**Technomedia Journal (TMJ)**
Vol. 11, No. 2, Oktober 2026, pp. 189∼201
E-ISSN: 2528-6544 | P-ISSN: 2620-3383, DOI: 10.33050


# Organizational Transformation and Managerial Capabilities in Improving Business Performance through an Integrated Digital Strategy

## Transformasi Organisasi dan Kapabilitas Manajerial dalam Meningkatkan Kinerja Bisnis melalui Strategi Digital Terintegrasi

Agung Rizky[1], Fitra Putri Oganda[2], Mitra Trima Dessincer Putri[3], Ardivan Avandi[4], Dwi Nur Ramadhan[5], Noah Rangi[6*]
[1,2,3,4,5]Faculty of Digital Business, Universitas Raharja, Indonesia
[6]Department of Digital Business, Ilearning Incorporation, New Zealand
[1]agung.rizky@raharja.info, [2]fitra.putri@raharja.info, [3]mitra.dessincer@raharja.info, [4]ardivan@raharja.info, [5]dwi.nur@raharja.info
[6]no.rangi3@pandawan.ac.nz
***Penulis Korespondensi**

**Article Info**

***Article History:***

Penyerahan Juni 25, 2026
Revisi Oktober 27, 2026
Diterima Oktober 30, 2026
Diterbitkan Oktober 31, 2026

***Keywords:***
Business Performance
Digital Strategy
Digital Transformation
Managerial Capabilities
Organizational Transformation

**Kata Kunci:**
Kapabilitas Manajerial
Kinerja Bisnis
Strategi Digital
Transformasi Digital
Transformasi Organisasi

**ABSTRACT**

In the era of **rapid digital disruption** and heightened global market volatility, the urgent need for contemporary enterprise organizations to realign internal structures and strategic executive capabilities serves as a critical imperative for sustaining long-term competitive advantage. This research **aims to empirically** examine and analyze the influence of organizational transformation and managerial capabilities on overall corporate business performance, positioning integrated digital strategy as a key mediating variable. To evaluate the proposed conceptual framework, a **quantitative explanatory research** design was employed by distributing structured survey questionnaires to 210 senior and middle managers operating across the manufacturing and service sectors in Indonesia, with primary data systematically analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The **empirical findings confirm** that both organizational transformation and managerial capabilities exert a statistically significant positive effect on business performance, operating through direct pathways as well as indirect channels driven by an integrated digital strategy. Furthermore, an integrated digital framework effectively amplifies managerial capability in executing structural realignments efficiently, adaptively, and strategically. Overall, this study **highlights that achieving** sustainable corporate performance enhancement cannot rely solely on isolated technology adoptions rather, it demands a holistic synergy among strategic leadership vision, organizational structural agility, and well-aligned digital strategy initiatives to drive corporate resilience within contemporary business ecosystems.

*Ini adalah artikel akses terbuka di bawah CC BY 4.0 license.*

**ABSTRAK**

Di tengah pesatnya **era disrupsi teknologi** dan ketidakpastian pasar global saat ini, kebutuhan mendesak bagi perusahaan modern untuk menyelaraskan kembali struktur internal serta keahlian kepemimpinan strategis menjadi faktor paling krusial guna mempertahankan keberlanjutan dan keunggulan bersaing organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk

menguji dan menganalisis secara mendalam **pengaruh transformasi organisasi** dan kapabilitas manajerial terhadap peningkatan kinerja bisnis secara menyeluruh, dengan menempatkan penerapan strategi digital terintegrasi sebagai variabel pemediasi utama. Untuk menguji kerangka konseptual yang dikembangkan, pendekatan kuantitatif eksplanatori diterapkan melalui **penyebaran kuesioner survei** terstruktur kepada 210 manajer tingkat menengah dan atas pada sektor industri manufaktur serta jasa di Indonesia, di mana data primer dianalisis menggunakan teknik Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Temuan **analisis empiris mengonfirmasi** bahwa transformasi organisasi dan kapabilitas manajerial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui akselerasi strategi digital terintegrasi. Kehadiran strategi digital terintegrasi terbukti memperkuat dampak kepemimpinan manajerial dalam mengeksekusi pergeseran struktur organisasi secara efisien, adaptif, dan terarah. Secara keseluruhan, riset ini menegaskan bahwa **peningkatan kinerja bisnis** yang berkelanjutan tidak dapat dicapai hanya melalui adopsi teknologi semata, melainkan memerlukan sinergi holistik antara kepemimpinan strategis, fleksibilitas struktural organisasi, dan penataan strategi digital terpadu guna menciptakan nilai tambah daya saing di tengah dinamika ekosistem bisnis kontemporer.

