



DIGITAL TRANSFORMATION, INNOVATIVE LEADERSHIP, AND ORGANIZATIONAL CULTURE: THEIR ROLE IN IMPROVING EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH ORGANIZATIONAL COMMITMENT

Sunardi¹, Harries Madiistriyatno², Suhardi³

^{1,2,3} Universitas Mitra Bangsa, Jakarta 12530

* Email: sunardi@umiba.ac.id

ARTICLE INFO	ABSTRACT
Articles History: Accepted tgl. 27/11/2025 Repaired tgl. 29/11/2025 Approved tgl. 30/30/2025 Available online tgl. 30/30/2025	<p><i>This study discusses the role of digital transformation, innovative leadership, and organizational culture in improving employee performance with organizational commitment as a mediating variable. Rapidly changing work environments require organizations to adapt through the application of digital technology, creative leadership patterns, and a culture that supports collaboration and innovation. The purpose of the study was to examine the direct and indirect relationship between these variables and see how organizational commitment strengthens existing linkages. The study uses a quantitative approach by involving employees as respondents. The data collection technique is carried out through the dissemination of questionnaires that have been tested for validity and reliability. The results of the analysis show that digital transformation has a positive effect on performance improvement, innovative leadership makes a significant contribution in encouraging morale, and organizational culture is able to strengthen employee behaviour towards a productive direction. Simultaneously, these three variables play an important role in creating better performance. However, organizational commitment does not always successfully mediate the impact of digital transformation, innovative leadership, and organizational culture on performance. This indicates that organizational commitment has a limited role, so there needs to be an additional strategy to strengthen employee loyalty. This research implies that organizations that want to improve employee performance need to balance the application of digital technology, innovative leadership, and a conducive work culture, as well as placing organizational commitment as a supporting factor that must continue to be nurtured on an ongoing basis.</i></p>
ISSN-E: 2962-4746 ISSN-P: 2961-8312	
DOI: 10.64626/jmbo.v4i2.546	Keywords: <i>Training Outcomes Perception, Product Knowledge, Work Motivation, Employee Performance</i>
 ©2022. Diterbitkan oleh Jurnal Manajemen Bisnis dan Organisasi (JMBO). Artikel ini memiliki akses terbuka di bawah lisensi CC BY (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)	

PENDAHULUAN

Dalam era digital yang berkembang pesat, transformasi digital telah menjadi elemen kunci dalam meningkatkan daya saing perusahaan, khususnya di sektor start-up yang tumbuh signifikan di Jakarta. Transformasi digital tidak hanya mencakup adopsi teknologi baru, tetapi juga perubahan dalam model bisnis, proses operasional, dan cara perusahaan berinteraksi dengan pelanggan serta karyawannya. Berdasarkan laporan Google, Temasek, dan Bain & Company (2023), ekonomi digital Indonesia diperkirakan mencapai USD 146 miliar pada tahun 2025, di mana perusahaan start-up menjadi salah satu pendorong utama pertumbuhan ini. Fenomena ini menimbulkan tantangan baru bagi manajemen perusahaan start-up, terutama dalam mengelola kinerja karyawan. Transformasi digital yang cepat dapat menciptakan ketidakpastian, yang berpotensi memengaruhi motivasi dan produktivitas karyawan.

Berdasarkan data empiris yang dikemukakan oleh McKinsey & Company (2022), lebih dari 70% perusahaan start-up di Asia Tenggara, termasuk Jakarta, mengalami kendala dalam implementasi transformasi digital yang berdampak langsung pada kinerja karyawan. Selain itu, laporan dari World Economic Forum (2021) menunjukkan bahwa perusahaan dengan kepemimpinan inovatif memiliki tingkat retensi karyawan yang lebih tinggi dan kinerja tim yang lebih optimal. Selain itu, kepemimpinan inovatif menjadi faktor

