

KEPEMIMPINAN DIGITAL PADA KESIAPAN DIGITAL ORGANISASI: PERAN KETANGKASAN ORGANISASI, KEMAMPUAN DIGITAL DAN STRATEGI DIGITAL

GARNISH DESSY AYUNINGTYAS
NIM. 22232518

Program Magister Manajemen Universitas BPD
Email: gdayu.91@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan digital, ketangkasan digital, dan kemampuan digital pegawai terhadap kesiapan digital organisasi, serta mengevaluasi peran strategi digital sebagai moderator dan ketangkasan serta kemampuan digital sebagai mediator dalam hubungan tersebut. Populasi penelitian berorientasi pada seluruh pegawai kecamatan se-Kabupaten Tegal yang berjumlah 320 orang, khususnya pengguna aplikasi e-Cuti, ASN Digital, dan E-Kinerja. Sampel sebanyak 90 pegawai yang ditentukan secara *purposive* berdasarkan kriteria penggunaan aplikasi dan kesediaan menjadi responden dengan secara merata yang mewakili 18 kecamatan masing-masing 5 pegawai. Hasil temuan menunjukkan bahwa ketangkasan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan digital organisasi, serta mampu memediasi sebagian pengaruh kepemimpinan digital terhadap kesiapan digital. Sementara itu, kepemimpinan digital berpengaruh signifikan terhadap ketangkasan organisasi dan kemampuan digital, namun tidak langsung berpengaruh terhadap kesiapan digital organisasi. Kemampuan digital juga tidak berpengaruh langsung maupun sebagai mediator. Strategi digital tidak mampu memoderasi pengaruh kepemimpinan digital maupun ketangkasan organisasi terhadap kesiapan digital organisasi.

Kata Kunci : Kesiapan Digital Organisasi; Strategi Digital; Kepemimpinan Digital; Ketangkasan Organisasi; Kemampuan Digital

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of digital leadership, digital agility, and employees' digital capability on organizational digital readiness, as well as to evaluate the role of digital strategy as a moderator and digital agility and capability as mediators in these relationships. The study population consists of all sub-district employees in Tegal Regency, totaling 320 individuals, specifically users of the e-Cuti, ASN Digital, and E-Kinerja applications. A sample of 90 employees was selected purposively based on application usage criteria and willingness to participate, with equal representation from each of the 18 sub-districts (5 employees per sub-district). The findings indicate that digital agility has a positive and significant effect on organizational digital readiness and partially mediates the influence of digital leadership on digital readiness. Meanwhile, digital leadership significantly influences both digital agility and digital capability, but does not directly affect organizational digital readiness. Digital capability also shows no direct effect and does not act as a mediator. Furthermore, digital strategy does not moderate the influence of digital leadership or digital agility on organizational digital readiness.

Keywords : Organizational Digital Readiness; Digital Strategy; Digital Leadership; Digital Agility; Digital Capability

1 Pendahuluan

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam era globalisasi yang semakin berkembang, digitalisasi telah menjadi salah satu aspek penting dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan sektor publik. Teknologi informasi dan komunikasi telah membuka peluang baru untuk mentransformasi cara pemberian pelayanan pemerintah kepada masyarakat. Pemanfaatan digitalisasi dalam pelayanan publik dapat mengurangi birokrasi yang panjang, meningkatkan transparansi, serta mempercepat proses administrasi yang sebelumnya memerlukan waktu yang lama (Ilhami, 2024).

Pentingnya digitalisasi sektor publik juga berkaitan dengan meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap pelayanan yang cepat, transparan, dan akuntabel. Dalam konteks ini, teknologi dapat berperan sebagai alat untuk mempermudah interaksi antara pemerintah dan masyarakat, seperti melalui sistem *e-government* yang memungkinkan pengajuan layanan, pengolahan data, serta penyampaian informasi dilakukan secara online. Hal ini tidak hanya menghemat waktu dan biaya, tetapi juga meningkatkan kepercayaan publik terhadap kinerja pemerintah, karena proses yang lebih terbuka dan lebih terukur (Tukiran, 2024).

Implementasi digitalisasi dalam pelayanan sektor publik pada dasarnya bukan tanpa tantangan. Infrastruktur teknologi yang belum merata di seluruh wilayah, serta minimnya literasi digital di kalangan pemerintah, masih menjadi hambatan utama. Oleh karena itu, perlu adanya upaya yang lebih serius untuk memperkuat kapasitas infrastruktur digital, serta meningkatkan literasi teknologi baik di kalangan aparatur pemerintah. Dengan demikian, digitalisasi dalam sektor publik benar-benar memberikan manfaat bagi seluruh pihak, mendorong terciptanya pemerintahan yang lebih efisien, responsif, dan inklusif (Kardini, 2023).

Fenomena penelitian ini berfokus pada kesiapan digital organisasi di lingkungan kecamatan di Kabupaten Tegal. Hasil observasi menunjukkan bahwa banyak pegawai yang kurang memahami teknologi informasi (TI), sehingga tugas-tugas yang seharusnya dikerjakan secara mandiri mengingat sudah memiliki hak akses masing-masing, justru dilimpahkan kepada pegawai lain yang dianggap lebih menguasai TI. Padahal, hampir semua pekerjaan di kantor kecamatan saat ini telah beralih ke sistem aplikasi digital. Kurangnya dukungan dari pimpinan, terbatasnya kemampuan digital pegawai, rendahnya ketangkasan organisasi, dan belum adanya strategi digital yang jelas di kecamatan menyebabkan penumpukan tugas pada pegawai tertentu saja. Adapun hasil observasi di masing-masing kecamatan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1
Penggunaan Aplikasi Digital oleh Pegawai per Kecamatan

Nama Kecamatan	Total Pegawai	Jumlah Pegawai Menggunakan Aplikasi Secara Mandiri		
		e-Cuti	ASN Digital	e-Kinerja
Adiwerna	21 Pegawai	2 Pegawai	11 Pegawai	9 Pegawai
Balapulang	20 Pegawai	2 Pegawai	20 Pegawai	20 Pegawai
Bojong	24 Pegawai	2 Pegawai	16 Pegawai	22 Pegawai
Bumijawa	24 Pegawai	2 Pegawai	14 Pegawai	13 Pegawai

Nama Kecamatan	Total Pegawai	Jumlah Pegawai Menggunakan Aplikasi Secara Mandiri		
		e-Cuti	ASN Digital	e-Kinerja
Dukuhturi	20 Pegawai	2 Pegawai	10 Pegawai	12 Pegawai
Dukuhwaru	18 Pegawai	2 Pegawai	15 Pegawai	10 Pegawai
Jatinegara	18 Pegawai	2 Pegawai	10 Pegawai	5 Pegawai
Kedungbanteng	22 Pegawai	2 Pegawai	16 Pegawai	8 Pegawai
Kramat	27 Pegawai	2 Pegawai	26 Pegawai	18 Pegawai
Lebaksiu	19 Pegawai	2 Pegawai	8 Pegawai	4 Pegawai
Margasari	24 Pegawai	2 Pegawai	23 Pegawai	19 Pegawai
Pagerbarang	18 Pegawai	2 Pegawai	8 Pegawai	4 Pegawai
Pangkajene	21 Pegawai	2 Pegawai	20 Pegawai	19 Pegawai
Slawi	20 Pegawai	2 Pegawai	19 Pegawai	18 Pegawai
Suradadi	17 Pegawai	2 Pegawai	8 Pegawai	4 Pegawai
Talang	19 Pegawai	2 Pegawai	18 Pegawai	17 Pegawai
Tarub	20 Pegawai	2 Pegawai	14 Pegawai	7 Pegawai
Warurejo	20 Pegawai	2 Pegawai	12 Pegawai	6 Pegawai

Sumber: BKPSDM dan Dinas Kominfo Kab.Tegal

Tabel di atas menunjukkan tingkat kesiapan digitalisasi pada delapan belas kecamatan di Kabupaten Tegal berdasarkan penggunaan tiga aplikasi utama dalam sistem pemerintahan digital, yaitu aplikasi e-Cuti (Pengajuan cuti), ASN Digital (Arsip kepegawaian digital), dan e-Kinerja (penilaian kinerja pegawai). Pada aplikasi e-Cuti, pegawai diharuskan menginstal VPN terlebih dahulu. VPN merupakan hal baru bagi pegawai kecamatan sehingga aplikasi e-Cuti rata-rata dipusatkan pada Bagian Umum dan Kepegawaian. Pada Aplikasi ASN Digital menggunakan *google authenticator* untuk memasukkan kode OTP yang per 30 detik sekali berganti, sebagian besar pegawai kecamatan masih awam dengan teknologi tersebut. Pada aplikasi e-Kinerja menggunakan *google drive* untuk mengupload bukti dukung penilaian kinerja, namun masih sedikit pegawai yang terbiasa menggunakan teknologi penyimpanan berbasis *cloud* ini.