*Ini adalah artikel akses terbuka di bawah CC BY 4.0 license.*



DOI: https://doi.org/10.33050/tmj.v11i2.2721
Ini adalah artikel akses terbuka di bawah CC-BY license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)
©Penulis memegang semua hak cipta

## 1. PENDAHULUAN

Dinamika lingkungan bisnis kontemporer ditandai oleh tingkat volatilitas yang tinggi serta akselerasi disrupsi digital yang masif. Pergeseran lanskap industri ini menuntut entitas korporasi untuk merespons perubahan pasar secara cepat guna mempertahankan kontinuitas operasional dan keunggulan bersaing [1, 2]. Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa banyak organisasi mengalami hambatan struktural internal yang kaku serta keterbatasan kapabilitas kepemimpinan eksekutif dalam mengarahkan navigasi strategis. Ketidakmampuan menyelaraskan restrukturisasi internal dengan kepemimpinan yang adaptif kerap kali menjadi pemicu utama stagnasi pertumbuhan dan penurunan daya saing korporasi [3, 4].

Secara teoritis, *Dynamic Capabilities Theory* (DCT) menggarisbawahi pentingnya kapasitas organisasi untuk mengintegrasikan, membangun, dan merekonfigurasi kompetensi internal serta eksternal dalam menghadapi lingkungan yang berubah cepat. Walaupun studi terdahulu telah menguji hubungan antara transformasi internal dan kinerja bisnis, terdapat gap literatur yang signifikan. Sebagian besar penelitian menempatkan adopsi teknologi semata-mata sebagai instrumen operasional terpisah (*standalone tool*), bukannya sebagai mekanisme pemediasi yang terintegrasi secara holistik [5–7]. Secara praktis, tingginya investasi pada adopsi teknologi digital sering kali gagal memberikan dampak optimal terhadap kinerja bisnis akibat ketiadaan penyelarasan antara arah strategi digital, kapabilitas manajerial, dan fleksibilitas struktur organisasi [8].

Guna menjembatani celah teoritis dan praktis tersebut, kebaruan penelitian ini terletak pada pengembangan model konseptual yang memposisikan strategi digital terintegrasi sebagai variabel pemediasi dalam hubungan antara fleksibilitas organisasi, kapabilitas manajerial, dan kinerja bisnis. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang cenderung membahas *digital transformation*, *digital leadership*, dan *organizational capability* sebagai konsep yang berdiri sendiri, penelitian ini mengintegrasikan ketiga perspektif tersebut ke dalam suatu kerangka konseptual yang lebih komprehensif untuk menjelaskan mekanisme strategis yang mendasari peningkatan kinerja organisasi. Dalam konteks ini, strategi digital terintegrasi tidak hanya dipahami sebagai bentuk penerapan teknologi digital dalam aktivitas operasional, tetapi juga sebagai pendekatan strategis yang menyelaraskan pemanfaatan teknologi, pengambilan keputusan manajerial, pengelolaan sumber daya, serta kemampuan organisasi dalam merespons perubahan lingkungan bisnis yang semakin dinamis [9, 10]. Integrasi tersebut menjadi penting karena fleksibilitas organisasi dan kapabilitas manajerial belum tentu secara langsung menghasilkan peningkatan kinerja bisnis tanpa adanya mekanisme yang mampu menerjemahkan kedua kemampuan tersebut menjadi tindakan strategis yang terarah dan berkelanjutan.