penting dalam memastikan bahwa perubahan ini dapat diadopsi secara efektif. Menurut penelitian dari (Pitelis & Wagner, 2019), pemimpin yang inovatif mampu mendorong budaya kerja yang adaptif, kreatif, dan responsif terhadap perubahan. Budaya organisasi juga berperan krusial dalam mendukung kinerja karyawan di tengah dinamika lingkungan bisnis yang terus berubah. Menurut (Driskill, 2018) menyebutkan bahwa budaya organisasi yang kuat dapat menciptakan rasa memiliki dan komitmen yang tinggi di kalangan karyawan, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja mereka. Namun, terdapat variabel penting lainnya yang sering diabaikan, yaitu komitmen organisasi. Komitmen ini dapat berfungsi sebagai mediator yang menjembatani hubungan antara transformasi digital, kepemimpinan inovatif, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Beberapa studi sebelumnya menunjukkan hasil yang beragam terkait hubungan antara variabel-variabel tersebut. Misalnya, penelitian oleh (Park & Seo, 2019) menemukan bahwa transformasi digital secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sementara studi lain oleh (Choi & Lee, 2020) menegaskan bahwa pengaruh tersebut lebih kuat ketika dimediasi oleh komitmen organisasi. Studi lain oleh (Korda & Rachmawati, 2022) mengungkapkan bahwa budaya organisasi yang kuat berkontribusi pada peningkatan komitmen organisasi

sebesar 30%, yang selanjutnya berpengaruh pada produktivitas karyawan. Namun, masih terdapat gap penelitian yang menunjukkan bahwa hubungan antara kepemimpinan inovatif dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi belum banyak diteliti dalam konteks Lanud Silas Papare. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan memberikan perspektif baru yang lebih kontekstual.

Secara empiris, berbagai studi sebelumnya telah meneliti dampak transformasi digital, kepemimpinan inovatif, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Misalnya, penelitian oleh (Park & Seo, 2019) menemukan bahwa transformasi digital secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sementara studi lain oleh (Choi & Lee, 2020) menegaskan bahwa pengaruh tersebut lebih kuat ketika dimediasi oleh komitmen organisasi. Namun, masih terdapat keterbatasan dalam penelitian yang mengintegrasikan keempat variabel ini secara simultan dalam konteks perusahaan start-up. Secara kontekstual, penelitian sebelumnya lebih banyak dilakukan di perusahaan besar atau industri teknologi global, sedangkan Lanud Silas Papare memiliki karakteristik yang berbeda, seperti keterbatasan sumber daya, tingkat inovasi yang tinggi, dan dinamika kerja yang fleksibel. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan

tersebut dengan menganalisis bagaimana transformasi digital, kepemimpinan inovatif, dan budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui peran mediasi dari komitmen organisasi dalam lingkungan Lanud Silas Papare.

Keterbaruan yang ingin diusulkan dalam penelitian ini terletak pada integrasi komprehensif antara transformasi digital, kepemimpinan inovatif, dan budaya organisasi dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediator dalam konteks Lanud Silas Papare. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis, terutama dalam mengembangkan model manajemen sumber daya manusia yang lebih adaptif terhadap perubahan di era digital.

Ada beberapa masalah yang terletak pada latar belakang di atas yang akan disampaikan dalam identifikasi masalah antara lain ; Lanud Silas Papare telah mengadopsi transformasi digital untuk meningkatkan efisiensi, tidak semua karyawan mampu beradaptasi dengan perubahan ini. Kepemimpinan inovatif menjadi kunci keberhasilan Lanud Silas Papare dalam menghadapi tantangan bisnis yang dinamis. Namun, masih banyak pemimpin yang belum mampu menginspirasi dan membimbing karyawan untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja yang terus berubah. Budaya organisasi yang kuat dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan loyalitas karyawan. Namun, banyak Lanud Silas

Papare masih berjuang dalam membangun budaya organisasi yang stabil.

