suatu proses atau usaha bagi perusahaan dalam mempermudah hubungan antara pelanggan dengan mereka, mempermudah berbagai proses yang ada dalam perusahaan dengan cara mengubah model bisnis memakai penggunaan teknologi yang terus berkembang pesat sampai saat ini.

### 1.3 Kapabilitas Organisasi

Kapabilitas organisasi adalah daya respon atau gabungan komponen yang sangat berkaitan erat dengan kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dan atau beradaptasi dengan lingkungannya yang berubah. Jadi konsep kapabilitas organisasi menunjukkan adanya kelenturan dan dinamis dalam kemampuan organisasi. Oleh karena itu, kapabilitas organisasi dapat berbeda satu dengan yang lain, atau antara perusahaan pada industri yang berbeda (Adiputra, 2017).

### 1.4 Sarana Prasarana

Menurut Endang *et al.* (2010) menyatakan bahwa "Sarana kantor adalah benda-benda yang bergerak seperti komputer dan mesin-mesin". Sedangkan "Prasarana kantor adalah benda-benda yang tidak bergerak seperti gedung, ruangan dan tanah." Dalam suatu masyarakat maju dengan peralatan serba canggih, kegiatan dalam kehidupan manusia makin tergantung pada adanya sarana dan peralatan, meskipun hanya sebagian. Menyadari hal itu maka sarana dan prasarana kerja yang ada harus senantiasa dipelihara sesuai dengan standar, prosedur dan metodenya serta dijaga kesiapgunaanya (Hamsyah, Hapsara dan Sakinah 2017).

### 1.5 Digital Leadership

Menurut Ardi *et al.* (2020), kepemimpinan menginspirasi karyawan untuk memperoleh, mentransfer, dan menerapkan pengetahuan untuk kinerja yang inovatif. Perusahaan mengalami evolusi eksponensial dalam teknologi dan sistem yang tersedia, dan digitalisasi membuat semakin banyak penciptaan nilai bidang dan hubungan melalui internet. Kepemimpinan menggambarkan hubungan interaksi antara pemimpin dan bawahan yang mempengaruhi cara bawahan berperilaku dalam menyelesaikan tugas. Hal ini dapat dipahami dalam hal memaksimalkan produktivitas, kejelasan visi mereka, kemauan mereka untuk meningkatkan hasil organisasi, serta inovasi organisasi dalam mencari ide dan kemampuan baru secara kreatif.

### 1.6 Kinerja Organisasi

Kinerja atau prestasi sebuah organisasi penting diukur dan dievaluasi, namun harus

diakui bahwa batasan kinerja tidak mudah untuk dijawab karena sejauh ini tidak ada definisi baku tentang kinerja (Lebas & Euske, 2004). Kinerja merupakan konstruk multifaceted (Hubbard, 2009) dimana masing-masing pihak yang berkepentingan terhadap kinerja cenderung mendefinisikan kinerja sesuai dengan pemahaman dan kepentingannya. Pada akhirnya potensi keberhasilan suatu organisasi bergantung pada kinerja organisasinya, yang mencerminkan kemampuannya dalam implementasi strategi secara efektif untuk mencapai tujuan organisasi (Randeree dan Al Youha, 2009). Kinerja organisasi dapat diukur dengan berbagai cara. Cara yang paling umum adalah berkaitan dengan efisiensi atau efektivitas. Dengan kata lain, kinerja organisasi adalah pencapaian tujuan organisasi dengan menggunakan sumber daya secara efisien dan efektif (Daft, 2010).

### 1.7 Analisis Manajemen Strategis

David (2015) menyatakan bahwa para ahli strategi (akademisi dan praktisi) tentunya tidak pernah mempertimbangkan semua alternatif yang dapat menguntungkan perusahaan, karena ada tindakan-tindakan yang mungkin jumlahnya tak terhingga dan sejumlah cara untuk menerapkan tindakan-tindakan tersebut. Oleh karena itu, alternatif yang paling menarik yang dapat dikelola harus dikembangkan, diperiksa, diprioritaskan, dan dipilih. Sehingga keuntungan, kerugian, pertukaran, biaya, dan manfaat dari strategi ini harus ditentukan. Teknik formulasi strategi yang penting dapat diintegrasikan dalam tiga kerangka kerja analitis formulasi strategi; yaitu Tahap 1 - Tahap Input, Tahap 2 - Tahap Pencocokan dan Tahap 3 - Tahap Keputusan.

## METODELOGI PENELITIAN

Metode dalam penelitian ini adalah mixed methods. Mixed methods atau sering disebut dengan penelitian campuran ini merupakan pendekatan penelitian yang mengkombinasikan antara penelitian kualitatif dengan penelitian kuantitatif. Objek penelitian ini adalah Direktorat Jenderal Aplikasi Informatika Kementerian Komunikasi dan Informatika dengan Responden para Pegawai di Lingkungan Direktorat Jenderal Aplikasi Informatika Kementerian Komunikasi dan Informatika. Populasi dalam penelitian ini pegawai Ditjen Aptika berjumlah sebesar 564 pegawai. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 340 responden dari total pegawai Ditjen Aptika.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Uji Instrumen Data Penelitian

#### 4.1.1 Pengujian model pengukuran (*outer model*)

Pengujian model pengukuran (*outer model*) digunakan untuk menentukan spesifikasi hubungan antara variabel laten dengan variabel manifestasinya, pengujian ini meliputi *convergent validity* dan *reliabilitas*.

#### 1. Uji Validitas

*Convergent validity* berhubungan dengan prinsip bahwa variabel manifestasi dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi. Uji *convergent validity* dapat dilihat dari nilai Loading Factor untuk tiap indikator konstruk, adapun untuk menilai *convergent validity* nilai Faktor Loading lebih dari 0,70 dan dapat dipertimbangkan untuk interval 0,40-0,70 apabila dapat menguatkan nilai *average variance extracted* (AVE). Sedangkan *loading factor* antara 0,60 - 0,70 masih dapat diterima sesuai pendapat Ghazali dan Latan (2016). Selain itu juga dapat dilihat dari nilai *Average Variance Extracted* (AVE) harus lebih besar dari 0,5.

Berdasarkan hasil pengujian menggunakan, diperoleh hasil indikator yang telah valid sebagai berikut:

**Tabel 2. Faktor *Outer Loading* Indikator Budaya Adaptif (BA)**

Indikator / Pertanyaan	Faktor Loading	AVE	Keterangan
BA1	0,901	0,752	Valid
BA2	0,881		Valid
BA3	0,866		Valid
BA4	0,878		Valid
BA5	0,844		Valid
BA6	0,902		Valid
BA7	0,873		Valid
BA8	0,868		Valid
BA9	0,767		Valid
BA10	0,918		Valid
BA11	0,892		Valid
BA12	0,775		Valid
BA13	0,877		Valid
BA14	0,881		Valid

(Sumber : Hasil Olah Data SmartPLS, 2024)

Hasil Uji *Outer Loadings* pada variabel Budaya Adaptif (BA) setelah diuji validitas data, maka terdapat 14 indikator/pertanyaan variabel Budaya Adaptif yang dinyatakan valid karena memiliki nilai *loading factors* di atas  $> 0,70$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa 14 indikator tersebut dinyatakan valid dan mampu mengukur variabel Budaya Adaptif.

**Tabel 3. Faktor *Outer Loading* Indikator Teknologi Digital (TD)**

Indikator / Pertanyaan	Faktor Loading	AVE	Keterangan
TD1	0,877	0,786	Valid
TD2	0,883		Valid
TD3	0,806		Valid
TD4	0,877		Valid
TD5	0,929		Valid
TD6	0,814		Valid
TD7	0,895		Valid
TD8	0,927		Valid
TD9	0,934		Valid
TD10	0,916		Valid

(Sumber : Hasil Olah Data SmartPLS, 2024)

Hasil Uji *Outer Loadings* pada variabel Teknologi Digital (TD) setelah diuji validitas data, maka terdapat 10 indikator/pertanyaan variabel Teknologi Digital yang dinyatakan valid karena memiliki nilai *loading factors* di atas  $> 0,70$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa 10 indikator tersebut dinyatakan valid dan mampu mengukur variabel Teknologi

Digital.

**Tabel 4. Faktor *Outer Loading* Indikator Kapabilitas Organisasi (KPO)**

Indikator / Pertanyaan	Faktor Loading	AVE	Keterangan
KPO1	0,861	0,734	Valid
KPO2	0,856		Valid
KPO3	0,825		Valid
KPO4	0,846		Valid
KPO5	0,836		Valid
KPO6	0,811		Valid
KPO7	0,851		Valid
KPO8	0,893		Valid
KPO9	0,925		Valid

(Sumber : Hasil Olah Data SmartPLS, 2024)

Hasil Uji *Outer Loadings* pada variabel Kapabilitas Organisasi (KPO) setelah diuji validitas data, maka terdapat 9 indikator/pertanyaan variabel Kapabilitas Organisasi yang dinyatakan valid karena memiliki nilai *loading factors* di atas  $> 0,70$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa 9 indikator atau pertanyaan tersebut dinyatakan valid dan mampu mengukur variabel Kapabilitas Organisasi.