Oleh karena itu, penelitian ini menawarkan perspektif bahwa strategi digital terintegrasi berperan sebagai penghubung yang memungkinkan organisasi mengoptimalkan sumber daya internal, meningkatkan koordinasi antarfungsi, mempercepat proses pengambilan keputusan, serta memperkuat kemampuan adaptasi terhadap perkembangan teknologi dan perubahan kebutuhan pasar. Secara teoritis, model yang dikembangkan

diharapkan dapat memperluas pemahaman mengenai hubungan antara kemampuan organisasi, kepemimpinan manajerial, dan transformasi digital melalui pendekatan mediasi yang lebih sistematis. Sementara itu, secara praktis, penelitian ini diharapkan memberikan landasan bagi organisasi dalam merumuskan strategi digital yang tidak hanya berorientasi pada adopsi teknologi, tetapi juga pada penciptaan nilai bisnis, peningkatan efisiensi operasional, penguatan daya saing, dan keberlanjutan kinerja dalam jangka panjang. Dengan demikian, kontribusi utama penelitian ini terletak pada upaya menjelaskan bagaimana strategi digital terintegrasi dapat menjadi mekanisme transformasional yang menghubungkan kesiapan internal organisasi dengan pencapaian kinerja bisnis secara lebih efektif dan terukur.

Secara technical contribution, penelitian ini memperkenalkan model mediasi yang menjelaskan proses rekonfigurasi sumber daya organisasi melalui strategi digital terintegrasi, sehingga memperluas perspektif *Dynamic Capabilities Theory*. Model ini menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital tidak hanya bergantung pada adopsi teknologi, tetapi juga pada keselarasan antara kepemimpinan, struktur organisasi, dan strategi digital dalam menciptakan nilai bisnis yang berkelanjutan [11]. Penelitian ini menguji secara empiris hubungan tersebut pada sektor manufaktur dan jasa di Indonesia serta mengaitkannya dengan *Sustainable Development Goals* (SDGs) 8 dan 9. Kontribusi terhadap SDG 8 (Pekerjaan Layak dan Pertumbuhan Ekonomi) diwujudkan melalui penguatan kapabilitas digital organisasi untuk mendorong produktivitas, efisiensi operasional, daya saing, dan pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan. Sementara itu, kontribusi terhadap SDG 9 (Industri, Inovasi, dan Infrastruktur) tercermin dalam pengembangan strategi transformasi digital yang mendorong inovasi, modernisasi proses bisnis, dan penguatan ekosistem industri berbasis teknologi. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memperkaya landasan teoritis mengenai kapabilitas dinamis dalam transformasi digital, tetapi juga memberikan implikasi praktis bagi manajemen dalam membangun ekosistem bisnis digital yang adaptif, inovatif, inklusif, dan berkelanjutan [12].

## 2. PERMASALAHAN

### 2.1. Landasan Teori

Penelitian ini mengintegrasikan dua teori utama dalam bidang manajemen strategis, yaitu Pandangan Berbasis Sumber Daya (*Resource-Based View*) dan Teori Kapabilitas Dinamis (*Dynamic Capabilities Theory*), untuk menjelaskan fenomena peningkatan kinerja bisnis melalui eksekusi digital. Perspektif RBV menekankan bahwa keunggulan kompetitif organisasi bersumber dari kepemilikan dan pemanfaatan sumber daya strategis, seperti kompetensi sumber daya manusia, infrastruktur teknologi informasi, pengetahuan organisasi, serta aset digital yang bernilai dan sulit ditiru oleh pesaing. Namun, dalam lingkungan bisnis yang ditandai oleh perubahan teknologi dan dinamika pasar yang semakin cepat, kepemilikan sumber daya saja belum cukup untuk menjamin keberlanjutan keunggulan kompetitif [13, 14]. Oleh karena itu, Teori Kapabilitas Dinamis melengkapi perspektif RBV dengan menjelaskan kemampuan organisasi dalam mengidentifikasi peluang dan ancaman *sensing*, memanfaatkan peluang melalui pengambilan keputusan strategis *seizing*, serta mentransformasikan dan merekonfigurasi sumber daya organisasi *transforming* untuk merespons perubahan lingkungan bisnis [15, 16].