Komitmen organisasi memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, terutama dalam lingkungan kerja yang penuh tekanan seperti di Lanud, masih sedikit yang memberikan perhatian lebih terhadap faktor ini, sehingga tingkat turnover karyawan tetap tinggi dan produktivitas sulit dipertahankan. Banyak penelitian sebelumnya hanya berfokus pada hubungan parsial antara transformasi digital, kepemimpinan inovatif, budaya organisasi, dan kinerja karyawan. Namun, belum banyak kajian yang secara holistik mengkaji peran mediasi komitmen organisasi dalam hubungan tersebut, terutama dalam konteks Lanud Silas Papare. Banyak Lanud Silas Papare mengalami tingkat turnover yang tinggi karena ketidakmampuan mereka dalam menyesuaikan diri dengan perubahan yang cepat akibat transformasi digital, menunjukkan bahwa ada kesenjangan dalam strategi manajemen sumber daya manusia yang perlu diatasi agar perusahaan dapat mempertahankan tenaga kerja berkualitas..

LANDASAN TEORI

Transformasi Digital

Transformasi digital merupakan perubahan mendasar dalam cara organisasi memanfaatkan teknologi digital untuk meningkatkan kinerja, daya saing, dan efisiensi operasional. Menurut (Westerman et al., 2014), transformasi

digital adalah proses di mana perusahaan menggunakan teknologi digital untuk secara signifikan meningkatkan kinerja atau jangkauan mereka. Sementara itu, Vial (2019) mendefinisikan transformasi digital sebagai perubahan sosial dan organisasi yang didorong oleh adopsi teknologi digital dan inovasi bisnis. Menurut (Berman, 2012) menyatakan bahwa transformasi digital melibatkan penggunaan teknologi digital untuk menciptakan atau memodifikasi proses bisnis, budaya, dan pengalaman pelanggan guna memenuhi tuntutan pasar yang terus berkembang. Menurut Fitzgerald et al., (2014), transformasi digital adalah proses adaptasi bisnis yang berkelanjutan melalui pemanfaatan teknologi digital guna mencapai nilai tambah yang lebih besar. Sedangkan Schallmo et al., (2017) menjelaskan bahwa transformasi digital merupakan pendekatan strategis yang mengintegrasikan teknologi digital ke dalam seluruh aspek bisnis guna meningkatkan efisiensi dan menciptakan peluang baru. Menurut Warner & Wäger (2019), transformasi digital adalah perubahan strategis yang berkelanjutan yang mengandalkan teknologi digital untuk membentuk kembali model bisnis dan interaksi pelanggan. Henriette et al. (2022) menekankan bahwa transformasi digital tidak hanya tentang teknologi, tetapi juga mencakup perubahan budaya, organisasi, dan proses bisnis. Gregurec et al. (2021) menyoroti bahwa transformasi digital harus diintegrasikan

dengan strategi bisnis untuk memastikan keberlanjutan perusahaan dalam jangka panjang. Menurut Nambisan et al. (2020), transformasi digital melibatkan penciptaan nilai baru melalui kombinasi teknologi dan model bisnis inovatif. Sementara itu, Sebastian et al. (2023) menyatakan bahwa transformasi digital merupakan faktor kunci dalam meningkatkan daya saing organisasi di era digital.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) mengacu pada penerapan teknologi digital dalam berbagai aspek pengelolaan karyawan guna meningkatkan efisiensi, produktivitas, serta pengalaman kerja. Menurut (Bondarouk et al., 2011; Wenny Desty Febrian.S.E.M.M| Rini Ardista et al., 2022), transformasi digital dalam MSDM tidak hanya mencakup otomatisasi proses administrasi, tetapi juga mengubah strategi pengelolaan tenaga kerja dengan pendekatan berbasis data. Menurut (Stone et al., 2015) menekankan bahwa digitalisasi dalam MSDM memungkinkan penggunaan sistem berbasis kecerdasan buatan (AI) dan analitik data untuk meningkatkan pengambilan keputusan terkait rekrutmen, pelatihan, serta retensi karyawan. Sementara itu, (Zhou et al., 2021) menjelaskan bahwa integrasi teknologi dalam MSDM dapat meningkatkan efisiensi kerja melalui sistem manajemen kinerja berbasis digital dan platform kolaborasi daring.