Terlihat tingkat kesiapan digitalisasi di delapan belas kecamatan di Kabupaten Tegal masih bervariasi. Kecamatan Balapulang memiliki tingkat kesiapan tertinggi, sedangkan Kecamatan Pagerbarang dan Lebaksiu terendah. Secara umum, belum semua pegawai di tiap kecamatan dapat menggunakan aplikasi e-Cuti, ASN Digital, dan e-Kinerja secara optimal, yang menandakan perlunya peningkatan literasi digital, infrastruktur yang memadai serta motivasi dari pimpinan.

Tema kesiapan digital juga telah dibahas pada beberapa riset terdahulu dalam berbagai konteks penelitian. Kepemimpinan digital memiliki pengaruh terhadap kesiapan digital organisasi. Pemimpin digital membantu organisasi sektor publik mempersiapkan diri untuk sukses di era digital. Pemimpin digital akan merancang perencanaan strategis untuk memastikan kesiapan digital (AlNuaimi et al., 2022; Shariq & Chromjaková, 2023; Muzaffar & Unnikrishnan, 2024).

Ketangkasan digital berdampak terhadap peningkatan kesiapan digital organisasi. Ketangkasan mengacu pada kemampuan sistem untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan kebutuhan dan kondisi yang dinamis, yang sangat penting dalam upaya mempersiapkan digitalisasi organisasi (AlNuaimi et al., 2022; Atobishi et al., 2024; Tenggono et al., 2024).

Kemampuan digital memengaruhi peningkatan kesiapan digital organisasi. Kapabilitas digital meningkatkan kesiapan organisasi dengan cara memperkuat kemampuan untuk mengelola dan memanfaatkan teknologi serta data secara efektif. Kemampuan digital yang kuat cenderung menunjukkan tingkat inovasi digital yang tinggi, sehingga memengaruhi kesiapan dan kemauan organisasi (Zhen et al., 2021; Jun et al., 2022; Joesoep et al., 2023).

Kepemimpinan digital memengaruhi peningkatan ketangkasan digital. Kepemimpinan transformasional, partisipatif, kolaboratif mendorong inovasi, serta pengambilan keputusan yang cepat dan responsif pada perubahan. Kepemimpinan digital dianggap sebagai gaya kepemimpinan yang andal karena mampu berpikir gesit dan responsif terhadap perubahan, serta menciptakan jaringan informasi yang terbuka dan transparan (Ly, 2024; Karafakioglu & Findikli, 2024; Öztirak, 2023).

Kepemimpinan digital berdampak positif terhadap kemampuan digital. Pemimpin digital memiliki peran penting dalam memimpin pengikut mereka untuk meningkatkan kemampuan digital dengan memberikan akses ke pelatihan dan sumber daya digital, membangun budaya pembelajaran yang mendukung inovasi dan kolaborasi, serta menjadi teladan dalam penggunaan teknologi (Shin et al., 2023; Retnowati & Santosa, 2023; Mollah et al., 2023).

Strategi digital mampu memoderasi pada pengaruh kepemimpinan digital terhadap kesiapan digital organisasi. Pemimpin digital membantu organisasi dalam mempersiapkan diri untuk sukses di era digital. Disisi lain strategi digital memiliki peran penting dalam upaya guna mempersiapkan layanan sektor publik (AlNuaimi et al., 2022; Proksch et al., 2024; Shariq & Chromjaková, 2023; Haq & Huo, 2023).

Strategi digital mampu memoderasi pada pengaruh ketangkasan digital terhadap kesiapan digital organisasi. Organisasi sektor publik dengan ketangkasan digital memiliki kemampuan beradaptasi dengan cepat pada perubahan kebutuhan sehingga mampu mempersiapkan digitalisasi. Selain itu penerapan strategi digital juga diperlukan guna mempersiapkan layanan baru (AlNuaimi et al., 2022; Proksch et al., 2024; Atobishi et al., 2024; Haq & Huo, 2023).

Ketangkasan organisasi mampu mediasi pada pengaruh kepemimpinan digital terhadap kesiapan digital organisasi. Kepemimpinan digital memiliki peranan penting dalam peningkatan ketangkasan organisasi. Disisi lain ketangkasan yang dimiliki lembaga publik memungkinkan mereka lebih efektif memanfaatkan peluang strategis dalam mempersiapkan era digital yang terus berkembang (Ly, 2024; Atobishi et al., 2024; Öztirak, 2023; Tenggono et al., 2024).

Kemampuan digital mampu memediasi pada pengaruh kepemimpinan digital terhadap kesiapan digital organisasi. Pemimpin digital berperan sangat penting dalam mengupayakan kemampuan organisasi dalam digitalisasi dengan mengarahkan, mendukung, dan memotivasi tim untuk mengadopsi teknologi baru. (Shin et al., 2023; Zhen et al., 2021; Mollah et al., 2023; Jun et al., 2022).

1.2 Perumusan Masalah

Penelitian ini mengungkapkan tema tentang kesiapan digital organisasi dan beberapa faktor yang memengaruhinya. Beberapa pertanyaan perumusan masalah yang dapat diajukan berdasarkan tema tersebut adalah:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan digital terhadap kesiapan digital organisasi?
2. Bagaimana pengaruh ketangkasan digital terhadap kesiapan digital organisasi?
3. Bagaimana pengaruh kemampuan digital pegawai terhadap kesiapan digital organisasi?
4. Bagaimana pengaruh kepemimpinan digital terhadap ketangkasan digital?
5. Bagaimana pengaruh kepemimpinan digital terhadap kemampuan digital pegawai?
6. Bagaimana moderasi strategi digital pada pengaruh kepemimpinan digital terhadap kesiapan digital organisasi?
7. Bagaimana moderasi strategi digital pada pengaruh ketangkasan digital terhadap kesiapan digital organisasi?
8. Bagaimana mediasi ketangkasan organisasi pada pengaruh kepemimpinan digital terhadap kesiapan digital organisasi?
9. Bagaimana mediasi kemampuan digital pada pengaruh kepemimpinan digital terhadap kesiapan digital organisasi?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini berorientasi pada beberapa pernyataan yang menjadi fokus akhir hasil penelitian. Beberapa pernyataan tujuan penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh kepemimpinan digital terhadap kesiapan digital organisasi
2. Menganalisis pengaruh ketangkasan digital terhadap kesiapan digital organisasi
3. Menganalisis pengaruh kemampuan digital pegawai terhadap kesiapan digital organisasi
4. Menganalisis pengaruh kepemimpinan digital terhadap ketangkasan digital
5. Menganalisis pengaruh kepemimpinan digital terhadap kemampuan digital pegawai
6. Menganalisis moderasi strategi digital pada pengaruh kepemimpinan digital terhadap kesiapan digital organisasi
7. Menganalisis moderasi strategi digital pada pengaruh ketangkasan digital terhadap kesiapan digital organisasi
8. Menganalisis mediasi ketangkasan organisasi pada pengaruh kepemimpinan digital terhadap kesiapan digital organisasi
9. Menganalisis mediasi kemampuan digital pada pengaruh kepemimpinan digital terhadap kesiapan digital organisasi

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian tentang pentingnya digitalisasi dalam pelayanan sektor publik dapat memberikan kontribusi teoritis yang signifikan dalam pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang administrasi publik dan teknologi informasi. Secara teoritis, penelitian ini dapat memperkaya pemahaman tentang bagaimana teknologi informasi dapat digunakan untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam pelayanan publik. Selain itu, penelitian ini juga dapat memperluas kajian mengenai faktor-faktor yang memengaruhi adopsi dan implementasi digitalisasi di sektor publik, serta dampak jangka panjangnya terhadap tata kelola pemerintahan. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi pengembangan teori-teori baru terkait dengan inovasi teknologi dalam birokrasi dan pelayanan publik.