Integrasi kedua teori tersebut memberikan landasan konseptual untuk memahami bagaimana sumber daya digital dapat dikonversi menjadi keunggulan kompetitif melalui eksekusi strategi digital yang terintegrasi. Dalam konteks ini, kepemimpinan digital, kesiapan organisasi, dan keselarasan strategi menjadi faktor penting yang memungkinkan organisasi mengoptimalkan pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan efisiensi operasional, inovasi, kualitas pengambilan keputusan, serta penciptaan nilai bisnis [17, 18]. Dengan demikian, penelitian ini memandang eksekusi digital bukan sekadar proses adopsi teknologi, melainkan sebagai mekanisme strategis yang menghubungkan sumber daya organisasi dengan kapabilitas adaptif dan peningkatan kinerja bisnis. Melalui pengujian empiris pada sektor manufaktur dan jasa di Indonesia, penelitian ini diharapkan dapat memperluas pemahaman mengenai hubungan antara sumber daya strategis, rekonfigurasi kapabilitas organisasi, dan pencapaian kinerja bisnis dalam era transformasi digital. Secara lebih luas, pendekatan ini juga relevan dengan SDG 8 (Pekerjaan Layak dan Pertumbuhan Ekonomi) melalui peningkatan produktivitas dan daya saing organisasi, serta SDG 9 (Industri, Inovasi, dan Infrastruktur) melalui penguatan inovasi, modernisasi proses bisnis, dan pemanfaatan teknologi digital secara berkelanjutan [19, 20].

- Pandangan Berbasis Sumber Daya (*Resource-Based View*): Teori ini menyatakan bahwa perusahaan dapat mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan jika memiliki sumber daya internal yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak mudah digantikan. Dalam konteks riset ini, kapabilitas manajerial yang

unggul dan struktur organisasi yang fleksibel diposisikan sebagai aset tak berwujud utama perusahaan [21].

- Teori Kapabilitas Dinamis: Sebagai pembaruan dari pandangan berbasis sumber daya dalam menghadapi lingkungan pasar yang bergejolak, teori ini menekankan kapasitas organisasi untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman, memanfaatkan peluang melalui model bisnis baru, serta merekonfigurasi aset dan struktur internal secara berkelanjutan [22, 23].

- Sintesis Teori: Pandangan berbasis sumber daya menyediakan landasan sumber daya internal yang menjadi fondasi awal perusahaan, sedangkan teori kapabilitas dinamis menjelaskan bagaimana kepemimpinan dan fleksibilitas struktur merekonfigurasi sumber daya tersebut melalui strategi digital terintegrasi guna menghasilkan keunggulan kinerja yang berkelanjutan [24].

### 2.2. Pengembangan Hipotesis

Model bisnis secara konseptual dipahami sebagai logika bagaimana suatu organisasi menciptakan, menyampaikan, dan menangkap nilai. Model bisnis melalui empat komponen inti yang saling berkaitan, yaitu proposisi nilai, pelanggan dan/atau mitra, sumber daya dan/atau aktivitas kunci, serta struktur biaya/pendapatan, yang secara kolektif menjelaskan logika penciptaan, penangkapan, dan penyampaian nilai dalam suatu bidang usaha tertentu [25, 26].

### 2.3. Transformasi Organisasi dan Kinerja Bisnis (H1)

Transformasi organisasi melibatkan reorientasi mendasar pada struktur, budaya, dan proses operasional agar menjadi lebih fleksibel dan adaptif. Organisasi yang kaku sering kali mengalami hambatan saat menghadapi dinamika pasar. Sebaliknya, struktur organisasi yang responsif memfasilitasi alur informasi yang lebih cepat, memperingkas jalur birokrasi, serta meningkatkan efisiensi operasional. Fleksibilitas struktural memungkinkan perusahaan merespons kebutuhan secara tepat waktu, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas dan kinerja keuangan.
H1: Transformasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis [27, 28].