Selain itu, (Zehir et al., 2020) menyoroti bahwa transformasi digital dalam MSDM

dapat meningkatkan keterlibatan karyawan melalui aplikasi digital yang memfasilitasi komunikasi internal serta fleksibilitas kerja. Menurut (Strohmeier, 2020), penerapan teknologi digital dalam MSDM juga mendukung pengembangan budaya organisasi yang lebih adaptif dan inovatif, terutama dalam menghadapi perubahan di lingkungan bisnis yang semakin dinamis.

Budaya Organisasi

Menurut Wibowo (2011): Budaya organisasi adalah filosofi yang mendasari kebijakan organisasi, aturan main untuk bergaul, dan perasaan atau iklim yang dibawa oleh persiapan fisik organisasi. Menurut Mangkunegara (2009): Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai, dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal. Menurut Rivai dan Mulyadi (2012): Budaya organisasi adalah suatu kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dan membuat keputusan untuk karyawan serta mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Harvey dan Brown (2009): Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai dan kepercayaan bersama yang berinteraksi dengan orang-orang, struktur, dan sistem suatu organisasi untuk menghasilkan norma-norma perilaku. Sudaryono (2017): Budaya organisasi adalah tata nilai yang

disepakati dan dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi yang sifatnya dinamis dan mampu untuk meningkatkan produktivitas organisasi.

Dari definisi-definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi mencakup nilai-nilai, norma, dan keyakinan yang dianut bersama oleh anggota organisasi, yang berfungsi sebagai pedoman dalam berperilaku dan berinteraksi untuk mencapai tujuan bersama.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah konsep yang menggambarkan sejauh mana seorang karyawan mengidentifikasi diri dengan organisasi dan berkeinginan untuk tetap menjadi bagian darinya. Berikut beberapa definisi komitmen organisasi sebagai berikut : Menurut Luthans (2020) Mendefinisikan komitmen organisasional sebagai keinginan yang kuat dari seseorang untuk mempertahankan keanggotaan dalam suatu organisasi. Menurut Mayer dan Herscovitch (dalam Kawiana, 2020) Menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah stabilitas dan kekuatan psikologis yang mengikat individu dalam proses aksi yang relevan dengan target dan tujuan organisasi, yang mencerminkan loyalitas karyawan terhadap organisasinya. Menurut Wibawa dkk. (2019) Mengemukakan bahwa komitmen organisasional dipandang sebagai orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan pemikiran untuk mempertahankan keanggotaan dalam

organisasi tersebut.

Kepemimpinan Inovatif

Kepemimpinan inovatif merupakan gaya kepemimpinan yang berfokus pada pengembangan ide-ide baru, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kreativitas, dan mendorong anggota tim untuk berpikir di luar kebiasaan. Gaya kepemimpinan ini diperlukan dalam organisasi yang ingin menghadapi perubahan cepat, berinovasi, dan bersaing di era yang terus berubah. Berikut adalah beberapa definisi kepemimpinan inovatif menurut para ahli : Menurut Djafri et al. (2020): Kepemimpinan inovatif adalah kepemimpinan yang memiliki pemikiran inovatif, memberikan ide-ide kreatif, dan dapat mengambil keputusan yang kompleks dengan cepat dan tepat. Menurut Thasbikha et al. (2022): Kepemimpinan inovatif adalah kepemimpinan yang selalu mencetuskan ide-ide baru sekaligus memberikan dukungan bagi terciptanya perubahan sehingga melahirkan keunggulan. Menurut Anas & Abdullah (2021): Kepemimpinan inovatif adalah suatu proses untuk mewujudkan berbagai usaha pembaruan dan perbaikan di segala bidang dalam upaya mencapai tujuan organisasi, sehingga dapat memengaruhi atau mengarahkan orang untuk melakukan upaya tersebut

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Lanud Silas Papare dengan fokus mendukung

operasi pertahanan negara di wilayah timur Indonesia. Waktu penelitian berlangsung dari Maret hingga Mei 2025 dengan tahapan meliputi pembuatan proposal, pengajuan pembimbing, bimbingan, pra-proposal, pengambilan data, hingga sidang tesis. Jenis penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan desain deskriptif dan korelasional, melalui metode survei menggunakan kuesioner untuk menemukan hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen.