1.4.2 Manfaat Praktis

Secara praktis, temuan hasil penelitian ini dapat memberikan panduan bagi pemerintah dan pihak terkait dalam merancang dan mengimplementasikan kebijakan digitalisasi yang efektif di sektor publik. Penelitian ini dapat memberikan wawasan mengenai tantangan dan solusi yang mungkin dihadapi dalam proses digitalisasi, seperti infrastruktur yang belum memadai dan rendahnya literasi digital. Selain itu, temuan-temuan dari penelitian ini dapat digunakan untuk merumuskan strategi-strategi yang dapat mempercepat adopsi teknologi di lembaga pemerintah dan meningkatkan kualitas pelayanan publik secara keseluruhan. Dengan demikian, manfaat praktis penelitian ini dapat membantu meningkatkan kinerja pemerintah dan kepuasan masyarakat melalui pelayanan yang lebih cepat, transparan, dan mudah diakses.

2 Telaah Pustaka dan Pengembangan Hipotesis

2.1 Telaah Pustaka

2.1.1 Teori Institusional Baru

Teori Institusional Baru menjelaskan bagaimana organisasi berinteraksi dengan lingkungan eksternal mereka untuk bertahan hidup dan berhasil di tengah persaingan dan tantangan. Organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh kebutuhan efisiensi atau keuntungan, tetapi juga oleh norma, aturan, dan harapan sosial yang berlaku dalam masyarakat. Proses ini dikenal dengan isomorfisme, dimana organisasi cenderung meniru atau menyesuaikan diri dengan struktur dan praktik yang diterima secara sosial di lingkungan mereka (Coleman, 2017).

Organisasi agar mampu bertahan dan sukses harus memperoleh legitimasi dari aktor eksternal seperti pemerintah, masyarakat, dan pelanggan, yang mengharuskan mereka mematuhi aturan yang ada. Selain itu, keputusan organisasi sering dipengaruhi oleh *path dependence*, di mana langkah-langkah yang diambil di masa lalu membentuk arah perkembangan mereka di masa depan. Dengan demikian, organisasi harus mengelola interaksi ini untuk tetap relevan dan kompetitif di pasar atau industri mereka (Din, 2022).

2.1.2 Kesiapan Digital Organisasi

Kesiapan digital organisasi merujuk pada tingkat kesiapan suatu organisasi dalam mengadopsi, memanfaatkan, dan mengintegrasikan teknologi digital dalam proses operasional, budaya, dan strategi bisnis mereka. Ini mencakup aspek teknologi, sumber daya manusia, serta struktur organisasi yang mampu mendukung perubahan dan transformasi digital. Kesiapan digital tidak hanya berfokus pada perangkat teknologi, tetapi juga pada kemampuan organisasi untuk merespons perubahan yang dibawa oleh teknologi digital, baik dalam hal manajemen, inovasi, maupun pengambilan keputusan (Yusman, 2024).

Kesiapan digital organisasi melibatkan berbagai elemen, mulai dari infrastruktur teknologi yang memadai, budaya organisasi yang mendukung inovasi, hingga keterampilan digital yang dimiliki karyawan. Organisasi yang siap secara digital memiliki infrastruktur yang kuat dan fleksibel untuk mendukung kebutuhan teknologi yang terus berkembang, seperti sistem IT yang terintegrasi dan akses ke alat digital yang relevan. Budaya organisasi yang terbuka terhadap perubahan dan kemampuan beradaptasi, serta karyawan yang memiliki keterampilan digital, juga menjadi faktor kunci kesiapan digital dan sangat penting untuk mendorong inovasi dan efisiensi melalui teknologi digital (Zein, 2024).

Kesiapan digital mencakup bagaimana organisasi dapat menyusun strategi digital yang jelas dan terarah. Ini melibatkan pemahaman tentang tren teknologi terkini, bagaimana teknologi tersebut dapat diaplikasikan dalam meningkatkan kinerja organisasi, serta kemampuan untuk mengelola risiko yang terkait dengan perubahan digital. Organisasi yang siap secara digital mampu mengidentifikasi peluang untuk digitalisasi, mengintegrasikan solusi digital dalam model bisnis mereka, dan mengelola transformasi digital secara berkelanjutan. Kesiapan ini juga mencakup fleksibilitas dalam menanggapi tantangan yang muncul selama proses transformasi digital, termasuk masalah terkait keamanan data, privasi, dan etika digital (Litualy, 2024).

Indikator kesiapan digital organisasi dapat mencakup berbagai aspek yakni ketersediaan kebijakan digital, infrastruktur teknologi yang memadai, tingkat aksesibilitas teknologi, keterlibatan pemangku kepemimpinan, serta budaya digital. Ketersediaan kebijakan digital merujuk pada adanya kebijakan dan regulasi yang mendukung transformasi digital. Infrastruktur teknologi yang memadai berorientasi terhadap kesiapan infrastruktur TI yang dapat mendukung pelaksanaan teknologi digital. Tingkat aksesibilitas teknologi merujuk pada aksesibilitas kepada teknologi oleh masyarakat dan pegawai. Keterlibatan pemangku kepentingan yakni tingkat dukungan dan kolaborasi antara pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat dalam transformasi digital. Sementara budaya digital adalah tingkat adopsi budaya digital dalam organisasi, baik dari aspek mindset maupun perilaku individu dalam memanfaatkan teknologi (AlNuaimi et al., 2022).

2.1.3 Strategi Digital Organisasi

Strategi digital organisasi sektor publik merujuk pada rencana yang dirancang untuk mengintegrasikan teknologi digital dalam layanan publik, pengelolaan sumber daya, serta operasional di lembaga-lembaga pemerintah atau sektor publik. Tujuan utamanya adalah untuk meningkatkan kualitas layanan publik, efisiensi operasional, serta transparansi dan akuntabilitas pemerintah dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi. Strategi digital sektor publik berfokus pada pemanfaatan platform digital untuk meningkatkan interaksi antara pemerintah dan masyarakat, memperbaiki akses terhadap layanan publik, serta mendukung pengambilan keputusan berbasis data (Wicaksana, 2022).

Implementasi strategi digital di sektor publik melibatkan transformasi layanan pemerintahan, seperti *e-Government*, di mana layanan administratif dan informasi dapat diakses secara online oleh masyarakat. Teknologi seperti cloud computing, big data, dan aplikasi berbasis mobile digunakan untuk mempermudah akses masyarakat terhadap layanan publik dan untuk meningkatkan transparansi dalam pengelolaan anggaran serta program pemerintah. Selain itu, penerapan teknologi juga membantu meningkatkan kolaborasi antar lembaga pemerintahan serta mengoptimalkan proses internal, seperti pengelolaan data dan sistem informasi yang lebih terintegrasi dan efisien (Kurnianingsih, 2023).

Terdapat beberapa tantangan dalam mengembangkan strategi digital sektor publik, seperti keterbatasan anggaran, resistensi terhadap perubahan, serta masalah terkait keamanan data dan privasi harus diatasi. Oleh karena itu, strategi digital yang efektif perlu mencakup upaya untuk meningkatkan kapasitas dan keterampilan digital aparatur, serta menciptakan kebijakan yang mendukung transformasi digital. Dengan strategi digital yang baik, sektor publik dapat lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat, mempercepat proses administrasi, dan mewujudkan pemerintahan yang lebih inklusif, efisien, dan transparan (Labolo, 2023).