**Tabel 5. Faktor *Outer Loading* Indikator Sarana Prasarana (SP)**

Indikator / Pertanyaan	Faktor Loading	AVE	Keterangan
SP1	0,898	0,807	Valid
SP2	0,907		Valid
SP3	0,903		Valid
SP4	0,883		Valid
SP5	0,934		Valid
SP6	0,857		Valid
SP7	0,921		Valid
SP8	0,919		Valid
SP9	0,860		Valid

(Sumber : Hasil Olah Data SmartPLS, 2024)

Hasil Uji *Outer Loadings* pada variabel Sarana Prasarana (SP) setelah diuji validitas data, maka terdapat 9 indikator/pertanyaan variabel Sarana Prasarana yang dinyatakan valid karena memiliki nilai *loading factors* di atas  $> 0,70$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa 9 indikator atau pertanyaan tersebut dinyatakan valid dan mampu mengukur variabel Sarana Prasarana.

**Tabel 6. Faktor *Outer Loading* Indikator *Digital Leadership* (DL)**

Indikator / Pertanyaan	Faktor Loading	AVE	Keterangan
DL1	0,904	0,784	Valid

DL2	0,882	Valid
DL3	0,926	Valid
DL4	0,834	Valid
DL5	0,878	Valid
DL6	0,846	Valid
DL7	0,855	Valid
DL8	0,870	Valid
DL9	0,867	Valid
DL10	0,908	Valid
DL11	0,882	Valid
DL12	0,859	Valid
DL13	0,878	Valid
DL14	0,893	Valid
DL15	0,904	Valid
DL16	0,875	Valid
DL17	0,880	Valid
DL18	0,908	Valid
DL19	0,928	Valid
DL20	0,929	Valid

(Sumber : Hasil Olah Data SmartPLS, 2024)

Hasil Uji *Outer Loadings* pada variabel *Digital Leadership* (DL) setelah diuji validitas data, maka terdapat 20 indikator/pertanyaan variabel *Digital Leadership* yang dinyatakan valid karena memiliki nilai *loading factors* di atas  $> 0,70$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa 20 indikator atau pertanyaan tersebut dinyatakan valid dan mampu mengukur variabel *Digital Leadership*.

**Tabel 7. Faktor *Outer Loading* Indikator Kinerja Organisasi (KO)**

Indikator / Pertanyaan	Faktor Loading	AVE	Keterangan
KO1	0,904	0,767	Valid
KO2	0,731		Valid
KO3	0,873		Valid
KO4	0,922		Valid
KO5	0,777		Valid
KO6	0,896		Valid
KO7	0,879		Valid
KO8	0,871		Valid
KO9	0,882		Valid
KO10	0,805		Valid
KO11	0,873		Valid
KO12	0,924		Valid
KO13	0,819		Valid
KO14	0,890		Valid
KO15	0,908		Valid

Indikator / Pertanyaan	Faktor Loading	AVE	Keterangan
KO16	0,935		Valid
KO17	0,923		Valid
KO18	0,924		Valid

(Sumber : Hasil Olah Data SmartPLS, 2024)

Hasil Uji *Outer Loadings* pada variabel Kinerja Organisasi (KO) setelah diuji validitas data, maka terdapat 18 indikator/pertanyaan variabel Kinerja Organisasi yang dinyatakan valid karena memiliki nilai *loading factors* di atas  $> 0,70$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa 18 indikator atau pertanyaan tersebut dinyatakan valid dan mampu mengukur variabel Kinerja Organisasi.

## 2. Uji Reliabilitas

Selain uji validitas, pada pengukuran model (*outer model*) juga dilakukan uji reliabilitas konstruk dengan tujuan untuk membuktikan akurasi, konsistensi serta ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Dalam PLS untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk dengan indikator refleksif dapat dilakukan dengan uji *composite reliability* dengan ketentuan apabila konstruk memiliki nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* yang lebih besar dari 0,5, dapat disimpulkan bahwa variabel manifes memiliki akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen yang baik dalam mengukur konstruk. Hasil pengujian menggunakan *software* SmartPLS 3.0, disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 8. Composite Reliability**

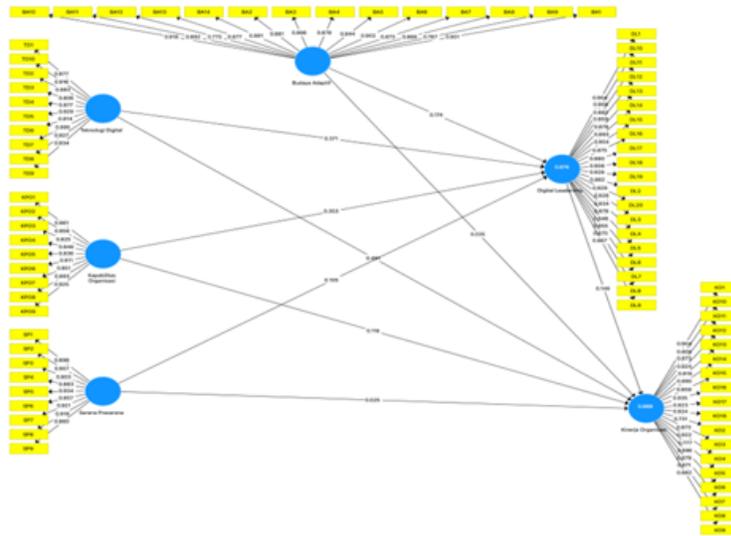
Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Budaya Adaptif	0,974	0,977	Reliabel
Teknologi Digital	0,970	0,974	Reliabel
Kapabilitas Organisasi	0,954	0,961	Reliabel
Sarana Prasarana	0,970	0,974	Reliabel
Digital Leadership	0,985	0,986	Reliabel
Kinerja Organisasi	0,982	0,983	Reliabel

(Sumber : Hasil Olah Data SmartPLS, 2024)

Berdasarkan tabel 4.13, terlihat nilai *cronbach's alpha* yang dihasilkan semua konstruk sangat baik yaitu diatas 0,7 dan nilai *composite reliability* yang dihasilkan semua konstruk juga sangat baik yaitu di atas 0,5 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator konstruk adalah reliabel atau dengan kata lain seluruh variabel manifes dari kelima variabel laten terbukti memiliki akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk dengan baik.

### 4.1.2 Pengujian Model Pengukuran (*Inner Model*)

*Inner Model* merupakan uji pada model struktural yang dilakukan untuk menguji hubungan antara konstruk laten. Dalam penelitian ini pengujian *inner model* dilakukan dengan memperlihatkan nilai R<sup>2</sup> pada konstruk laten *endogen*. Selanjutnya model structural pada *inner model* diuji menggunakan nilai *predictif - relevance* (Q<sup>2</sup>). Hipotesis dalam penelitian ini akan diuji dengan menggunakan nilai koefisien *path* yang disajikan sebagai berikut:



**Gambar 1. Hasil Full Model Struktural (Standardied Output) –PLS Algorithm**  
(Sumber: Hasil Olah Data Smart PLS, 2023)

Berdasarkan gambar di atas, diperoleh model persamaan struktural sebagai berikut:

$$Z = 0.174X_1 + 0.371X_2 + 0.353X_3 + 0.105X_4 + \xi$$

$$Y = 0.225X_1 + 0.491X_2 + 0.118X_3 + 0.025X_4 + 0.146Z + \eta$$

Keterangan:

$X_1$  = Budaya Adaptif

$X_2$  = Teknologi Digital

$X_3$  = Kapabilitas Organisasi

$X_4$  = Sarana Prasarana

$Z$  = *Digital Leadership*

$Y$  = Kinerja Organisasi

$\xi$  = Residual atau *Error*

Nilai koefisien korelasi di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Nilai koefisien korelasi yang diperoleh antara Budaya Adaptif dengan *Digital Leadership* adalah sebesar 0,174 menunjukkan bahwa model adalah moderat karena berada pada interval 0.15-0.35. Nilai koefisien korelasi positif yang menunjukkan bahwa hubungan yang terjadi antara keduanya adalah searah, artinya semakin baik Budaya Adaptif, akan berdampak pada semakin meningkatnya *Digital Leadership*.
- 2) Nilai koefisien korelasi yang diperoleh antara Teknologi Digital dengan *Digital Leadership* adalah sebesar 0,371 menunjukkan bahwa model adalah kuat karena berada pada interval > 0,35. Nilai koefisien korelasi positif yang menunjukkan bahwa hubungan yang terjadi antara keduanya adalah searah, artinya semakin baik Teknologi Digital akan berdampak pada semakin meningkatnya *Digital Leadership*.
- 3) Nilai koefisien korelasi yang diperoleh antara Kapabilitas Organisasi dengan *Digital Leadership* adalah sebesar 0,353 menunjukkan bahwa model adalah kuat karena berada pada interval > 0,35. Nilai koefisien korelasi positif yang menunjukkan bahwa hubungan yang terjadi antara keduanya adalah searah, artinya semakin baik Kapabilitas Organisasi, akan berdampak pada semakin meningkatnya *Digital Leadership*.