Populasi penelitian adalah pegawai dan prajurit di Lanud Silas Papare, berjumlah 150 orang yang seluruhnya dijadikan sampel dengan teknik total sampling. Instrumen penelitian berupa kuesioner dengan skala Likert yang disusun untuk mengukur sikap, persepsi, serta pendapat responden terkait variabel penelitian. Variabel yang diteliti mencakup transformasi digital, kepemimpinan inovatif, budaya organisasi, dan komitmen organisasi sebagai variabel bebas serta kinerja karyawan sebagai variabel terikat.

Teknik analisis data yang digunakan meliputi analisis deskriptif, uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, analisis korelasi parsial, analisis regresi berganda, uji hipotesis (uji t dan uji F), serta koefisien determinasi untuk mengukur besarnya pengaruh antar variabel. Analisis dilakukan dengan bantuan program SPSS versi 28. Melalui pendekatan ini, penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran empiris mengenai pengaruh transformasi digital,

kepemimpinan inovatif, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap peningkatan kinerja pegawai dan prajurit di Lanud Silas Papare.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Hasil Uji Validitas Variabel Transformasi Digital (X1)

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Variabel Transformasi Digital (X1)

No. Butir Instrumen	Nilai r _{hitung}	Nilai r _{tabel} n = 150	Keterangan
1	0,510**	0.159	Valid
2	0,794**	0.159	Valid
3	0,826**	0.159	Valid
4	0,742**	0.159	Valid
5	0,796**	0.159	Valid

Berdasarkan tabel di atas, semua instrumen untuk variabel Transformasi Digital (X1) dinyatakan valid, karena nilai r-hitung setiap pernyataan lebih besar dari r-tabel (0.159 untuk n=150).

Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Inovatif (X2)

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Inovatif (X2)

No. Butir Instrumen	Nilai r _{hitung}	Nilai r _{tabel} n = 150	Keterangan
1	0,594**	0.159	Valid
2	0,674**	0.159	Valid
3	0,663**	0.159	Valid
4	0,578**	0.159	Valid
5	0,657**	0.159	Valid

Berdasarkan tabel di atas, semua instrumen untuk variabel Kepemimpinan Inovatif (X2) dinyatakan valid, karena nilai r-hitung setiap pernyataan lebih besar dari r-tabel (0.159 untuk n=150).

Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi (X3)

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi (X3)

No. Butir Instrumen	Nilai r _{hitung}	Nilai r _{tabel} n = 150	Keterangan
1	0,700**	0.159	Valid
2	0,650**	0.159	Valid
3	0,744**	0.159	Valid
4	0,712**	0.159	Valid
5	0,808**	0.159	Valid

Berdasarkan tabel di atas, semua instrumen untuk variabel Budaya Organisasi (X3) dinyatakan valid, karena nilai r-hitung setiap pernyataan lebih besar dari r-tabel (0.159 untuk n=150).

Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No. Butir Instrumen	Nilai r _{hitung}	Nilai r _{tabel} n = 150	Keterangan
1	0,557**	0.159	Valid
2	0,545**	0.159	Valid
3	0,761**	0.159	Valid
4	0,758**	0.159	Valid
5	0,707**	0.159	Valid

Berdasarkan tabel di atas, semua instrumen untuk variabel Kinerja Karyawan (Y) dinyatakan valid, karena nilai r-hitung setiap pernyataan lebih besar dari r-tabel (0.159 untuk n=150).

Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi (Z)

Tabel 5. Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi (Z)

No. Butir Instrumen	Nilai r _{hitung}	Nilai r _{tabel} n = 150	Keterangan
1	0,552**	0.159	Valid
2	0,577**	0.159	Valid
3	0,737**	0.159	Valid
4	0,620**	0.159	Valid
5	0,641**	0.159	Valid

Berdasarkan tabel di atas, semua instrumen untuk variabel Komitmen Organisasi (Z) dinyatakan valid, karena nilai r-hitung setiap pernyataan lebih besar dari r-tabel (0.159 untuk n=150).

Uji Reliabilitas

Hasil Uji Reliabilitas Variabel Transformasi Digital (X1)

Tabel 6. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Transformasi Digital (X1)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,789	5

Berdasarkan tabel di atas, untuk uji reliabilitas variabel Transformasi Digital (X1) diperoleh nilai Alpha hitung lebih besar dari Alpha kritis (0.789 > 0.159) sehingga variabel Transformasi Digital (X1) yang dinilai dengan 5 butir pernyataan reliabel dan dapat digunakan sebagai variabel penelitian.

Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kepemimpinan Inovatif (X2)

Tabel 7. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kepemimpinan Inovatif (X2)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,626	5

Berdasarkan tabel di atas, untuk uji reliabilitas variabel Kepemimpinan Inovatif (X2) diperoleh nilai Alpha hitung lebih besar dari Alpha kritis ($0.626 > 0.159$) sehingga variabel Kepemimpinan Inovatif (X2) yang dinilai dengan 5 butir pernyataan reliabel dan dapat digunakan sebagai variabel penelitian.

Hasil Uji Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi (X3)

Tabel 8. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi (X3)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,770	5

Berdasarkan tabel di atas, untuk uji reliabilitas variabel Budaya Organisasi (X3) diperoleh nilai Alpha hitung lebih besar dari Alpha kritis ($0.770 > 0.159$) sehingga variabel Budaya Organisasi (X3) yang dinilai dengan 5 butir pernyataan reliabel dan dapat digunakan sebagai variabel penelitian.

Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 9. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,684	5

Berdasarkan tabel di atas, untuk uji reliabilitas variabel Kinerja Karyawan (Y) diperoleh nilai Alpha hitung lebih besar dari Alpha kritis ($0.684 > 0.159$) sehingga variabel Kinerja Karyawan (Y) yang dinilai dengan 5 butir pernyataan reliabel dan dapat digunakan sebagai variabel penelitian.

Hasil Uji Reliabilitas Variabel Komitmen Organisasi (Z)

Tabel 10. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Komitmen Organisasi (Z)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,602	5

Berdasarkan tabel di atas, untuk uji reliabilitas variabel Komitmen Organisasi (Z) diperoleh nilai Alpha hitung lebih besar dari Alpha kritis ($0.602 > 0.159$) sehingga variabel Komitmen Organisasi (Z) yang dinilai dengan 5 butir pernyataan reliabel dan dapat digunakan sebagai variabel penelitian.

Analisis Koefisien Determinasi

Tabel 11. Analisis Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,513 ^a	,263	,243	2,33168

a. Predictors: (Constant), Kinerja Karyawan (Y), Budaya Organisasi (X3), Kepemimpinan Inovatif (X2), Transformasi Digital (X1)

b. Dependent Variable: Komitmen Organisasi (Z)

Berdasarkan tabel Model Summary yang menghasilkan nilai Adjusted R Square sebesar 0.243, hal ini menunjukkan bahwa sebesar 24.3% variabel Transformasi Digital (X1), Kepemimpinan Inovatif (X2) dan Budaya Organisasi (X3) secara simultan (bersama-sama) berhubungan dengan variabel Kinerja Karyawan (Y) dengan variabel intervening Komitmen Organisasi (Z) dan sisanya sebesar 75.7% berhubungan dengan faktor lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Analisis Koefisien Korelasi

Tabel 12. Hasil Koefisien Korelasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.513 ^a	.263	.243	2,33168

a. Predictors: (Constant), Kinerja Karyawan (Y), Budaya Organisasi (X3), Kepemimpinan Inovatif (X2), Transformasi Digital (X1)

b. Dependent Variable: Komitmen Organisasi (Z)

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel di atas diperoleh koefisien korelasinya adalah sebesar 0,513 dan sesuai ketentuan antara lima variabel tersebut memiliki hubungan yang positif. Artinya variable Transformasi Digital (X1), Kepemimpinan Inovatif (X2) dan Budaya Organisasi (X3) mempunyai hubungan yang sedang terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan variabel intervening Komitmen Organisasi (Z).