Indikator strategi digital organisasi sektor publik memiliki peran yang sangat penting dalam memastikan bahwa transformasi digital dapat berjalan dengan efektif dan memberikan hasil yang optimal. Beberapa indikator strategi digital yakni visi dan rencana jangka panjang digital, rencana pembangunan infrastruktur digital, inovasi layanan digital publik, pelayanan dan pengembangan SDM digital, serta manajemen perubahan digital (Proksch et al., 2024).

2.1.4 Kepemimpinan Digital

Kepemimpinan digital organisasi sektor publik merujuk pada kemampuan pemimpin dalam mengelola dan memimpin perubahan organisasi dengan memanfaatkan teknologi digital untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan kualitas pelayanan publik. Pemimpin digital dalam sektor publik memiliki peran untuk mengarahkan transformasi digital, mengembangkan budaya inovasi, serta memastikan teknologi digunakan untuk mencapai tujuan strategis organisasi yang berfokus pada kebutuhan masyarakat. Kepemimpinan ini tidak hanya memerlukan pemahaman tentang teknologi, tetapi juga keterampilan dalam manajemen perubahan, pengelolaan sumber daya, dan komunikasi efektif (Deni, 2023).

Pemimpin digital dalam organisasi sektor publik bertanggung jawab untuk merumuskan dan mengimplementasikan visi digital yang selaras dengan tujuan organisasi dan kebutuhan masyarakat. Mereka harus mampu menginspirasi tim dan seluruh organisasi untuk beradaptasi dengan teknologi baru, sekaligus menjaga keseimbangan antara transformasi digital dan pelayanan publik yang berbasis humanis. Selain itu, pemimpin digital harus menciptakan budaya yang terbuka terhadap perubahan dan inovasi, di mana teknologi dapat digunakan untuk meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi dalam pelayanan kepada publik (Zainal et al., 2024).

Tantangan utama yang dihadapi oleh pemimpin digital di sektor publik adalah resistensi terhadap perubahan, terutama dalam organisasi yang telah lama beroperasi dengan cara konvensional. Selain itu, pemimpin juga harus memastikan bahwa implementasi teknologi tidak hanya efisien, tetapi juga inklusif, mengingat keberagaman masyarakat dan tingkat akses teknologi yang bervariasi. Untuk itu, pemimpin digital harus memiliki keterampilan dalam mengelola perubahan secara strategis, menjamin keamanan data dan privasi, serta mampu berkolaborasi dengan berbagai pihak untuk menciptakan ekosistem digital yang mendukung tujuan organisasi sektor publik (Mendrofa, 2024).

Pemimpin digital diukur melalui berbagai indikator yang mencerminkan kemampuan mereka dalam mengelola transformasi digital di organisasi sektor publik. Beberapa indikator pengukuran kepemimpinan digital adalah kemampuan mengikuti aturan dan tren teknologi, kemampuan menentukan arah perubahan, kemampuan memimpin tim, kemampuan membangun jaringan kolaboratif, serta kemampuan menemukan kompetensi digital (AlNuaimi et al., 2022).

2.1.5 Ketangkasan Organisasi

Ketangkasan organisasi sektor publik berorientasi pada kemampuan organisasi untuk cepat beradaptasi dengan perubahan, baik itu perubahan teknologi, kebijakan, maupun kebutuhan masyarakat, serta merespons tantangan dan peluang yang ada dengan efisien. Ketangkasan ini mencakup kemampuan untuk membuat keputusan yang tepat secara cepat, mengimplementasikan perubahan secara efektif, dan menjaga kelangsungan pelayanan publik tanpa mengorbankan kualitas. Dalam era digital dan perubahan yang semakin cepat, ketangkasan menjadi kunci dalam memastikan bahwa sektor publik tetap relevan dan mampu memberikan layanan terbaik kepada masyarakat (Martinelli, 2024).

Peran ketangkasan organisasi dalam sektor publik sangat penting untuk memastikan organisasi mampu beradaptasi dengan perubahan yang cepat, baik itu dalam hal teknologi, kebijakan pemerintah, atau harapan masyarakat. Misalnya, dalam menghadapi krisis atau bencana alam, organisasi sektor publik yang tangkas dapat mengoptimalkan sumber daya yang ada dan merespons dengan cepat untuk memberikan layanan yang dibutuhkan oleh masyarakat. Selain itu, ketangkasan memungkinkan organisasi untuk berinovasi dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik, seperti melalui penerapan teknologi digital atau peningkatan transparansi dalam pengelolaan anggaran dan data (Redhana, 2024).

Dalam upaya meningkatkan ketangkasan, organisasi sektor publik perlu fokus pada pengembangan budaya kerja yang fleksibel dan kolaboratif, yang memungkinkan tim untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan. Hal ini termasuk peningkatan kemampuan pengambilan keputusan yang cepat dan berbasis data, serta pengelolaan sumber daya manusia yang mendukung fleksibilitas dalam pekerjaan. Organisasi juga perlu memastikan bahwa struktur dan proses yang ada tidak kaku, tetapi cukup responsif untuk memanfaatkan peluang atau mengatasi tantangan yang muncul dengan cepat. Dengan ketangkasan yang tinggi, sektor publik dapat menghadapi berbagai dinamika dan tetap dapat menjalankan tugas-tugasnya dengan efisien dan efektif (Dwiyanto, 2021).

Ketangkasan organisasi dapat diukur dari seberapa besar keterampilan dasar yang dimiliki organisasi dalam sektor publik. Empat indikator ketangkasan organisasi terdiri dari responsivitas, fleksibilitas, kecepatan, dan kompetensi. Responsivitas mengacu pada kemampuan organisasi untuk merespon perubahan atau situasi yang muncul dengan cepat dan tepat. Fleksibilitas adalah kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan berbagai situasi dan kondisi yang berubah. Kecepatan mengacu pada kemampuan organisasi untuk membuat keputusan dan melaksanakan tindakan dengan cepat tanpa mengorbankan kualitas. Kompetensi mengacu pada tingkat keahlian, pengetahuan, dan keterampilan yang dimiliki oleh anggota organisasi untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka dengan efektif (AlNuaimi et al., 2022).

2.1.6 Kemampuan Digital

Kemampuan digital organisasi sektor publik merujuk pada sejauh mana organisasi pemerintah atau lembaga publik dapat memanfaatkan teknologi digital untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan kualitas pelayanan publik. Hal ini mencakup penguasaan berbagai alat dan sistem digital, serta pemahaman bagaimana teknologi diintegrasikan dalam operasi sehari-hari untuk meningkatkan proses administrasi, komunikasi, dan pengambilan keputusan. Kemampuan digital juga mencakup kemampuan beradaptasi organisasi dengan perkembangan teknologi yang cepat, serta kemampuan untuk menggunakan teknologi sebagai sarana inovasi dalam memberikan layanan kepada masyarakat (Nuraeni, 2024).

Kemampuan digital di sektor publik dapat diukur melalui beberapa aspek, antara lain infrastruktur teknologi yang memadai, pengelolaan data yang efektif, dan keahlian sumber daya manusia dalam menggunakan teknologi digital. Infrastruktur yang kuat, seperti sistem informasi yang terintegrasi dan jaringan yang stabil, memungkinkan organisasi untuk beroperasi dengan lancar. Selain itu, pengelolaan data yang efisien termasuk perlindungan data pribadi dan pengambilan keputusan berbasis data, juga merupakan bagian penting dari kemampuan digital. Sumber daya manusia yang memiliki keterampilan digital yang relevan, seperti penggunaan aplikasi digital, analisis data, dan keamanan siber, sangat menentukan sejauh mana organisasi dapat memanfaatkan teknologi untuk tujuan pelayanan publik (Mendrofa, 2024).