- 4) Nilai koefisien korelasi yang diperoleh antara Sarana Prasarana dengan *Digital Leadership* adalah sebesar 0,105 menunjukkan bahwa model adalah lemah karena berada pada interval 0,02 - 0,15. Nilai koefisien korelasi positif yang menunjukkan bahwa hubungan yang terjadi antara keduanya adalah searah, artinya semakin baik Sarana Prasarana, akan berdampak pada semakin meningkatnya *Digital Leadership*.
- 5) Nilai koefisien korelasi yang diperoleh antara Budaya Adaptif dengan Kinerja Organisasi adalah sebesar 0,225 menunjukkan bahwa model adalah moderat karena berada pada interval 0.15-0.35. Nilai koefisien korelasi positif yang menunjukkan bahwa hubungan yang terjadi antara keduanya adalah searah, artinya semakin baik Budaya Adaptif, akan berdampak pada semakin meningkatnya Kinerja Organisasi.
- 6) Nilai koefisien korelasi yang diperoleh antara Teknologi Digital dengan Kinerja Organisasi adalah sebesar 0,491 menunjukkan bahwa model adalah kuat karena berada pada interval > 0,35. Nilai koefisien korelasi positif yang menunjukkan bahwa hubungan yang terjadi antara keduanya adalah searah, artinya semakin baik Teknologi Digital, akan berdampak pada semakin meningkatnya Kinerja Organisasi.
- 7) Nilai koefisien korelasi yang diperoleh antara Kapabilitas Organisasi dengan Kinerja Organisasi adalah sebesar 0,118 menunjukkan bahwa model adalah lemah karena berada pada interval 0,02 - 0,15. Nilai koefisien korelasi positif yang menunjukkan bahwa hubungan yang terjadi antara keduanya adalah searah, artinya semakin baik Kapabilitas Organisasi, akan berdampak pada semakin meningkatnya Kinerja Organisasi.
- 8) Nilai koefisien korelasi yang diperoleh antara Sarana Prasarana dengan Kinerja Organisasi adalah sebesar 0,025 menunjukkan bahwa model adalah lemah karena berada pada interval 0,02 - 0,15. Nilai koefisien korelasi positif yang menunjukkan bahwa hubungan yang terjadi antara keduanya adalah searah, artinya semakin baik Sarana Prasarana, akan berdampak pada semakin meningkatnya Kinerja Organisasi.
- 9) Nilai koefisien korelasi yang diperoleh antara *Digital Leadership* dengan Kinerja Organisasi adalah sebesar 0,146 menunjukkan bahwa model adalah lemah karena berada pada interval 0,02 - 0,15. Nilai koefisien korelasi positif yang menunjukkan bahwa hubungan yang terjadi antara keduanya adalah searah, artinya semakin baik *Digital Leadership*, akan berdampak pada semakin meningkatnya Kinerja Organisasi.

### 1. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi merupakan angka yang menunjukkan besar kontribusi pengaruh yang diberikan variabel laten *eksogen* terhadap variabel laten *endogen*. Berdasarkan hasil pengujian menggunakan *software* SmartPLS 3.0, diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 9. Nilai Koefisien Determinasi (Uji  $R^2$ )**

Variabel	R Square
Budaya Adaptif, Teknologi Digital, Kapabilitas Organisasi, Sarana Prasarana -> <i>Digital Leadership</i>	0,976
Budaya Adaptif, Teknologi Digital, Kapabilitas Organisasi, Sarana Prasarana, <i>Digital Leadership</i> -> Kinerja Organisasi	0,988

(Sumber : Hasil Olah Data SmartPLS, 2024)

Pada tabel di atas, terlihat nilai *R Square* untuk variable *Digital Leadership* yang diperoleh adalah sebesar 0,976 atau 97,6% menunjukkan model kuat karena R square

berada pada interval  $> 0,75$  (Hair et al, 2011). Hasil tersebut menunjukkan bahwa Budaya Adaptif, Teknologi Digital, Kapabilitas Organisasi, Sarana Prasarana secara bersama-sama memberikan pengaruh sebesar 97,6% terhadap *Digital Leadership*, sedangkan sebanyak 2,4% sisanya merupakan besar kontribusi pengaruh yang diberikan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Kemudian nilai *R Square* untuk variabel Kinerja Organisasi yang diperoleh adalah sebesar 0,988 atau 98,8% menunjukkan model kuat karena *R square* berada pada interval  $> 0,75$  (Hair et al, 2011). Hasil tersebut menunjukkan bahwa Budaya Adaptif, Teknologi Digital, Kapabilitas Organisasi, Sarana Prasarana dan *Digital Leadership* bersama-sama memberikan pengaruh sebesar 98,8% terhadap Kinerja Organisasi, sedangkan sebanyak 1,2% sisanya merupakan besar kontribusi pengaruh yang diberikan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

## 2. *Predictif - Relevance (Q<sup>2</sup>)*

Perubahan nilai *R<sup>2</sup>* digunakan untuk melihat apakah pengukuran variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen memiliki pengaruh yang substansif. Hal ini dapat diukur dengan *effect size f<sup>2</sup>*. Formula *effect size f<sup>2</sup>* adalah sebagai berikut:

$$Effect\ Size\ f^2 = \frac{R^2_{Included} - R^2}{1 - R^2_{Included}}$$

Suatu model dianggap mempunyai nilai *predictive* yang relevan jika nilai *Q-square* lebih dari 0 ( $> 0$ ). Nilai *predictif - relevance* diperoleh dengan rumus:

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2) (1 - R_2^2) \dots (1 - R_n)$$

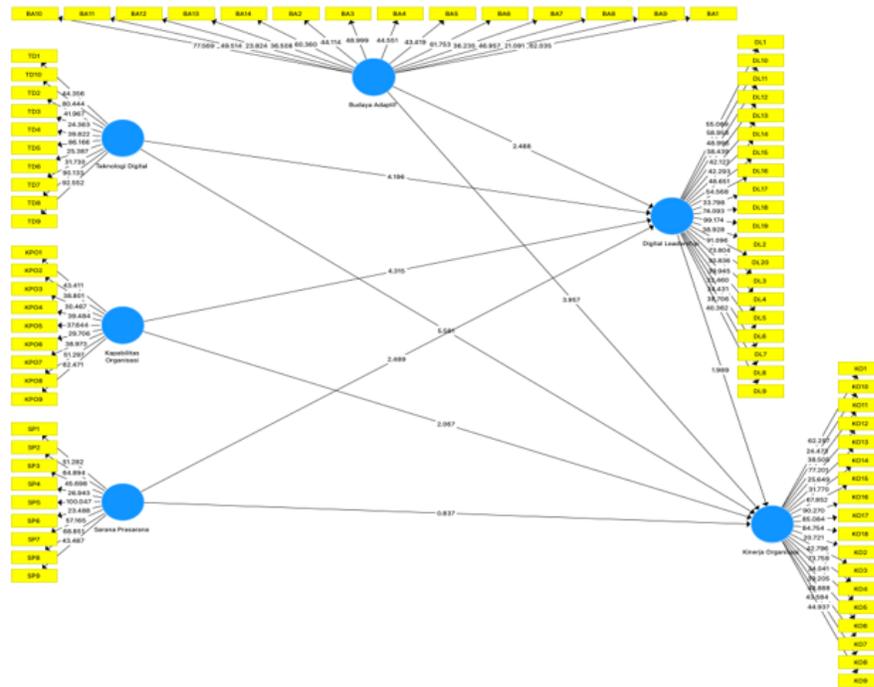
$$Q^2 = 1 - (1 - 0.976) (1 - 0.988) 0.024 * 0.012$$

$$Q^2 = 0.999$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, diperoleh nilai *Q-Square* sebesar 0,999. Hal ini menunjukkan besarnya keragaman dari data penelitian yang dapat dijelaskan oleh model penelitian adalah sebesar 99,9%. Sedangkan sisanya sebesar 0,1% dijelaskan oleh faktor lain yang berada di luar model penelitian ini. Dengan demikian, dari hasil tersebut maka model penelitian ini dapat dinyatakan telah memiliki *goodness of fit* yang baik.

## 3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis pada penelitian ini berdasarkan pada nilai yang terdapat pada analisa SEM dengan batas nilai pengujian hipotesis. Berikut hasil pengujian model lengkap dan hipotesis penelitian ini:



**Gambar 2. Hasil Full Model Struktural (Standardied Output) -Bootstraping**

(Sumber : Hasil Olah Data SmartPLS, 2024)

Uji t dikenal dengan uji parsial, yaitu untuk menguji bagaimana pengaruh masing-masing variabel bebasnya secara sendiri-sendiri terhadap variabel terikatnya. Uji ini dapat dilakukan dengan membandingkan t hitung dengan t tabel atau dengan melihat kolom signifikansi pada masing-masing t hitung. Dimaksudkan untuk menguji apakah variabel *independen* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel *dependen*.