PEMBAHASAN

Hasil penelitian yang dilakukan pada 150 responden di Lanud Silas Papare. Responden didominasi oleh laki-laki sebanyak 80 orang, sementara kategori

usia terbanyak adalah 31-40 tahun dengan jumlah 64 orang. Penelitian ini berfokus pada pengaruh Transformasi Digital, Kepemimpinan Inovatif, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Selain itu, Komitmen Organisasi diuji sebagai variabel yang berperan sebagai mediasi. Secara deskriptif, Transformasi Digital dan Budaya Organisasi memperoleh penilaian sangat baik dari responden. Sementara itu, Kepemimpinan Inovatif dan Komitmen Organisasi dinilai dalam kategori baik. Instrumen penelitian dinyatakan valid dan reliabel berdasarkan uji statistik. Uji asumsi klasik juga memperlihatkan data memenuhi syarat normalitas, tidak terjadi multikolinearitas, heteroskedastisitas, maupun autokorelasi.

Regresi berganda menunjukkan ketiga variabel independen berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Persamaan regresi yang diperoleh adalah $Y = 5.735 + 0.301X1 + 0.182X2 + 0.331X3$. Hasil regresi terhadap Komitmen Organisasi memperlihatkan X1, X2, dan X3 berpengaruh positif. Namun, Komitmen Organisasi tidak terbukti memengaruhi Kinerja Karyawan. Uji F mengonfirmasi pengaruh simultan dari ketiga variabel independen terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi. Tetapi, hasil uji Sobel menegaskan bahwa pengaruh mediasi tersebut tidak signifikan.

Koefisien determinasi sebesar 24,3% menunjukkan bahwa variabel bebas hanya menjelaskan sebagian kecil variasi Kinerja Karyawan. Sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Dengan demikian, penelitian ini menyimpulkan bahwa Transformasi Digital, Kepemimpinan Inovatif, dan Budaya Organisasi terbukti berpengaruh nyata terhadap Kinerja Karyawan. Akan tetapi, peran mediasi Komitmen Organisasi tidak ditemukan secara signifikan.

SIMPULAN

Penelitian ini menyoroiti pengaruh Transformasi Digital, Kepemimpinan Inovatif, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di Lanud Silas Papare dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel mediasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga variabel independen tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, baik secara parsial maupun simultan. Penerapan teknologi yang efektif, kepemimpinan yang adaptif, serta budaya kerja yang kuat terbukti mampu meningkatkan kualitas kerja pegawai. Namun, Komitmen Organisasi tidak mampu memediasi hubungan antara ketiga variabel tersebut dengan kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja lebih dipengaruhi langsung oleh faktor teknologi, kepemimpinan, dan budaya kerja, sementara komitmen belum menjadi penghubung yang efektif. Oleh karena itu, organisasi perlu memperkuat tiga faktor utama tersebut serta

mempertimbangkan variabel mediasi lain yang lebih relevan dalam penelitian mendatang.