Kemampuan digital organisasi sektor publik berperan sangat penting dalam meningkatkan kualitas layanan publik dan memberikan akses yang lebih baik bagi masyarakat. Misalnya, dengan menggunakan sistem *e-government* atau aplikasi digital, organisasi sektor publik dapat menyediakan layanan yang lebih cepat, transparan, dan mudah diakses oleh masyarakat. Selain itu, penggunaan teknologi seperti kecerdasan buatan (AI) dan analitik data dapat membantu pemerintah dalam pengambilan keputusan yang lebih cerdas dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Kemampuan digital juga meningkatkan efisiensi dalam pengelolaan sumber daya dan memungkinkan pemerintahan untuk lebih responsif terhadap perubahan dan tantangan yang ada, serta meningkatkan akuntabilitas dalam penyelenggaraan pelayanan publik (Zainal et al., 2024).

Beberapa indikator yang dapat dijadikan sebagai ukuran kemampuan digital organisasi terdiri dari kemampuan digital pegawai, infrastruktur teknologi informasi, pengelolaan data dan informasi, kolaborasi digital, serta keamanan siber. Keterampilan digital pegawai yakni tingkat kemampuan pegawai menggunakan teknologi digital untuk menyelesaikan administratif dan operasional. Infrastruktur teknologi informasi yakni ketersediaan dan kualitas infrastruktur teknologi dan informasi seperti jaringan internet, perangkat keras, dan perangkat lunak. Tingkat pengelolaan data dan informasi adalah kemampuan organisasi dalam mengelola, menyimpan, dan memproses data secara efektif menggunakan teknologi digital. Kolaborasi digital yakni tingkat penerapan platform kolaborasi digital yang memungkinkan pegawai untuk bekerja bersama dalam ruang digital, termasuk komunikasi dan berbagi informasi secara real-time. Sementara keamanan siber adalah kapabilitas organisasi dalam melindungi data dan sistem dari ancaman digital serta implementasi kebijakan keamanan informasi (Zhen et al., 2021).

2.2 Pengembangan Hipotesis

2.2.10 Pengaruh Kepemimpinan Digital Terhadap Kesiapan Digital Organisasi

Pemimpin digital berperan penting dalam membantu organisasi sektor publik mempersiapkan diri untuk sukses di era digital. Pemimpin akan merumuskan visi transformasi digital yang jelas, mendorong inovasi teknologi, serta berusaha mengembangkan keterampilan digital di seluruh jajaran organisasi. Mereka juga memimpin perubahan budaya yang mendukung penggunaan teknologi informasi, memperbaiki pengalaman pengguna melalui layanan digital, serta memastikan keamanan dan etika digital (AlNuaimi et al., 2022).

Pemimpin digital akan merancang perencanaan strategis yang berpusat pada digital untuk memastikan kesiapan digital organisasi. Pemimpin berupaya menetapkan tujuan jangka panjang, serta menciptakan roadmap implementasi teknologi yang terintegrasi dengan kebutuhan organisasi. Pemimpin digital akan fokus terhadap pengembangan infrastruktur digital yang lebih kuat, berupaya meningkatkan keterampilan digital pegawai, dan pengadopsian inovasi teknologi yang relevan (Shariq & Chromjaková, 2023)

Kesiapan *e-leadership* sangat penting bagi transformasi digital suatu organisasi. Hal ini karena pemimpin digital yang siap memiliki kemampuan untuk memimpin perubahan dan memanfaatkan teknologi dalam menciptakan nilai tambah bagi organisasi. *E-leadership* melibatkan pemahaman yang mendalam tentang teknologi digital, kemampuan untuk mengelola tim jarak jauh, serta memotivasi tim untuk beradaptasi dengan perubahan yang cepat. Pemimpin digital mampu merancang strategi digital yang efektif, memfasilitasi kolaborasi virtual, serta memastikan pengambilan keputusan (Muzaffar & Unnikrishnan, 2024).

Berdasarkan uraian hubungan antar variabel pada penelitian, maka dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut:

H₁ : Kepemimpinan digital berpengaruh positif terhadap kesiapan digital organisasi

2.2.11 Pengaruh Ketangkasan Organisasi Terhadap Kesiapan Digital Organisasi

Ketangkasan mengacu pada kemampuan sistem untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan kebutuhan dan kondisi yang dinamis, yang sangat penting dalam mempersiapkan digitalisasi organisasi. Dalam konteks transformasi digital, ketangkasan memungkinkan organisasi untuk secara cepat merespons tren teknologi baru, perubahan kebutuhan pelanggan, dan dinamika pasar yang terus berkembang. Sistem yang tangkas memiliki fleksibilitas untuk mengubah proses layanan, infrastruktur, dan efisiensi strategi, sehingga dapat memanfaatkan peluang digital dengan lebih cepat dan efektif (AlNuaimi et al., 2022).

Ketangkasan memungkinkan lembaga publik berfungsi secara lebih efektif dengan memanfaatkan peluang strategis untuk penciptaan nilai, terutama dalam era digital yang terus berkembang. Dengan ketangkasan, lembaga publik dapat beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan kebijakan, kebutuhan masyarakat, dan perkembangan teknologi, serta merespons tantangan dengan solusi inovatif. Ketangkasan membantu lembaga publik mengoptimalkan penggunaan teknologi, dan memperbaiki layanan kepada masyarakat (Atobishi et al., 2024).

Ketangkasan strategis dapat memperkuat komitmen terhadap strategi dan membantu para pemimpin dan tim eksekutif mempersiapkan digitalisasi. Dalam konteks digitalisasi, ketangkasan ini memungkinkan organisasi untuk merespons perubahan teknologi yang cepat, mengidentifikasi peluang baru, dan mengatasi tantangan yang muncul. Melalui ketangkasan strategis, pemimpin dan tim eksekutif dapat mempersiapkan digitalisasi dengan cara yang lebih adaptif, memastikan bahwa langkah-langkah yang diambil sejalan dengan perkembangan teknologi terbaru dan kebutuhan organisasi (Tenggono et al., 2024).

Berdasarkan uraian hubungan antar variabel pada penelitian, maka dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut:

H₂ : Ketangkasan organisasi berpengaruh positif terhadap kesiapan digital organisasi

2.2.12 Pengaruh Kemampuan Digital Terhadap Kesiapan Digital Organisasi

Kapabilitas digital meningkatkan kesiapan organisasi dengan memperkuat kemampuan untuk mengelola dan memanfaatkan teknologi serta data secara efektif. Dengan memiliki kapabilitas digital yang kuat, organisasi dapat mengoptimalkan proses operasional, mempercepat pengambilan keputusan berbasis data, dan meningkatkan efisiensi di seluruh lini. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk memanfaatkan sumber daya, baik itu tenaga kerja, waktu, maupun anggaran, dengan cara yang lebih baik dan lebih produktif (Zhen et al., 2021).

Kemampuan platform digital mengacu pada kemampuan organisasi untuk tetap terhubung dengan dunia bisnis melalui pasar daring atau saluran komunikasi digital yang memungkinkan mereka untuk berinteraksi dengan pelanggan, mitra, dan pemasok secara efisien. Platform digital ini memberikan fleksibilitas dalam mengakses pasar global, memperluas jangkauan layanan, dan memungkinkan penskalaan yang cepat dengan biaya yang lebih rendah. Melalui platform digital, organisasi dapat memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan pengalaman pelanggan, mempercepat transaksi, serta mengurangi biaya operasional melalui otomatisasi dan pengelolaan data yang lebih baik (Jun et al., 2022).

Kemampuan digital yang kuat cenderung menunjukkan tingkat inovasi digital yang tinggi, sehingga memengaruhi kesiapan organisasi untuk mengadopsi dan memanfaatkan teknologi baru. Organisasi yang memiliki kemampuan dinamis digital yang baik dapat mengeksplorasi, mengembangkan, dan mengintegrasikan teknologi baru dengan lebih efisien. Kemampuan dinamis digital memungkinkan organisasi memperkenalkan inovasi yang lebih cepat, merespons tantangan dengan solusi yang lebih kreatif, dan memperbaiki proses serta layanan untuk memenuhi kebutuhan pasar yang terus berkembang (Joesoep et al., 2023).