### 2.4. Kapabilitas Manajerial dan Kinerja Bisnis (H2)

Kapabilitas manajerial merujuk pada pengetahuan, keterampilan, visi strategis, dan pengalaman jajaran eksekutif dalam mengalokasikan sumber daya serta mengambil keputusan berisiko tinggi. Pemimpin yang memiliki kapabilitas manajerial tinggi mampu mengidentifikasi arah perubahan pasar, meminimalkan kerugian operasional, serta mengeksekusi inovasi strategis secara presisi. Kepemimpinan strategis yang efektif menjadi kemudi utama dalam mengarahkan seluruh unit bisnis menuju pencapaian target kinerja sasaran [29, 30].
H2: Kapabilitas manajerial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis.

### 2.5. Strategi Digital Terintegrasi dan Kinerja Bisnis (H3)

Strategi digital terintegrasi bukan sekadar adopsi teknologi secara parsial, melainkan penyelarasan menyeluruh antara teknologi digital dengan strategi bisnis inti. Integrasi sistem digital memperlancar alur kerja antar-departemen, mengoptimalkan analisis data secara langsung untuk pengambilan keputusan, serta memperluas jangkauan pasar melalui berbagai saluran terpadu. Keselarasan strategi digital secara langsung mendorong efisiensi biaya, kepuasan pelanggan, dan pertumbuhan pendapatan korporasi [31].
H3: Strategi digital terintegrasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis.

### 2.6. Peran Mediasi Strategi Digital Terintegrasi (H4 dan H5)

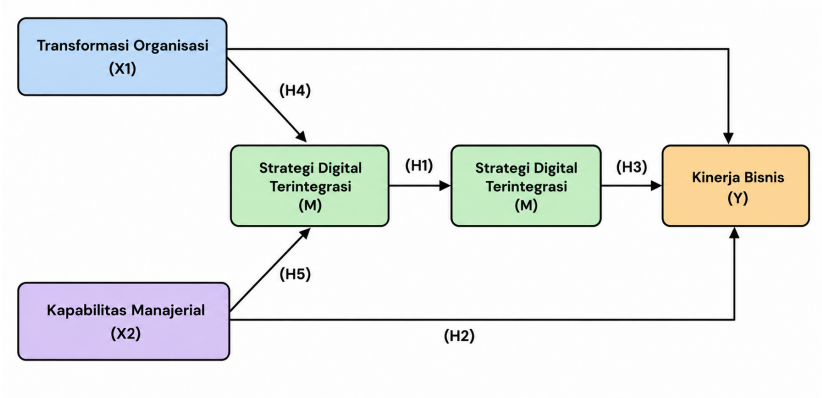
- Mediasi pada Hubungan Transformasi Organisasi (H4): Restrukturisasi organisasi memberikan fleksibilitas operasional, namun perubahan struktural tidak secara otomatis menghasilkan peningkatan kinerja tanpa adanya mekanisme implementasi yang mampu menyelaraskan proses internal dengan kebutuhan bisnis digital. Strategi digital terintegrasi berperan sebagai mekanisme transformasi yang menghubungkan perubahan struktur organisasi dengan kemampuan eksekusi digital melalui integrasi sistem, penyelarasan proses bisnis, dan pemanfaatan data untuk pengambilan keputusan. Dengan demikian, strategi digital terintegrasi memungkinkan organisasi mengubah fleksibilitas struktural menjadi kapabilitas adaptif yang berdampak pada efisiensi operasional, inovasi, dan peningkatan kinerja bisnis [32, 33].

- Mediasi pada Hubungan Kapabilitas Manajerial (H5): Visi dan keputusan strategis dari jajaran manajerial memerlukan instrumen eksekusi yang tepat. Kapabilitas manajerial yang tinggi melahirkan perancangan strategi digital terpadu yang efektif. Selanjutnya, strategi digital terintegrasi inilah yang mendorong performa bisnis melalui optimalisasi proses dan inovasi nilai [34].

H4: Strategi digital terintegrasi memediasi hubungan antara transformasi organisasi dan kinerja bisnis.
H5: Strategi digital terintegrasi memediasi hubungan antara kapabilitas manajerial dan kinerja bisnis.