Program Smart PLS 3.0 hanya menyediakan metode *resampling bootstrap*. Nilai signifikansi yang digunakan adalah 1.96 (*significance level* = 5%) (Ghozali dan Latan, 2016:80). Sehingga konstruk yang memiliki thitung > 1.96 dinyatakan berpengaruh signifikan. Berikut ini disajikan ringkasan hasil uji hipotesis:

**Tabel 10. Hipotesis Statistik**

Hipotesis	Variabel	Korelasi	T-Value	T-Tabel	Keterangan
H1	Budaya Adaptif -> Digital Leadership	0,174	2,488	1,96	Berpengaruh
H2	Teknologi Digital -> Digital Leadership	0,371	4,196	1,96	Berpengaruh
H3	Kapabilitas Organisasi -> Digital Leadership	0,353	4,315	1,96	Berpengaruh
H4	Sarana Prasarana -> Digital Leadership	0,105	2,489	1,96	Berpengaruh
H5	Budaya Adaptif -> Kinerja Organisasi	0,225	3,957	1,96	Berpengaruh
H6	Teknologi Digital -> Kinerja Organisasi	0,491	5,581	1,96	Berpengaruh

H7	<b>Kapabilitas Organisasi -&gt; Kinerja Organisasi</b>	0,118	2,067	1,96	Berpengaruh
H8	<b>Sarana Prasarana -&gt; Kinerja Organisasi</b>	0,025	0,837	1,96	Tidak Berpengaruh
H9	<b>Digital Leadership-&gt; Kinerja Organisasi</b>	0,146	1,989	1,96	Berpengaruh

(Sumber : Hasil Olah Data SmartPLS, 2024)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada tabel 10, maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

**H1: Budaya Adaptif mempengaruhi Digital Leadership**

Hipotesis 1 menjelaskan pengaruh Budaya Adaptif terhadap *Digital Leadership*. Dengan melihat hasil dari pengolahan data yang ada diketahui Pada tabel di atas nilai t stat = 2,488 > 1.96 sehingga H0 ditolak, dan diterima H1, hal ini yang berarti variabel Budaya Adaptif berpengaruh positif terhadap variabel *Digital Leadership*.

**H2: Teknologi Digital mempengaruhi Digital Leadership**

Hipotesis 2 menjelaskan pengaruh Teknologi Digital terhadap *Digital Leadership*. Dengan melihat hasil dari pengolahan data yang ada diketahui Pada tabel di atas nilai t stat = 4,196 > 1.96 sehingga H0 ditolak, dan diterima H2, hal ini yang berarti variabel Teknologi Digital berpengaruh positif terhadap variabel *Digital Leadership*.

**H3: Kapabilitas Organisasi Mempengaruhi Digital Leadership**

Hipotesis 3 menjelaskan pengaruh Kapabilitas Organisasi terhadap *Digital Leadership*. Dengan melihat hasil dari pengolahan data yang ada diketahui Pada tabel di atas nilai t stat = 4,315 > 1.96 sehingga H0 ditolak, dan diterima H3, hal ini yang berarti variabel Kapabilitas Organisasi berpengaruh positif terhadap variabel *Digital Leadership*.

**H4: Sarana Prasarana mempengaruhi Digital Leadership**

Hipotesis 4 menjelaskan pengaruh Sarana Prasarana terhadap *Digital Leadership*. Dengan melihat hasil dari pengolahan data yang ada diketahui Pada tabel di atas nilai t stat = 2,489 > 1.96 sehingga H0 ditolak, dan diterima H4, hal ini yang berarti variabel Sarana Prasarana berpengaruh positif terhadap variabel *Digital Leadership*.

**H5: Budaya Adaptif mempengaruhi Kinerja Organisasi**

Hipotesis 5 menjelaskan pengaruh Budaya Adaptif terhadap Kinerja Organisasi. Dengan melihat hasil dari pengolahan data yang ada diketahui Pada tabel di atas nilai t stat = 3,957 > 1.96 sehingga H0 ditolak, dan diterima H5, hal ini yang berarti variabel Budaya Adaptif berpengaruh positif terhadap variabel Kinerja Organisasi.

**H6: Teknologi Digital mempengaruhi Kinerja Organisasi**

Hipotesis 6 menjelaskan pengaruh Teknologi Digital terhadap Kinerja Organisasi. Dengan melihat hasil dari pengolahan data yang ada diketahui Pada tabel di atas nilai t stat = 5,581 > 1.96 sehingga H0 ditolak, dan diterima H6, hal ini yang berarti variabel Teknologi Digital berpengaruh positif terhadap variabel Kinerja Organisasi.

**H7: Kapabilitas Organisasi mempengaruhi Kinerja Organisasi**

Hipotesis 7 menjelaskan pengaruh Kapabilitas Organisasi terhadap Kinerja Organisasi. Dengan melihat hasil dari pengolahan data yang ada diketahui Pada tabel di atas nilai t stat = 2,067 > 1.96 sehingga H0 ditolak, dan diterima H7, hal ini yang berarti variabel Kapabilitas

Organisasi berpengaruh positif terhadap variabel Kinerja Organisasi.

#### **H8: Sarana Prasarana mempengaruhi Kinerja Organisasi**

Hipotesis 8 menjelaskan pengaruh Sarana Prasarana terhadap Kinerja Organisasi. Dengan melihat hasil dari pengolahan data yang ada diketahui Pada tabel di atas nilai t stat = 0,837 < 1.96 sehingga H0 diterima, dan ditolak H8, hal ini yang berarti variabel Sarana Prasarana tidak berpengaruh terhadap variabel Kinerja Organisasi.

#### **H9: Digital Leadership mempengaruhi Kinerja Organisasi**

Hipotesis 9 menjelaskan pengaruh Digital terhadap Kinerja Organisasi. Dengan melihat hasil dari pengolahan data yang ada diketahui Pada tabel di atas nilai t stat = 1,989 > 1.96 sehingga H0 ditolak, dan diterima H9, hal ini yang berarti variabel *Digital Leadership* berpengaruh positif terhadap variabel Kinerja Organisasi.

#### **Hubungan Pengaruh Langsung dan Hubungan Tidak Langsung**

Berikut ini disajikan rangkuman pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung dari variabel Budaya Adaptif, Teknologi Digital, Kapabilitas Organisasi, Sarana Prasarana terhadap *Digital Leadership* dan Kinerja Organisasi.

**Tabel 11. Hasil Nilai Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung**

Pengaruh Langsung		Pengaruh Tidak Langsung		Total
Budaya Adaptif Terhadap <i>Digital Leadership</i>	0,174			0,174
Teknologi Digital Terhadap <i>Digital Leadership</i>	0,371			0,371
Kapabilitas Organisasi Terhadap <i>Digital Leadership</i>	0,353			0,353
Sarana Prasarana Terhadap <i>Digital Leadership</i>	0,105			0,105
<i>Digital Leadership</i> Terhadap Kinerja Organisasi	0,146			0,146
Budaya Adaptif Terhadap Kinerja Organisasi	0,225	Budaya Adaptif → <i>Digital Leadership</i> → Kinerja Organisasi (0,174 x 0,146)	0,025	0,250
Teknologi Digital Terhadap Kinerja Organisasi	0,491	Teknologi Digital → <i>Digital Leadership</i> → Kinerja Organisasi (0,371 x 0,146)	0,054	0,545
Kapabilitas Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi	0,118	Kapabilitas Organisasi → <i>Digital Leadership</i> → Kinerja Organisasi (0,353 x 0,146)	0,051	0,169
Sarana Prasarana Terhadap Kinerja	0,025	Sarana Prasarana → <i>Digital Leadership</i> →	0,015	0,040

Pengaruh Langsung		Pengaruh Tidak Langsung	Total
Organisasi		Kinerja Organisasi (0,105 x 0,146)	

(Sumber : Hasil Olah Data SmartPLS, 2024)

Berdasarkan Tabel 11. di atas menjelaskan pada pengaruh langsung dan tidak langsung sebagai berikut:

- 1) Pengaruh Budaya Adaptif baik langsung maupun tidak langsung terhadap Kinerja Organisasi melalui *Digital Leadership*. Berdasarkan tabel di atas terlihat besarnya pengaruh langsung Budaya Adaptif terhadap Kinerja Organisasi dapat dilihat dari nilai koefisien beta yaitu sebesar 0,225 (22,5 %). Dengan kata lain, 22,5 % Kinerja Organisasi dipengaruhi oleh Budaya Adaptif. Dalam hal ini sisanya 77,5% Kinerja Organisasi dipengaruhi oleh faktor luar selain faktor Budaya Adaptif yang diteliti. Sedangkan pengaruh tidak langsungnya adalah hasil perkalian antara koefisien beta pengaruh Budaya Adaptif terhadap *Digital Leadership* dengan *Digital Leadership* terhadap Kinerja Organisasi yaitu  $(0,174) * (0,146) = 0,025$  atau 2,5%. Dengan kata lain, Budaya Adaptif melalui *Digital Leadership* berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi sebesar 2,5%.
- 2) Pengaruh Teknologi Digital baik langsung maupun tidak langsung terhadap Kinerja Organisasi melalui *Digital Leadership*. Berdasarkan tabel di atas terlihat besarnya pengaruh langsung Teknologi Digital terhadap Kinerja Organisasi dapat dilihat dari nilai koefisien beta yaitu sebesar 0,491 (49,1%). Dengan kata lain, 49,1% Kinerja Organisasi dipengaruhi oleh Teknologi Digital. Dalam hal ini sisanya 50,9% Kinerja Organisasi dipengaruhi oleh faktor luar selain faktor Teknologi Digital yang diteliti. Sedangkan pengaruh tidak langsungnya adalah hasil perkalian antara koefisien beta pengaruh Teknologi Digital terhadap *Digital Leadership* dengan *Digital Leadership* terhadap Kinerja Organisasi yaitu  $(0,371) * (0,146) = 0,054$  atau 5,4%. Dengan kata lain Teknologi Digital, melalui *Digital Leadership* berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi sebesar 5,4%.
- 3) Pengaruh Kapabilitas Organisasi baik langsung maupun tidak langsung terhadap Kinerja Organisasi melalui *Digital Leadership*. Berdasarkan tabel di atas terlihat besarnya pengaruh langsung Kapabilitas Organisasi terhadap Kinerja Organisasi dapat dilihat dari nilai koefisien beta yaitu sebesar 0,118 (11,8%). Dengan kata lain, 11,8% Kinerja Organisasi dipengaruhi oleh Kapabilitas Organisasi. Dalam hal ini sisanya 88,2% Kinerja Organisasi dipengaruhi oleh faktor luar selain faktor Kapabilitas Organisasi yang diteliti. Sedangkan pengaruh tidak langsungnya adalah hasil perkalian antara koefisien beta pengaruh Kapabilitas Organisasi terhadap *Digital Leadership* dengan *Digital Leadership* terhadap Kinerja Organisasi yaitu  $(0,353) * (0,146) = 0,051$  atau 5,1%. Dengan kata lain, Kapabilitas Organisasi melalui *Digital Leadership* berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi sebesar 5,1%.
- 4) Pengaruh Sarana Prasarana baik langsung maupun tidak langsung terhadap Kinerja Organisasi melalui *Digital Leadership*. Berdasarkan tabel di atas terlihat besarnya pengaruh langsung Sarana Prasarana terhadap Kinerja Organisasi dapat dilihat dari nilai koefisien beta yaitu sebesar 0,025 (2,5%). Dengan kata lain, 2,5% Kinerja Organisasi dipengaruhi oleh Sarana Prasarana. Dalam hal ini sisanya 87,5% Kinerja Organisasi

dipengaruhi oleh faktor luar selain faktor Sarana Prasarana yang diteliti. Sedangkan pengaruh tidak langsungnya adalah hasil perkalian antara koefisien beta pengaruh Sarana Prasarana terhadap *Digital Leadership* dengan *Digital Leadership* terhadap Kinerja Organisasi yaitu  $(0,105) * (0,146) = 0,015$  atau 1,5%. Dengan kata lain, Sarana Prasarana melalui *Digital Leadership* berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi sebesar 1,5%.

## 4.2 Analisa Strategi

Penelitian ini sebelum melakukan Formula Strategi, maka perlu menganalisis faktor EFE dan IFE sebagai Input Stage. Hal ini dilakukan untuk mengetahui faktor- faktor sebelum menganalisis SWOT Matriks sebagai *Matching Stage* dan QSPM Matriks sebagai *Descision Stage*. Analisis dilakukan pertama-tama dengan menganalisa fakto-faktor eksternal organisasi yang akan mempengaruhi Ditjen Aptika, dan kemudian berdasarkan pemahaman atas faktor eksternal tersebut dilanjutkan dengan menganalisa faktor internal organisasi dalam mewujudkan visinya.

### 4.2.1 Input Stage – Analisis Eksternal (EFE) dan Internal (IFE)

#### 1) Faktor Peluang (*Opportunity*)

- a. Adanya pengembangan kurikulum pendidikan teknologi dan informasi.
- b. Adanya dukungan regulasi dan kebijakan pemerintah yang jelas dan berpihak pada sektor teknologi
- c. Perkembangan teknologi yang cepat di era 5.0
- d. Adanya pertumbuhan ekonomi dan penambahan anggaran Kominfo
- e. Tingkat literasi digital khususnya kesadaran dan keterampilan teknologi masyarakat meningkat

#### 2) Faktor Ancaman (*Threats*)

- a. Pesatnya perkembangan system dan teknologi informasi
- b. Adanya dominasi perusahaan teknologi global dalam penyediaan layanan digital dan cloud computing
- c. Kebijakan yang beragam serta perubahan kebijakan dari pemerintah
- d. Ancaman keamanan siber seperti serangan siber, peretasan dan pencurian data
- e. Tekanan dari publik dan media terkait kemanan data, layanan yang tidak memuaskan atau kebijakan yang kontroversial

#### 3) Faktor Kekuatan (*Strenght*)

- a. Pelaksanaan tugas dan fungsi dilindungi oleh ketentuan perundang-undangan
- b. Ditjen Aptika memiliki visi misi yang jelas dalam mengembangkan TI
- c. Mempunyai SDM usia produktif dengan keahlian teknis yang tinggi dalam bidang Aptika
- d. Mempunyai hubungan yang baik dengan stakeholder terkait seperti perusahaan teknologi dan pihak ketiga
- e. Ditjen aptika mampu dengan cepat beradaptasi dengan perkembangan teknologi

#### 4) Faktor Kelemahan (*Weakness*)

- a. Pembagian tugas dan fungsi tiap pegawai belum merata
- b. Keterbatasan anggaran yang bisa mempengaruhi kemampuan Ditjen Aptika
- c. Pengelolaan dan pengembangan aplikasi belum maksimal
- d. Masih kurangnya kompetensi dan keterampilan digital pemimpin di Ditjen Aptika
- e. Sarana prasarana teknologi yang masih kurang memadai

Tabel 12. Matriks IFE

<b>Strength (Kekuatan) - S</b>	<b>Bobot</b>	<b>Skala (1-4)</b>	<b>IFE Skor</b>
1. Pelaksanaan tugas dan fungsi dilindungi oleh ketentuan perundang-undangan	0,12	4	0,48
2. Ditjen Aptika memiliki visi misi yang jelas dalam mengembangkan TI	0,13	4	0,52
3. Mempunyai SDM usia produktif dengan keahlian teknis yang tinggi dalam bidang Aptika	0,08	3	0,24
4. Mempunyai hubungan yang baik dengan stakeholder terkait seperti perusahaan teknologi dan pihak ketiga	0,07	4	0,28
5. Ditjen aptika mampu dengan cepat beradaptasi dengan perkembangan teknologi	0,10	4	0,40
<b>Total</b>	<b>0,50</b>		<b>1,92</b>
<b>Weakness (Kelemahan) - W</b>			
1. Pembagian tugas dan fungsi tiap pegawai belum merata	0,12	1	0,12
2. Keterbatasan anggaran yang bisa mempengaruhi kemampuan Ditjen Aptika	0,07	2	0,14
3. Pengelolaan dan pengembangan aplikasi belum maksimal	0,06	1	0,06
4. Masih kurangnya Kompetensi dan keterampilan digital pemimpin-pemimpin di Ditjen Aptika	0,15	2	0,30
5. Sarana prasarana teknologi yang masih kurang memadai	0,10	2	0,20
<b>Total</b>	<b>0,50</b>		<b>0,82</b>
<b>Total Skor IFE</b>	<b>1,00</b>		<b>2,74</b>

(Sumber: Data diolah Penulis, 2024)

Tabel 13. Matriks EFE

<b>Opportunities (kesempatan)</b>	<b>Bobot</b>	<b>Skala (1-4)</b>	<b>EFE Skor</b>
1. Adanya pengembangan kurikulum pendidikan teknologi dan informasi	0,07	4	0,28
2. Adanya dukungan regulasi dan kebijakan pemerintah yang jelas dan berpihak pada sektor teknologi	0,12	3	0,36
3. Perkembangan teknologi yang cepat di era 5.0	0,14	4	0,56
4. Adanya pertumbuhan ekonomi dan penambahan anggaran Kominfo	0,10	3	0,30
5. Tingkat literasi digital khususnya kesadaran dan keterampilan teknologi masyarakat meningkat	0,07	4	0,28
<b>Total</b>	<b>0,5</b>		<b>1,78</b>
<b>Threath (Ancaman)</b>			
1. Pesatnya perkembangan system dan teknologi informasi saat ini	0,11	2	0,22
2. Adanya dominasi perusahaan teknologi global dalam penyediaan layanan digital dan cloud computing	0,13	4	0,52
3. Kebijakan yang beragam serta perubahan kebijakan dari pemerintah	0,09	2	0,18
4. Ancaman keamanan siber seperti serangan siber, peretasan dan pencurian data	0,10	3	0,30
5. Tekanan dari publik dan media terkait kemanan data, layanan yang tidak memuaskan atau kebijakan yang kontroversial	0,07	3	0,21
<b>Total</b>	<b>0,5</b>		<b>1,43</b>
<b>Total EFE</b>	<b>1,00</b>		<b>3,21</b>