Berdasarkan uraian hubungan antar variabel pada penelitian, maka dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut:

H₃ : Kemampuan digital berpengaruh positif terhadap kesiapan digital organisasi

2.2.13 Pengaruh Kepemimpinan Digital Terhadap Ketangkasan Digital

Digitalisasi kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi memiliki dampak besar pada peningkatan ketangkasan organisasi itu sendiri. Kepemimpinan transformasional, partisipatif, kolaboratif mendorong inovasi, serta pengambilan keputusan yang cepat dan responsif pada perubahan. Pemimpin yang mampu menyesuaikan strategi dengan cepat dan mengelola ketidakpastian mengarahkan organisasi untuk terus berkembang meskipun menghadapi tantangan. Pemimpin mampu mengenali dan membalikkan hasil strategi yang tidak berhasil, sambil memberdayakan tim untuk berpikir kreatif dan beradaptasi (Ly, 2024).

Pemimpin yang sukses tidak hanya memimpin melalui keputusan formal, tetapi juga dengan memfasilitasi interaksi sosial baik formal maupun informal dalam organisasi. Dalam konteks pemimpin digital, pemimpin digital tidak hanya mengarahkan strategi, tetapi juga menjadi contoh dalam cara beradaptasi dengan teknologi dan perubahan digital. Para bawahan akan meniru sikap pemimpin digital terhadap teknologi, komunikasi online, dan cara berinovasi dalam dunia digital, yang semakin membentuk budaya organisasi yang lebih tangkas dan responsif terhadap perubahan (Karafakioglu & Findikli, 2024).

Kepemimpinan digital dianggap sebagai gaya kepemimpinan yang andal karena pemimpin digital mampu berpikir gesit dan responsif terhadap perubahan yang cepat, serta menciptakan jaringan informasi yang terbuka dan transparan. Pemimpin digital akan memanfaatkan teknologi untuk memfasilitasi komunikasi yang lebih efisien dan kolaborasi antar anggota tim, memungkinkan partisipasi aktif dari semua pihak dalam pengambilan keputusan. Dengan pendekatan ini, pemimpin digital tidak hanya mengarahkan, tetapi juga mendorong inovasi dan kreativitas melalui penyebaran informasi yang cepat dan mudah diakses (Öztirak, 2023).

Berdasarkan uraian hubungan antar variabel pada penelitian, maka dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut:

H₄ : Kepemimpin digital berpengaruh positif terhadap ketangkasan digital

2.2.14 Pengaruh Kepemimpinan Digital Terhadap Kemampuan Digital

Pemimpin digital memiliki peran penting dalam memimpin pengikut mereka untuk meningkatkan kemampuan digital dengan memberikan akses ke pelatihan dan sumber daya digital, membangun budaya pembelajaran yang mendukung inovasi dan kolaborasi, serta menjadi teladan dalam penggunaan teknologi. Dengan mendorong pengikut untuk terus belajar dan beradaptasi dengan perkembangan teknologi, pemimpin digital dapat menciptakan lingkungan yang memungkinkan peningkatan keterampilan digital secara berkelanjutan. Selain itu, mereka juga dapat membantu pengikut untuk memahami dan mengatasi tantangan yang muncul dalam menghadapi teknologi baru, serta memotivasi mereka untuk mengembangkan keterampilan yang relevan dengan kebutuhan industri dan dunia digital yang terus berkembang (Shin et al., 2023).

Kepemimpinan digital memiliki dampak signifikan terhadap peningkatan kapabilitas digital karyawan dengan menciptakan lingkungan yang mendukung pembelajaran dan adaptasi terhadap teknologi baru. Pemimpin digital yang efektif dapat memotivasi karyawan untuk mengembangkan keterampilan digital mereka melalui pelatihan, akses ke alat dan sumber daya, serta menciptakan budaya inovasi yang mendorong eksplorasi teknologi. Selain itu, dengan menjadi teladan dalam penggunaan teknologi dan mendorong kolaborasi antar tim, pemimpin digital dapat mempercepat proses adopsi teknologi dalam organisasi (Retnowati & Santosa, 2023). Kepemimpinan digital secara signifikan meningkatkan kemampuan digital dalam organisasi, mendorong kinerja berkelanjutan di berbagai sektor. Tipe gaya kepemimpinan ini tidak hanya mendorong budaya digital tetapi juga mampu memberdayakan karyawan guna mengembangkan keterampilan digital yang sangat penting dalam konteks kemajuan teknologi yang pesat (Mollah et al., 2023).

Berdasarkan uraian hubungan antar variabel pada penelitian, maka dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut:

H₅ : Kepemimpin digital berpengaruh positif terhadap kemampuan digital

2.2.15 Moderasi Strategi Digital Pada Pengaruh Kepemimpinan Digital Terhadap Kesiapan Digital Organisasi

Pemimpin digital membantu organisasi dalam mempersiapkan diri untuk sukses di era digital dengan mengarahkan transformasi digital yang efektif dan memfasilitasi adopsi teknologi yang relevan. Mereka memainkan peran kunci dalam menciptakan visi digital yang jelas, menetapkan strategi yang berbasis data, dan memotivasi tim untuk beradaptasi dengan perubahan (AlNuaimi et al., 2022). Disisi lain Strategi digital memiliki peran penting dalam mempersiapkan layanan baru pada organisasi sektor publik dengan memungkinkan transformasi digital yang meningkatkan efisiensi, aksesibilitas, dan transparansi layanan kepada masyarakat. Melalui strategi digital, sektor publik dapat memanfaatkan teknologi untuk dapat merancang dan mengimplementasikan layanan baru yang lebih responsif terhadap kebutuhan warganya (Proksch et al., 2024).

Pemimpin digital perlu memastikan kesiapan digital organisasi melalui perencanaan strategis yang berpusat pada digitalisasi. Pemimpin dapat merancang langkah-langkah yang sistematis dan terstruktur untuk mengintegrasikan teknologi ke dalam seluruh aspek operasional organisasi (Shariq & Chromjaková, 2023). Disisi lain strategi digital juga berfungsi untuk mempersiapkan proses digitalisasi melalui langkah-langkah taktis yang diperlukan dengan merinci rencana aksi yang jelas dan terarah guna mengintegrasikan teknologi ke dalam operasi dan layanan organisasi. Langkah-langkah taktis ini meliputi pemilihan teknologi yang tepat, pengembangan infrastruktur digital yang memadai, dan penyusunan jadwal implementasi yang realistis (Haq & Huo, 2023).

Berdasarkan uraian hubungan antar variabel pada penelitian, maka dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut:

H₆ : Strategi digital mampu memoderasi pada pengaruh kepemimpinan digital berpengaruh terhadap kesiapan digital organisasi

2.2.16 Moderasi Strategi Digital Pada Pengaruh Ketangkasan Organisasi Terhadap Kesiapan Digital Organisasi

Organisasi sektor publik dengan ketangkasan digital memiliki kemampuan beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan kebutuhan dan kondisi yang dinamis sehingga mampu mempersiapkan digitalisasi. Ketangkasan digital memungkinkan organisasi sektor publik merespons secara cepat terhadap perkembangan teknologi, regulasi baru, serta perubahan ekspektasi dan kebutuhan masyarakat (AlNuaimi et al., 2022). Organisasi sektor publik perlu menerapkan strategi digital guna mempersiapkan layanan baru pada publik dengan memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan efisiensi, aksesibilitas, dan kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat. Melalui strategi digital yang tepat, organisasi sektor publik dapat mengidentifikasi kebutuhan masyarakat secara lebih akurat, merancang layanan yang berbasis data, dan mengimplementasikan platform digital yang memudahkan interaksi dengan warga (Proksch et al., 2024).

Organisasi sektor publik dapat memanfaatkan ketangkasan digitalisasinya dalam persiapan proses digitalisasi. Mereka dapat memastikan bahwa sistem dan proses mereka cukup fleksibel untuk beradaptasi dengan perubahan yang cepat dan dinamis (Atobishi et al., 2024). Disisi lain drganisasi juga dapat menerapkan strategi digitalisasi melalui tindakan konkrit untuk mempersiapkan digitalisasi dengan merancang langkah-langkah yang jelas dan terstruktur. Tindakan konkrit ini mencakup beberapa hal, seperti evaluasi kebutuhan teknologi yang relevan, pemilihan platform dan alat digital yang tepat, serta pembentukan tim yang memiliki keterampilan digital yang memadai (Haq & Huo, 2023).