### 2.7. Kerangka Konseptual

Berikut adalah gambaran alur hubungan kausalitas antarvariabel dalam kerangka konseptual penelitian:




Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Kerangka konseptual yang menggambarkan alur hubungan kausalitas antara transformasi organisasi, kapabilitas manajerial, strategi digital terintegrasi, dan kinerja bisnis disajikan secara rinci pada Gambar 1. Model interaksi ini menunjukkan bahwa transformasi organisasi (X1) dan kapabilitas manajerial (X2) berkedudukan sebagai prediktor utama yang memengaruhi kinerja bisnis (Y), baik secara langsung maupun melalui jalur mediasi strategi digital terintegrasi (M). Seluruh hipotesis (H1 hingga H5) diuji dalam kerangka kerja ini untuk mengevaluasi besarnya efek langsung dan tidak langsung antarkonstruk [35].

## 3. METODOLOGI PENELITIAN

### 3.1. Desain Penelitian dan Penarikan Sampel

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan desain kausal-eksplanatori untuk menguji hubungan sebab-akibat serta efek pemediasi antarkonstruk yang diteliti. Populasi target mencakup manajer tingkat menengah dan atas pada perusahaan sektor manufaktur dan jasa di Indonesia yang sedang mengeksekusi inisiatif transformasi digital [36].

Teknik penarikan sampel yang digunakan adalah purposive sampling dengan kriteria inklusi:

- Responden menduduki posisi manajerial (manajer departemen, direktur, atau *executive officer*) minimal selama 2 tahun.

- Perusahaan telah mengimplementasikan strategi digital terintegrasi minimal selama 1 tahun terakhir [37, 38].

Pemilihan responden dengan pendekatan purposive sampling dilakukan karena penelitian ini membutuhkan perspektif individu yang memiliki keterlibatan langsung dalam proses transformasi organisasi, pengambilan keputusan strategis, dan implementasi inisiatif digital. Dari total 210 responden yang memenuhi kriteria, responden berasal dari dua kelompok sektor utama, yaitu sektor manufaktur dan jasa, yang dipilih karena kedua sektor tersebut memiliki tingkat keterlibatan tinggi dalam proses digitalisasi bisnis. Karakteristik responden mencakup manajer tingkat menengah hingga eksekutif yang memiliki pengalaman memahami perubahan struktur organisasi, pengelolaan teknologi digital, serta strategi peningkatan kinerja bisnis [39].

Distribusi responden menunjukkan keterwakilan dari berbagai unit bisnis dan fungsi manajerial, sehingga data yang diperoleh mencerminkan perspektif organisasi yang terlibat langsung dalam proses transformasi digital. Informasi karakteristik responden dan distribusi sektor industri ditambahkan untuk meningkatkan transparansi proses sampling serta memungkinkan penelitian direplikasi pada konteks organisasi yang memiliki karakteristik serupa [40]. Jumlah sampel akhir yang berhasil dikumpulkan dan memenuhi syarat analisis adalah sebanyak N = 210 responden, yang memenuhi batasan minimum sampel untuk pemodelan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* berdasarkan aturan ten-times rule maupun analisis kekuatan uji statistik (*statistical power analysis*) [41, 42].

### 3.2. Pengukuran Konstruk

Seluruh variabel diukur menggunakan instrumen kuesioner terstruktur dengan skala Likert 5 poin, mulai dari nilai 1 (Sangat Tidak Setuju) hingga 5 (Sangat Setuju). Pengukuran item diajukan berdasarkan penyesuaian dari literatur terdahulu:

- Transformasi Organisasi (X1): Diukur melalui 4 indikator yang diadaptasi dari literatur fleksibilitas organisasi, meliputi fleksibilitas struktur operasional, adaptabilitas budaya kerja, ketersediaan sumber daya transformasi, dan efisiensi alur kerja birokrasi [43].
- Kapabilitas Manajerial (X2): Diukur melalui 4 indikator yang berfokus pada dimensi kepemimpinan strategis, mencakup kelayakan visi strategis, ketepatan pengambilan keputusan adaptif, efektivitas pengelolaan risiko, dan kecerdasan alokasi sumber daya [44].
- Strategi Digital Terintegrasi (M): Diukur melalui 4 indikator yang mengevaluasi penyelarasan strategi bisnis dan teknologi informasi, integrasi sistem operasional terpadu, tata kelola keamanan data, dan keandalan infrastruktur teknologi.
- Kinerja Bisnis (Y): Diukur melalui 4 indikator kinerja subjektif berbasis persepsi manajerial, meliputi pertumbuhan pendapatan korporasi, tingkat efisiensi operasional, tingkat kepuasan pelanggan, dan peningkatan keunggulan bersaing di pasar [45].