(Sumber: Data diolah Penulis, 2024)

Berdasarkan hasil dari hasil Matriks IFE dan EFE di atas, diketahui bahwa faktor internal Ditjen Aptika mempunyai nilai 2,55. Menurut David (2009), berapapun banyaknya faktor yang dimasukkan dalam Matriks IFE, total nilai rata-rata tertimbang berkisar antara yang terendah 1,0 dan tertinggi 4,0, dengan rata-rata 2,5. Total nilai yang jauh di bawah 2,5 merupakan ciri organisasi yang lemah secara internal, sedangkan total nilai yang berada di atas 2,5 menunjukkan ciri organisasi yang kuat secara internal Ditjen Aptika dengan total nilai rata-rata tertimbang 2,74 menunjukkan kondisi organisasi dan objek penelitian dalam memanfaatkan kekuatan dan meminimalkan kelemahan berada di atas rata-rata dan kondisi internal organisasi kuat. Nilai faktor eksternal Ditjen Aptika juga di atas rata-rata yaitu 3,21, Ditjen Aptika harus tetap berupaya maksimal untuk memanfaatkan peluang eksternal yang ada dan menghindari ancaman yang dapat mempengaruhi organisasi.

#### 4.2.2 Matching Stage – Analisis SWOT/TOWS

Matriks strategi TOWS merangkai perangkat pencocokan yang penting membantu manajer mengembangkan empat tipe strategi yaitu strategi SO (*Strengths-Opportunities*), strategi WO (*Weakness-Opportunities*), strategi ST (*Strengths-Threats*) dan strategi WT (*Weakness-Threats*). Mencocokkan faktor-faktor eksternal dan internal kunci merupakan bagian yang sulit dalam mengembangkan Matriks TOWS dan memerlukan penilaian yang baik.

**Tabel 14. Threats, Opportunities, Weakness, Strengths (TOWS)**

<i>Internal</i>	<i>Strength</i> (Kekuatan)	<i>Weakness</i> (kelemahan)
<i>External</i>	1. Pelaksanaan tugas dan fungsi dilindungi oleh ketentuan perundang-undangan 2. Ditjen Aptika memiliki visi misi yang jelas dalam mengembangkan TI 3. Mempunyai SDM usia produktif dengan keahlian teknis yang tinggi dalam bidang Aptika 4. Mempunyai hubungan yang baik dengan stakeholder terkait seperti perusahaan teknologi dan pihak ketiga 5. Ditjen aptika mampu dengan cepat beradaptasi dengan perkembangan teknologi	1. Pembagian tugas dan fungsi tiap pegawai belum merata 2. Keterbatasan anggaran yang bisa mempengaruhi kemampuan Ditjen Aptika 3. Pengelolaan dan pengembangan aplikasi belum maksimal 4. Masih kurangnya Kompetensi dan keterampilan digital pemimpin-pemimpin di Ditjen Aptika 5. Sarana prasarana teknologi yang masih kurang memadai
	<i>Opportunities</i> (Peluang)	<i>Strengths Opportunities</i> (SO)
1. Adanya pengembangan kurikulum pendidikan teknologi dan informasi 2. Adanya dukungan regulasi dan	1. Meningkatkan budaya adaptif di Ditjen Aptika (S1) (S2) (S3) (S4) (S5) (O1) (O4) (O5) 2. Mendorong peningkatan Digital Leadership	1. Optimalisasi Infrastruktur teknologi dan Aplikasi (W2) (W5) (W5) (O1) (O2) (O3) (O4) (O5) 2. Meningkatkan kompetensi dan keterampilan Digital

<p>kebijakan pemerintah yang jelas dan berpihak pada sektor teknologi</p> <p>3. Perkembangan teknologi yang cepat di era 5.0</p> <p>4. Adanya pertumbuhan ekonomi dan penambahan anggaran Kominfo</p> <p>5. Tingkat literasi digital khususnya kesadaran dan keterampilan teknologi masyarakat meningkat</p>	<p>(S1) (S2) (S3) (S5) (O1) (O2) (O3) (O4)</p> <p>3.Meningkatkan Inovasi dan Pengembangan Layanan Digital (S1) (S2) (S3) (S4) (S5) (O1) (O2) (O3) (O4) (O5)</p>	<p>pegawai (W1) (W3) (W4) (O1) (O2) (O3) (O4) (O5)</p> <p>3.Meningkatkan Kapabilitas Organisasi (W1) (W2) (W3) (W4) (W5) (O1) (O2) (O3) (O4) (O5)</p>
<i>Threat (Ancaman)</i>	<i>Strength Threat (ST)</i>	<i>Weakness Threat (WT)</i>
<p>1. Pesatnya perkembangan system dan teknologi informasi saat ini</p> <p>2. Adanya dominasi perusahaan teknologi global dalam penyediaan layanan digital dan cloud computing</p> <p>3. Kebijakan yang beragam serta perubahan kebijakan dari pemerintah</p> <p>4. Ancaman keamanan siber seperti serangan siber, peretasan dan pencurian data</p> <p>5. Tekanan dari</p>	<p>1.Mendorong program <i>Transfer of Knowledge</i> antar pegawai (S1) (S2) (S3) (S4) (S5) (T1) (T2) (T3) (T5)</p> <p>2. Memperluas Jaringan dan kolaborasi dengan stakeholder (S1) (S2) (S3) (S4) (S5) (T2) (T3) (T4) (T5)</p> <p>3.Melakukan Eksplorasi dan adopsi teknologi terbaru yang relevan (S1) (S2) (S3) (S4) (S5) (T2) (T3) (T4) (T5)</p>	<p>1.Meningkatkan kapabilitas teknologi digital (W3) (W4) (T1) (T2) (T4) (T5)</p> <p>2. Penguatan tata Kelola dan kordinasi internal external (W1) (W2) (W3) (W4) (W5) (T1) (T2) (T3) (T4) (T5)</p> <p>3. Efisiensi dan memfokuskan anggaran terhadap sarana teknologi digital (W2) (W3) (W5) (T1) (T2) (T3) (T4) (T5)</p>

publik dan media terkait kemanan data, layanan yang tidak memuaskan atau kebijakan yang kontroversial		
---	--	--

(Sumber: Data diolah Penulis, 2024)

Maka hasil penelitian dari analisis TOWS menghasilkan 12 strategi yaitu:

1. Strategi *Strengths Opportunities* (SO) adalah:
  - 1) Strategi Meningkatkan budaya adaptif di Ditjen Aptika;
  - 2) Mendorong Peningkatan *Digital Leadership*; dan
  - 3) Meningkatkan Inovasi dan Pengembangan Layanan Digital.
2. Strategi *Weakness Opportunities* (WO) terdiri dari:
  - 1) Strategi Optimalisasi Infrastruktur teknologi dan Aplikasi;
  - 2) Meningkatkan kompetensi dan keterampilan digital pegawai; dan
  - 3) Meningkatkan Kapabilitas Organisasi.
3. Strategi *Strengths Threats* (ST) terdiri dari:
  - 1) Strategi Mendorong program Transfer of Knowledge antar pegawai;
  - 2) Memperluas jaringan dan kolaborasi dengan stakeholder; dan
  - 3) Melakukan eksplorasi dan adopsi teknologi terbaru yang relevan.
4. Strategi *Weakness Threats* (WT) terdiri dari:
  - 1) Strategi Meningkatkan kapabilitas teknologi digital;
  - 2) Penguatan tata Kelola dan kordinasi internal external; dan
  - 3) Efisiensi dan memfokuskan anggaran terhadap sarana teknologi digital.

#### 4.2.3 Decision Stage - Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)

Berdasarkan pada data faktor-faktor Setelah dilakukan tahap input analisis lingkungan internal dan eksternal melalui matriks IFE dan EFE. Serta tahap pencocokan dengan matriks TOWS, maka tahap selanjutnya yakni tahap keputusan dengan menggunakan QSPM. Teknik ini secara objektif mengindikasikan alternatif strategi mana yang terbaik. QSPM menggunakan input dari tahap pertama dan pencocokan dari tahap kedua untuk menentukan secara objektif diantara alternatif strategi. Penentuan skor daya tarik dilakukan dengan diskusi dengan responden terpilih di Ditjen Aptika yaitu dengan mengamati setiap faktor tersebut apakah mempengaruhi terhadap pilihan strategi yang dibuat, dengan memberikan skor 1 (jika tidak memiliki daya tarik), 2 (jika daya tariknya rendah), 3 (jika daya tariknya sedang), dan 4 (jika daya tariknya tinggi).