Berdasarkan uraian hubungan antar variabel pada penelitian, maka dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut:

H₇ : Strategi digital mampu memoderasi pada pengaruh ketangkasan organisasi berpengaruh terhadap kesiapan digital organisasi

2.2.17 Mediasi Ketangkasan Organisasi Pada Pengaruh Kepemimpinan Digital Terhadap Kesiapan Digital Organisasi

Kepemimpinan digital memiliki peranan penting dalam peningkatan ketangkasan organisasi. Pemimpin digital akan mampu memandu dan mengarahkan perubahan yang diperlukan untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi yang cepat. Pemimpin digital yang visioner dapat menciptakan budaya yang mendukung inovasi dan fleksibilitas, sehingga memungkinkan organisasi untuk merespons dengan cepat terhadap perubahan dan tantangan teknologi (Ly, 2024). Disisi lain ketangkasan yang dimiliki lembaga publik memungkinkan mereka untuk lebih efektif memanfaatkan peluang strategis dalam mempersiapkan era digital yang terus berkembang. Melalui kemampuan beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan teknologi dan kebutuhan masyarakat, lembaga publik dapat merespons tantangan digital dengan solusi inovatif, mempercepat transformasi layanan publik, serta meningkatkan efisiensi dan transparansi (Atobishi et al., 2024).

Kepemimpinan digital dapat dianggap sebagai gaya kepemimpinan yang memengaruhi tim agar lebih tangkas dan gesit dalam menghadapi perubahan digitalisasi dengan mengedepankan kemampuan untuk beradaptasi cepat dan berinovasi. Pemimpin digital yang efektif tidak hanya mengarahkan penggunaan teknologi terbaru, tetapi juga membangun budaya yang mendukung kolaborasi, eksperimen, dan pembelajaran berkelanjutan (Öztirak, 2023). Disisi lain faktor ketangkasan strategis dapat membantu pemimpin dan tim eksekutif mempersiapkan digitalisasi. Ketangkasan yang dimiliki akan dapat memungkinkan mereka untuk merespons perubahan pasar dan teknologi dengan cepat dan efektif. Melalui ketangkasan strategis, pemimpin dapat membuat keputusan yang lebih fleksibel dan adaptif, yang penting untuk menghadapi tantangan dan peluang dalam proses digitalisasi (Tenggono et al., 2024).

Berdasarkan uraian hubungan antar variabel pada penelitian, maka dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut:

H₈ : Ketangkasan organisasi mampu memoderasi pada pengaruh kepemimpinan digital berpengaruh terhadap kesiapan digital organisasi

2.2.18 Mediasi Kemampuan Digital Pada Pengaruh Kepemimpinan Digital Terhadap Kesiapan Digital Organisasi

Pemimpin digital berperan penting dalam mengupayakan kemampuan organisasi dalam digitalisasi dengan mengarahkan, mendukung, dan memotivasi tim untuk mengadopsi teknologi baru serta mengintegrasikan digitalisasi ke dalam seluruh aspek operasional. Mereka akan menetapkan visi yang jelas mengenai transformasi digital dan memastikan sumber daya yang cukup untuk mendukung perubahan ini (Shin et al., 2023). Kemampuan digital yang telah terbentuk berfungsi meningkatkan kesiapan organisasi dalam menghadapi tantangan dan peluang di era digital. Dengan kemampuan digital yang solid, organisasi dapat mengoptimalkan penggunaan teknologi untuk mempercepat proses operasional, meningkatkan efisiensi, dan menghadirkan solusi inovatif (Zhen et al., 2021).

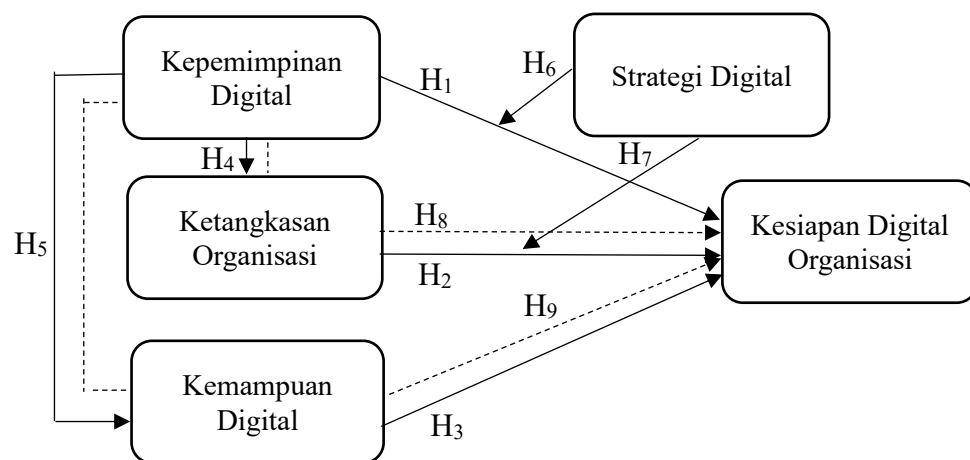
Kepemimpinan digital secara signifikan meningkatkan kemampuan digital organisasi dengan menciptakan visi yang jelas, memfasilitasi adopsi teknologi baru, dan membangun budaya inovasi yang mendukung perubahan (Mollah et al., 2023). Sementara kemampuan platform digital mengacu pada kemampuan organisasi untuk tetap terhubung dengan publik secara efisien dan responsif, yang sangat penting dalam mempersiapkan era globalisasi. Dengan memanfaatkan platform digital, organisasi dapat menjangkau audiens yang lebih luas di berbagai belahan dunia (Jun et al., 2022).

Berdasarkan uraian hubungan antar variabel pada penelitian, maka dapat diajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut:

H₉ : Kemampuan digital mampu memediasi pada pengaruh kepemimpinan digital berpengaruh terhadap kesiapan digital organisasi

2.3 Model Penelitian

Model penelitian dapat didefinisikan sebagai kerangka atau struktur yang digunakan untuk merancang dan melaksanakan penelitian. Model ini mencakup pendekatan, prosedur, dan teknik yang dapat digunakan untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menginterpretasikan data, serta menghubungkan teori dengan fakta yang ditemukan dalam penelitian (Sundari, 2024).



Gambar 1
Model Penelitian

3 Metode Penelitian

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam penelitian jenis verifikatif. Penelitian verifikatif dapat didefinisikan sebagai jenis penelitian yang bertujuan untuk menguji atau memverifikasi kebenaran suatu teori, hipotesis, atau hasil temuan sebelumnya. Penelitian ini berfokus pada pembuktian atau pengecekan apakah suatu pernyataan atau teori yang ada sesuai dengan kenyataan atau data yang diperoleh melalui pengamatan (Zacharias, 2019).

3.2 Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi dalam konteks penelitian didefinisikan sebagai seluruh kelompok individu atau objek yang memiliki karakteristik tertentu yang relevan dengan masalah penelitian. Populasi ini merupakan keseluruhan elemen yang menjadi fokus penelitian dan yang hasilnya diharapkan dapat digeneralisasi atau diterapkan secara umum (Ibrahim, 2021). Populasi penelitian ini berorientasi pada seluruh pegawai Kecamatan se-Kabupaten Tegal sebanyak 320 pegawai (pengguna aplikasi e-Cuti, ASN Digital, dan E-Kinerja). Teknik pengambilan sampel menggunakan metode *purposive sampling* dengan kriteria pegawai yang telah menggunakan aplikasi tersebut, baik yang telah siap secara digital maupun yang masih mengalami kendala dalam penggunaannya, serta bersedia menjadi responden.