Tabel 1. Ringkasan Konstruk Penelitian dan Indikator Pengukuran

| **Konstruk** | **Dimensi/Indikator Pengukuran** | **Peran dalam Model** |
|---|---|---|
| Transformasi Organisasi (X1) | Fleksibilitas struktur operasional, adaptabilitas budaya kerja, ketersediaan sumber daya transformasi, efisiensi alur kerja birokrasi | Variabel independen yang merepresentasikan kemampuan organisasi dalam beradaptasi terhadap perubahan |
| Kapabilitas Manajerial (X2) | Visi strategis, pengambilan keputusan adaptif, pengelolaan risiko, alokasi sumber daya | Variabel independen yang menggambarkan kemampuan kepemimpinan dalam mengarahkan perubahan organisasi |
| Strategi Digital Terintegrasi (M) | Penyelarasan strategi bisnis dan teknologi informasi, integrasi sistem operasional, tata kelola keamanan data, infrastruktur teknologi | Variabel mediator yang menjelaskan mekanisme implementasi transformasi digital |
| Kinerja Bisnis (Y) | Pertumbuhan pendapatan, efisiensi operasional, kepuasan pelanggan, peningkatan keunggulan bersaing | Variabel dependen yang menggambarkan hasil implementasi strategi organisasi |

Tabel 1 menyajikan ringkasan konstruk penelitian beserta indikator pengukurannya dan peran masing-masing variabel dalam model konseptual yang dikembangkan. Tabel ini bertujuan untuk memperjelas operasionalisasi variabel Transformasi Organisasi, Kapabilitas Manajerial, Strategi Digital Terintegrasi, dan Kinerja

Bisnis sebagai dasar dalam pelaksanaan analisis empiris penelitian. Setiap konstruk dijabarkan melalui indikator yang relevan untuk menggambarkan karakteristik, dimensi, serta kontribusinya terhadap hubungan antar-variabel dalam kerangka penelitian. Selain itu, penyajian indikator tersebut memberikan landasan konseptual yang lebih sistematis dalam memahami bagaimana Transformasi Organisasi dan Kapabilitas Manajerial dapat memengaruhi Kinerja Bisnis, baik secara langsung maupun melalui peran mediasi Strategi Digital Terintegrasi. Dengan demikian, tabel ini tidak hanya berfungsi sebagai pedoman pengukuran variabel, tetapi juga sebagai dasar untuk penyusunan instrumen penelitian, pengujian hubungan struktural, serta evaluasi terhadap model konseptual yang diusulkan [45, 46].

### 3.3. Prosedur Analisis Data

Pengujian hipotesis dan evaluasi kerangka konseptual dilakukan menggunakan teknik *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Pemilihan PLS-SEM didasarkan pada karakteristik penelitian yang bertujuan untuk menguji hubungan prediktif antar konstruk laten serta mengevaluasi peran mediasi strategi digital terintegrasi dalam hubungan antara transformasi organisasi, kapabilitas manajerial, dan kinerja bisnis [47]. Dibandingkan pendekatan berbasis kovarians yang lebih berfokus pada konfirmasi teori dan kesesuaian model secara global, PLS-SEM lebih sesuai digunakan dalam penelitian ini karena mampu menangani model struktural yang kompleks dengan beberapa hubungan simultan serta berorientasi pada pengembangan kemampuan prediktif model [48, 49].