Sehingga dari 12 Strategi diatas tadi, setelah ditentukan skor daya tariknya, maka didapatkan Alternatif strategi yang dihasilkan dengan nilai daya tariknya tinggi yang akan dimasukkan ke dalam QSPM sebagai berikut:

- 1) Strategi 1: Melakukan Budaya Adaptif
- 2) Strategi 2: Mendorong Peningkatan *Digital Leadership*

## 3) Strategi 3: Meningkatkan Kapabilitas Teknologi Digital

Tabel 15. *Quantitative Strategic Planning Matriks (QSPM)*

<i>Quantitative Strategic Planning Matric (QSPM)</i>								
Faktor Kunci	Bobot	<i>Focus Strategy</i>						
		Budaya Adaptif		<i>Digital Leadership</i>		Kapabilitas Teknologi Digital		
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	
<i>Strength (Kekuatan)</i>								
1	Pelaksanaan tugas dan fungsi dilindungi oleh ketentuan UUD	0,12	4	0,48	4	0,48	4	0,48
2	Ditjen Aptika memiliki visi misi yang jelas dalam mengembangkan TI	0,13	4	0,52	4	0,52	4	0,52
3	Mempunyai SDM usia produktif dengan keahlian teknis yang tinggi dalam bidang aptika	0,08	4	0,32	4	0,32	4	0,32
4	Mempunyai hubungan yang baik dengan stakeholder terkait seperti perusahaan teknologi	0,07	4	0,28	4	0,28	4	0,28
5	Ditjen Aptika mampu dengan cepat beradaptasi dengan perkembangan teknologi	0,10	4	0,40	4	0,40	4	0,40
<i>Weakness (kelemahan)</i>								
1	Pembagian tugas dan fungsi tiap pegawai belum merata	0,12	3	0,36	3	0,36	2	0,24
2	Keterbatasan anggaran yang bisa mempengaruhi kemampuan Ditjen Aptika	0,07	2	0,14	2	0,14	3	0,21
3	Pengelolaan dan pengembangan aplikasi belum maksimal	0,06	3	0,18	4	0,24	4	0,24
4	Masih kurangnya	0,15	4	0,60	4	0,60	4	0,60

	kompetensi dan keterampilan digital pemimpin di Aptika							
5	Sarana prasarana teknologi yang masih kurang memadai	0,10	2	0,20	3	0,30	4	0,40
<b>Total IFE</b>		<b>1,00</b>		<b>3,48</b>		<b>3,64</b>		<b>3,69</b>
<i>Opportunity (Kesempatan)</i>								
1	Adanya pengembangan kurikulum pendidikan teknologi dan informasi	0,07	4	0,28	4	0,28	4	0,28
2	Adanya dukungan regulasi dan kebijakan pemerintah yang jelas dan berpihak pada sektor teknologi	0,12	4	0,48	4	0,48	4	0,48
3	Perkembangan teknologi yang cepat di era 5.0	0,14	4	0,56	4	0,56	4	0,56
4	Adanya pertumbuhan ekonomi dan penambahan anggaran Kominfo	0,10	4	0,40	3	0,30	4	0,40
5	Tingkat literasi digital khususnya kesadaran & keterampilan teknologi masyarakat meningkat	0,07	3	0,21	4	0,28	4	0,28
<i>Threath (Ancaman)</i>								
1	Pesatnya perkembangan system dan teknologi informasi	0,11	4	0,44	4	0,44	4	0,44
2	Adanya dominasi perusahaan teknologi global dalam penyediaan layanan digital dan cloud computing	0,13	4	0,52	4	0,52	4	0,52
3	Kebijakan yang beragam serta perubahan kebijakan dari pemerintah	0,09	2	0,18	3	0,27	3	0,27
4	Ancaman keamanan siber seperti serangan siber, peretasan dan pencurian data	0,10	2	0,20	4	0,40	4	0,40
5	Tekanan dari publik dan	0,07	2	0,14	4	0,28	4	0,28

media terkait keamanan data, layanan yang tidak memuaskan/kebijakan kontroversi							
<b>Total EFE</b>	1,00		3,41		3,81		3,91
<b>Total Keseluruhan</b>			<b>6,89</b>		<b>7,45</b>		<b>7,60</b>

(Sumber: Data diolah Penulis, 2024)

Berdasarkan pada Tabel 4.17 menjelaskan hasil dari perhitungan matriks QSPM diperoleh strategi alternatif dengan *Total Attractiveness Score* (TAS) masing-masing strategi. Strategi Meningkatkan Budaya Adaptif dengan TAS sebesar 6,89, Strategi Mendorong Peningkatan *Digital Leadership* dengan TAS sebesar 7,45 dan Strategi Meningkatkan Kapabilitas Teknologi dengan TAS sebesar 7,60. Sehingga hasil dari 3 strategi tersebut, maka yang cocok dengan kondisi Ditjen Aptika saat ini adalah Strategi Meningkatkan Kapabilitas Teknologi Digital dan Strategi Mendorong Peningkatan *Digital Leadership*.

Dalam penelitian ini matriks QSPM menghasilkan strategi yaitu:

1. Meningkatkan Kapabilitas Teknologi Digital, dalam penelitian ini menjadi strategi utama mendapatkan TAS sebesar 7,60. Melihat kondisi Ditjen Aptika saat ini strategi ini sangat penting bagi organisasi, Meningkatkan Kapabilitas Teknologi Digital dengan membuat rencana dan tindakan terarah untuk memperkuat kemampuan Ditjen Aptika dalam memanfaatkan dan mengelola teknologi digital secara efektif dan efisien. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kinerja organisasi, memberikan layanan publik yang lebih baik, dan mendukung transformasi digital di Indonesia memberikan kontribusi yang lebih besar bagi kemajuan Ditjen Aptika dan tentunya berdampak juga pada kemajuan bangsa di era digital 5.0 saat ini. Mengingat bahwa perubahan dan perkembangan teknologi terjadi dengan sangat cepat, Di era digital saat ini, teknologi informasi dan komunikasi (TIK) memegang peranan penting dalam berbagai aspek pemerintahan. Ditjen Aptika sebagai bagian dari Kementerian Kominfo memiliki tugas dan fungsi yang berkaitan erat dengan pengembangan dan pemanfaatan TIK. Oleh karena itu, peningkatan kapabilitas teknologi digital menjadi krusial bagi Ditjen Aptika. Action yang bisa dilakukan untuk Meningkatkan Kapabilitas Teknologi Digital yaitu :
  - Menyelenggarakan pelatihan dan program sertifikasi yang relevan dengan perkembangan teknologi terkini.
  - Memastikan ketersediaan jaringan yang handal dan berkecepatan tinggi untuk mendukung operasional dan pengembangan layanan digital.
  - Menerapkan sistem manajemen aplikasi yang terintegrasi untuk memantau, mengelola, dan memelihara aplikasi secara efektif.
  - Menyusun kebijakan dan regulasi baru yang mendukung inovasi dan pemanfaatan teknologi digital secara optimal.
  - Melakukan audit TIK secara berkala untuk mengidentifikasi potensi risiko dan area perbaikan.
  - Menjalin kemitraan dengan perusahaan teknologi untuk mendapatkan akses ke teknologi terbaru dan keahlian teknis.

2. Mendorong Peningkatan *Digital Leadership*, dalam penelitian ini menjadi strategi kedua dengan TAS sebesar 7,45, melihat kondisi organisasi saat ini strategi ini cukup penting juga, Mendorong peningkatan *digital leadership* yaitu melakukan upaya yang terencana dan sistematis untuk mengembangkan kemampuan kepemimpinan yang berorientasi pada pemanfaatan teknologi digital secara efektif dan strategis di lingkungan Ditjen Aptika. Mendorong Peningkatan *Digital Leadership* melibatkan pengembangan keterampilan dan kemampuan kepemimpinan yang relevan dalam era digital 5.0 yang terus berkembang saat ini. Action yang bisa dilakukan untuk Mendorong Peningkatan *Digital Leadership* yaitu :
  - Melakukan Penilaian dan Pemetaan Kompetensi *Digital Leadership* dengan Menentukan kompetensi *digital leadership* yang relevan dengan kebutuhan Ditjen Aptika, seperti visi digital, inovasi digital, pengambilan keputusan berbasis data, kolaborasi digital, dan manajemen perubahan digital
  - Menyelenggarakan pelatihan dan workshop yang berfokus pada pengembangan kompetensi *digital leadership*.
  - Penciptaan Lingkungan yang Mendukung *Digital Leadership* dengan Mendorong budaya organisasi yang terbuka terhadap inovasi, eksperimen, dan pembelajaran dari kegagalan.
  