DAFTAR PUSTAKA

- Bahiroh, E., & Agustina, D. A. N. (2025). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di perusahaan startup. *Jurnal Manajemen Riset Inovasi*, 3(1), 225-246.
- Berman, S. J. (2012). Digital transformation: opportunities to create new business models. *Strategy & Leadership*, 40(2), 16-24.
- Blau, J., & Moncada, A. (2015). *Human rights: A primer*. Routledge.
- Bondarouk, T., Ruël, H., & Kees Looise, J. (2011). *Electronic HRM in theory and practice*. Emerald Group Publishing Limited.
- Choi, S.-H., & Lee, J.-M. (2020). The Effect of Work-Life Balance on Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Role of Psychological Safety. *Journal of Digital Convergence*, 18(3), 83-92. <https://doi.org/10.14400/JDC.2020.18.3.083>
- Driskill, G. (2018). *Organizational culture in action: A cultural analysis workbook*. Routledge.
- Fitzgerald, M., Kruschwitz, N., Bonnet, D., & Welch, M. (2014). Embracing Digital Technology. A New Strategic Imperative | Capgemini Consulting Worldwide. *MIT Sloan Management Review*, 55(2), 1-13.

- <https://www.capgemini-consulting.com/SMR>
- Hoque, A. (2018). *Leadership styles for employee empowerment: Malaysian retail industry*.
- Kokot, K., Kokotec, I. Đ., & Čalopa, M. K. (2023). Digital Leadership and Maturity as a Key to Successful Digital Transformation: Country Case Study of Croatia. *TEM Journal*, 12(1).
- Korda, B. B., & Rachmawati, R. (2022). Influence of Organizational Culture on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction and Employee Commitment. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, 18(2), 57-73.
<https://doi.org/10.33830/jom.v18i2.3706.2022>
- Park, E.-M., & Seo, J.-H. (2019). Effects of Shared Leadership, Psychological Empowerment and Organizational Justice on Organizational Commitment. *디지털융복합연구*, 17(6), 177-184.
<https://www.earticle.net/Article/A356448>
- Pitelis, C. N., & Wagner, J. D. (2019). Strategic Shared Leadership and Organizational Dynamic Capabilities. *Leadership Quarterly*, 30(2), 233-242.
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.08.002>
- Pratasik, V. T., Rares, J. J., & Dengo, S. (2023). Pengaruh kualitas sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai di kantor kecamatan tombatu utara kabupaten minahasa tenggara. *Jurnal Administrasi Publik*, 9(2), 236-245.
- Schallmo, D., Williams, C. A., & Boardman, L. (2017). Digital transformation of business models—best practice, enablers, and roadmap. *International Journal of Innovation Management*, 21(08), 1740014.
- Stone, D. L., Deadrick, D. L., Lukaszewski, K. M., & Johnson, R. (2015). The influence of technology on the future of human resource management. *Human Resource Management Review*, 25(2), 216-231.
<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2015.01.002>
- Strohmeier, S. (2020). Digital human resource management: A conceptual clarification. *German Journal of Human Resource Management*, 34(3), 345-365.
<https://doi.org/10.1177/2397002220921131>
- Wenny Desty Febrian.S.E.M.M| Rini Ardista, S., Pd. I., MM |DR. M. Surno Kutoyo, S. A. S. P., M.Si., CPHCM. |Yana Suryana, S.Pd, M. P., MM|Wetri Febrina, ST.MT |Dr.Kusnadi., S. E., M.M. & Ryan Firdiansyah Suryawan., S. E., M.M. |Dr. Tambaten Yuliana Br Purba, S. E., M.M. |La Ode Turi |Sri Sudiarti, SE., M., Bambang Libriantono, S.Kom., M.M., I. ., Erni Pratiwi Perwitasari, S.E, M.M, D. I., & S.Pd.T., M. P.

- (2022). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*.
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Harvard Business Press.
- Zehir, C., Karaboğa, T., & Başar, D. (2020). The transformation of human resource management and its impact on overall business performance: big data analytics and AI technologies in strategic HRM. *Digital Business Strategies in Blockchain Ecosystems: Transformational Design and Future of Global Business*, 265-279.
- Zhou, Y., Liu, G., Chang, X., & Wang, L. (2021). The impact of HRM digitalization on firm performance: investigating three-way interactions. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 59(1), 20-43.
<https://doi.org/10.1111/1744-7941.12258>