Penentuan besarnya sampel pada penelitian ini diperoleh menggunakan rumus dengan perhitungan sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N e^2}$$

Keterangan :

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

e = Prosentase tingkat kelonggaran dalam ketidakteelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolelir.

Diketahui nilai-nilai :

N = 320

e = 10% atau 0,1

Sehingga :

$$\begin{aligned} n &= \frac{320}{1 + 320 (0,1)^2} \\ &= 76,19 \end{aligned}$$

Jumlah sampel pada penelitian ini dibulatkan menjadi 90 pegawai PNS Kecamatan. Hal ini bertujuan agar setiap kecamatan diambil sampel sebanyak 5 pegawai PNS (jumlah kecamatan di Kabupaten Tegal sebanyak 18 kecamatan).

3.3 Definisi Konseptual Variabel

3.3.1 Kesiapan Digital Organisasi

Kesiapan digital organisasi merujuk pada tingkat kesiapan suatu organisasi dalam mengadopsi, memanfaatkan, dan mengintegrasikan teknologi digital dalam proses operasional, budaya, dan strategi mereka. Kesiapan digital juga berfokus pada kemampuan organisasi merespons perubahan teknologi digital, baik dalam hal manajemen, inovasi, maupun pengambilan keputusan (Yusman, 2024).

3.3.2 Strategi Digital

Strategi digital organisasi sektor publik merujuk terhadap rencana yang telah dirancang guna mengintegrasikan teknologi digital dalam layanan publik, pengelolaan sumber daya, serta operasional di lembaga-lembaga pemerintah atau sektor publik. Strategi digital sektor publik berfokus pada pemanfaatan platform digital untuk meningkatkan efektivitas interaksi antar pemerintah dan masyarakat, serta mendukung pengambilan keputusan berbasis data (Wicaksana, 2022).

3.3.3 Kepemimpinan Digital

Kepemimpinan digital organisasi sektor publik merujuk pada kemampuan pemimpin dalam mengelola perubahan organisasi dengan cara memanfaatkan teknologi digital untuk meningkatkan efisiensi, dan kualitas pelayanan publik. Pemimpin digital sektor publik memiliki peran mengarahkan transformasi digital, mengembangkan budaya inovasi, serta memastikan teknologi untuk mencapai tujuan strategis yang berfokus pada kebutuhan masyarakat (Deni, 2023).

3.3.4 Ketangkasan Organisasi

Ketangkasan organisasi sektor publik merujuk pada kemampuan organisasi untuk cepat beradaptasi dengan perubahan, baik itu perubahan teknologi, kebijakan, maupun kebutuhan masyarakat, serta merespons tantangan dan peluang yang ada dengan efisien. Ketangkasan ini mencakup kemampuan untuk membuat keputusan tepat dan cepat, mengimplementasikan perubahan secara efektif, dan menjaga kelangsungan pelayanan publik tanpa mengorbankan kualitas (Martinelli, 2024).

3.3.5 Kemampuan Digital

Kemampuan digital organisasi sektor publik merujuk pada sejauh mana organisasi pemerintah dapat memanfaatkan teknologi digital untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan kualitas pelayanan publik. Hal ini mencakup penguasaan berbagai alat, sistem digital, serta pemahaman bagaimana teknologi diintegrasikan dalam operasional sehari-hari (Nuraeni, 2024).

3.4 Definisi Operasional Variabel

Tabel 2
Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel Laten	Indikator	Skala Pengukuran
Kesiapan Digital Organisasi (AlNuaimi et al., 2022)	Ketersediaan kebijakan digital Infrastruktur teknologi yang memadai Tingkat aksesibilitas teknologi Keterlibatan pemangku kepentingan Budaya digital	Skala Likert 1 - 5
Strategi Digital (Proksch et al., 2024)	Visi dan rencana jangka panjang digital Rencana pembangunan infrastruktur digital Inovasi layanan digital publik Pelayanan dan pengembangan SDM digital Manajemen perubahan digital	Skala Likert 1 - 5
Kepemimpinan Digital (AlNuaimi et al., 2022)	Kemampuan mengikuti aturan dan tren teknologi Kemampuan menentukan arah perubahan Kemampuan memimpin tim Kemampuan membangun jaringan kolaboratif Kemampuan menemukan kompetensi digital	Skala Likert 1 - 5
Ketangkasan Organisasi (AlNuaimi et al., 2022)	Responsivitas Fleksibilitas Kecepatan Kompetensi	Skala Likert 1 - 5
Kemampuan Digital (Zhen et al., 2021)	Kemampuan digital pegawai Infrastruktur teknologi informasi Pengelolaan data dan informasi Kolaborasi digital Keamanan siber	Skala Likert 1 - 5

3.5 Metode Pengumpulan Data

Alat pengumpul data pada penelitian ini adalah kuesioner. Kuesioner pada penelitian ini menggunakan kuesioner tertutup. Pilihan jawaban pada kuesioner menggunakan pendekatan skala likert yakni Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Netral (N), Tidak Setuju (TS), Sangat Tidak Setuju (STS).

3.6 Metode Analisis Data

Metode analisis data menggunakan SEM-PLS (SEM berbasis varian) melalui aplikasi SmartPLS. SEM-PLS (*Structural Equation Modeling - Partial Least Squares*) adalah salah satu teknik analisis statistik yang digunakan untuk menguji hubungan antara variabel-variabel dalam model struktural, baik hubungan langsung maupun tidak langsung. Teknik ini menggabungkan dua pendekatan utama yakni *Structural Equation Modeling* (SEM), yang fokus pada hubungan antar konstruk, dan *Partial Least Squares* (PLS), yang merupakan metode estimasi yang tidak mengandalkan asumsi normalitas data (Ghozali, 2018).

3.6.1 Pendekatan Model Pengukuran (*Outer Model*)

Pendekatan model pengukuran dapat didefinisikan sebagai bagian dari *Structural Equation Modeling* (SEM) yang bertujuan untuk mengukur hubungan antara konstruk (variabel laten) dengan indikator (variabel teramati). Pengujian pada pendekatan model pengukuran terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas dilakukan menggunakan nilai *outer loading* dengan nilai kritis sebesar 0,7. Uji reliabilitas diukur menggunakan reliabilitas komposit dan *cronbach's alpha* dengan nilai kritis 0,7 (Yamin, 2023).

3.6.2 Pendekatan Model Struktural (*Inner Model*)

Pendekatan model struktural dalam *Structural Equation Modeling* (SEM) dapat didefinisikan sebagai bagian dari model yang menggambarkan hubungan kausal atau pengaruh antar konstruk laten (variabel yang tidak terukur langsung) dalam suatu penelitian (Ghozali, 2018).

3.6.2.1 Pengaruh Langsung

Pengaruh langsung dapat didefinisikan sebagai hubungan sebab-akibat yang terjadi secara langsung tanpa melalui perantara atau variabel lain. Artinya, suatu variabel atau tindakan memberikan dampak langsung terhadap variabel lain tanpa dipengaruhi oleh faktor lain yang menyela. Penilaian pengaruh langsung menggunakan koefisien β (mengetahui arah positif atau negatif) dan *p value* (makna signifikansi) (Ghozali, 2018).

3.6.2.2 Pengaruh Moderasi

Pengaruh moderasi merupakan suatu bentuk hubungan dimana variabel moderator memengaruhi arah atau kekuatan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Artinya, variabel moderator tidak secara langsung dapat memengaruhi variabel dependen, tetapi berperan memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat (Yamin, 2023).

3.6.2.3 Pengaruh Mediasi

Pengaruh mediasi merupakan suatu bentuk hubungan di mana variabel independen memengaruhi variabel dependen melalui variabel perantara yang disebut variabel mediator. Penilaian kemampuan mediasi dapat menggunakan rasio VAF dengan ketentuan yakni rasio VAF < 20% berarti variabel mediasi tidak dapat memediasi. Rasio VAF antara 20% - 80% berarti variabel mediasi dapat memediasi secara parsial. Rasio VAF > 80% berarti variabel mediasi dapat memediasi secara penuh atau menyeluruh (Yamin, 2023).