3. Meningkatkan Budaya Adaptif, dalam penelitian ini mendapatkan TAS sebesar 6,89 yang menyatakan strategi ini menjadi alternatif ketiga yang digunakan Ditjen Aptika, Meningkatkan Budaya Adaptif yaitu membangun dan memperkuat kemampuan Ditjen Aptika dalam beradaptasi dengan perubahan, terutama yang berkaitan dengan perkembangan teknologi digital, perubahan kebijakan, dan dinamika lingkungan. Budaya adaptif penting bagi Ditjen Aptika agar tetap relevan, responsif, dan efektif dalam menjalankan tugas dan fungsinya di era digital yang dinamis. Action yang bisa dilakukan untuk meningkatkan Budaya Adaptif yaitu :
  - Menciptakan visi yang jelas dan komunikatif tentang arah Ditjen Aptika di masa depan, terutama dalam konteks transformasi digital, harus dikomunikasikan secara efektif kepada seluruh staf.
  - Memberdayakan staf untuk mengambil inisiatif dengan Memberikan otonomi dan kepercayaan kepada staf untuk mengambil inisiatif dan berinovasi dalam pekerjaan mereka.
  - Menciptakan ruang untuk dialog dan diskusi dengan Mengadakan pertemuan rutin, forum diskusi, dan sesi brainstorming untuk membahas isu-isu penting dan mencari solusi bersama.

## KESIMPULAN

Budaya Adaptif berpengaruh terhadap Digital Leadership. Dengan demikian adanya Budaya adaptif menciptakan lingkungan di mana pemimpin dan staff Ditjen Aptika siap untuk belajar, berinovasi, dan menyesuaikan diri dengan perubahan tersebut. Pemimpin-pemimpin dengan budaya adaptif di Ditjen Aptika Kominfo dapat lebih cepat merespons tren teknologi baru. Teknologi Digital berpengaruh terhadap *Digital Leadership*. Hal ini berarti adanya Teknologi digital tidak hanya memberikan alat untuk mendukung proses kerja, tetapi juga meningkatkan kemampuan pemimpin pada Ditjen Aptika untuk merancang,

mengimplementasikan, dan mengelola transformasi digital dalam organisasi. Kapabilitas Organisasi berpengaruh terhadap *Digital Leadership*. Dengan Adanya Kapabilitas organisasi tentu memiliki pengaruh yang besar terhadap efektivitas *digital leadership* di Ditjen Aptika Kominfo. Dengan kemampuan untuk berinovasi, mengelola sumber daya, beradaptasi terhadap perubahan, dan mendukung pengembangan SDM, Ditjen Aptika dapat menciptakan landasan yang kuat bagi pemimpin digital untuk berhasil. Sarana Prasarana berpengaruh terhadap *Digital Leadership*. Budaya Adaptif berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi. Dengan demikian Budaya adaptif membuat Ditjen Aptika memiliki lingkungan yang positif sehingga terciptanya kemampuan pegawai untuk bekerja dalam tim dengan baik dan berkolaborasi dengan pegawai lain serta Ditjen Aptika memiliki kemampuan beradaptasi dengan gaya kerja dan preferensi lain dan pastinya di lingkungan Ditjen Aptika terjadi komunikasi yang baik. Teknologi Digital berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi. Dengan demikian adanya Teknologi digital memiliki dampak yang besar terhadap kinerja Ditjen Aptika Kominfo dengan mendukung efisiensi operasional, meningkatkan kualitas layanan publik, mempercepat pengambilan keputusan, dan mendorong inovasi. Dengan memanfaatkan teknologi digital secara optimal, Ditjen Aptika Kominfo dapat terus memperkuat posisinya sebagai institusi yang memimpin transformasi digital di Indonesia, sekaligus memenuhi kebutuhan masyarakat secara lebih efektif. Kapabilitas Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi. Dengan demikian Kapabilitas organisasi merupakan salah satu aspek yang sangat penting bagi kinerja Ditjen Aptika Kominfo. Dengan kemampuan untuk mengelola sumber daya, berinovasi, beradaptasi, dan berkolaborasi secara efektif, Ditjen Aptika Kominfo dapat mencapai target strategisnya dengan lebih efisien dan memberikan dampak positif yang lebih besar bagi masyarakat. Sarana Prasarana tidak berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi. Hal ini berarti Sarana prasarana yang belum relevan saat ini menjadi underutilized bagi Ditjen Aptika, sehingga tidak memberikan kontribusi signifikan terhadap kinerja. Sarana prasarana Ditjen Aptika saat ini juga belum sepenuhnya terintegrasi ke dalam sistem kerja dan operasi organisasi. Fasilitas teknologi yang belum optimal dalam mendukung proses kerja digital pegawai Ditjen Aptika secara efektif atau tidak sesuai dengan perkembangan terbaru dalam teknologi informasi. *Digital Leadership* berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi. Dengan demikian *Digital Leadership* membuat transformasi digital yang terarah karena Pemimpin yang memiliki visi digital dapat mengarahkan Ditjen Aptika untuk memanfaatkan teknologi secara strategis. Ditjen Aptika Kominfo dapat meningkatkan efisiensi operasional, mempercepat layanan publik, dan menghasilkan kebijakan yang relevan dengan kebutuhan masyarakat. Dari hasil penelitian analisa strategi melalui tahapan strategi *input stage* dengan IFE & EFE, *matching stage* dengan TOWS dan *decision stage* dengan QSPM maka dapat disimpulkan strategi yang digunakan dari hasil QSPM adalah strategi. Meningkatkan Kapabilitas Teknologi Digital dan Mendorong Peningkatan *Digital Leadership*. Meningkatkan Kapabilitas Teknologi Digital dengan membuat rencana dan tindakan terarah untuk memperkuat kemampuan Ditjen Aptika dalam memanfaatkan dan mengelola teknologi digital secara efektif dan efisien.

#### DAFTAR PUSTAKA

- [1] Adiputra, I. P. P dan Mandala, K. (2017). Pengaruh Kompetensi Dan Kapabilitas Terhadap Keunggulan Bersaing Dan Kinerja Perusahaan, Universitas Udayana (Unud), Bali, E- Jurnal Manajemen Unud, Vol. 6, No. 11, 2017: 6090-6119.

- [2] Alfiyah, S. N., Indarto, I., & Budiati, Y. (2023). Pengaruh sarana prasarana dan iklim kerja terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis*, 16(2), 110-121.
- [3] Ardi, Z., Putra, M. A., & Ifdil, I. (2020). The relationship between digital transformational leadership styles and knowledge-based empowering interaction for increasing organizational innovativeness. *International Journal of Innovation, Creativity, and Change*, 11(3), 259-277.
- [4] Iskandar, Putri Y. A., Sani, M., Hamidah, S., dan Irawan, R. (2018). Kinerja Pemasaran Pada UKM Mebel di Kabupaten Kuningan. *Jurnal Equilibrium*. Vol.15, Januari- Juni 2018 Hal : 64-74.
- [5] Limakrisna, N., A. Sudarso, et al. (2015). Entrepreneurship Orientation for Building Business Performance: An Empirical Study Distro Small Medium Enterprises Bandung City. 2nd AFAP International Conference on Entrepreneurial and Business Management (AICEBM 2015). Universiti Teknologi Malaysia, Kuala Lumpur, Malaysia. 5: 6.
- [6] Lisa, 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, 107-115. <http://doi.org/10.1016/j.ijhm.2016.01.010>.
- [7] Mahdi, O. R., M. K. Almsafir, et al. (2011). "The Role of Knowledge and Knowledge Management in Sustaining Competitive Advantage Within Organizations: A Review." *African Journal of Business Management* 5(21).
- [8] Maryati, S., & Siregar, M. I. (2022). Kepemimpinan Digital dalam meningkatkan kinerja organisasi peran Teknologi Informasi dan Komunikasi. *Owner: Riset dan Jurnal Akuntansi*, 6(4), 3616-3624.
- [9] McCarthy, I. P., Pitt, L. F., Campbell, C., van der Merwe, R., & Salehi-Sangari, E. (2016). Digital transformation: Organizational change enabled by information and communication technology. *Journal of Strategic Marketing*, 24(2), 146-158
- [10] Satwika, N. K. P. dan Dewi, N. M. W. K. (2018). Pengaruh Orientasi Pasar Serta Inovasi Terhadap Keunggulan Kompetitif Dan Kinerja Bisnis. *E-Jurnal Manajemen Unud*. Vol. 7, No. 3, 1481-1509.
- [11] Wajdi, F. dan Arsjah, R. J. (2019). The Influence of Organizational Capabilities, Strategic Management Accounting on Organizational Performance Mediated by Competitive Advantage in Companies in Indonesia. *Research Journal of Finance and Accounting*. ISSN 2222-1697 (Paper) ISSN 2222-2847 (Online). Vol.10, No.22, 2019.
- [12] Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2023). *Leading Digital Transformation: Rethinking Leadership for a Digital Age*. Harvard Business Review Press.