Untuk memastikan kestabilan hasil analisis, evaluasi model dilakukan melalui beberapa parameter alternatif, meliputi pengujian reliabilitas konstruk menggunakan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*, validitas konstruk melalui AVE dan HTMT, serta evaluasi kemampuan prediksi model menggunakan nilai $R^2$, $f^2$, dan $Q^2$ predictive relevance [50]. Selain itu, pengujian signifikansi jalur dilakukan menggunakan bootstrapping dengan 5.000 sub-samples untuk memastikan kestabilan estimasi koefisien jalur dan efek mediasi. Hasil evaluasi dari berbagai parameter tersebut digunakan untuk memastikan bahwa kesimpulan penelitian tidak bergantung pada satu indikator analisis saja, tetapi didukung oleh beberapa ukuran evaluasi model [51, 52].

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

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

Evaluasi model pengukuran dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen penelitian memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas sebelum pengujian hipotesis struktural [53].

Validitas Konvergen dan Reliabilitas Konstruk: Seluruh nilai outer loading indikator berada di atas 0,70, nilai *Average Variance Extracted* (AVE) melampaui ambang batas 0,50, serta nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (CR) melebihi 0,70.

Tabel 2. Hasil Validitas Konvergen dan Reliabilitas Konstruk

| **Konstruk / Variabel** | **Rentang Loading ($\lambda$)** | **Cronbach's Alpha ($\alpha$)** | **Composite Reliability (CR)** | **Average Variance Extracted (AVE)** |
|---|---|---|---|---|
| Transformasi Organisasi (X1) | 0,742 - 0,865 | 0,841 | 0,893 | 0,676 |
| Kapabilitas Manajerial (X2) | 0,781 - 0,884 | 0,862 | 0,906 | 0,707 |
| Strategi Digital Terintegrasi (M) | 0,765 - 0,872 | 0,855 | 0,902 | 0,697 |
| Kinerja Bisnis (Y) | 0,790 - 0,891 | 0,878 | 0,916 | 0,732 |

Berdasarkan penyajian data pada Tabel 2, seluruh variabel penelitian terbukti memenuhi kriteria validitas konvergen dan reliabilitas konstruk secara memadai. Nilai outer loading untuk tiap indikator berada di atas 0,70, nilai *Average Variance Extracted* (AVE) melampaui batas minimum 0,50, serta nilai Cronbach's Alpha dan *Composite Reliability* (CR) seluruhnya melebihi 0,70. Selain itu, pengujian validitas diskriminan menunjukkan bahwa nilai akar kuadrat AVE setiap konstruk lebih tinggi dibandingkan korelasi antar-konstruk lainnya (kriteria *Fornell-Larcker*), dan rasio *Heterotrait-Monotrait* (HTMT) berada di bawah 0,85, sehingga seluruh konstruk dinyatakan valid secara diskriminan [54].

### 4.2. Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*) dan Pengujian Hipotesis

Selain menguji signifikansi hubungan antar variabel, analisis kontribusi konstruk dilakukan untuk mengidentifikasi peran masing-masing variabel dalam model penelitian. Transformasi Organisasi berkontribusi melalui peningkatan fleksibilitas dan adaptabilitas internal, sedangkan Kapabilitas Manajerial mendukung pencapaian kinerja melalui pengelolaan sumber daya dan pengambilan keputusan strategis. Strategi Digital Terintegrasi menunjukkan kontribusi terbesar terhadap Kinerja Bisnis dengan koefisien jalur tertinggi ($\beta$ = 0,365), yang menegaskan perannya sebagai mekanisme utama dalam mengubah kapabilitas organisasi menjadi peningkatan kinerja.

Hasil pengujian mediasi H4 dan H5 juga menunjukkan bahwa Strategi Digital Terintegrasi berperan sebagai mekanisme penghubung yang menjelaskan bagaimana transformasi organisasi dan kapabilitas manajerial menghasilkan dampak bisnis, melalui pengaruh langsung, tidak langsung, dan peningkatan daya jelaskan model.

Tabel 3. Hasil Pengujian Hipotesis (Efek Langsung dan Tidak Langsung)

| **Hipotesis** | **Jalur Hubungan** | **Koefisien Jalur ($\beta$)** | **T *Statistics*** | **P Values** | **Keputusan** |
|---|---|---|---|---|---|
| H1 | Transformasi Organisasi Kinerja Bisnis | 0.245 | 3.412 | 0.001 | Diterima |
| H2 | Kapabilitas Manajerial → Kinerja Bisnis | 0.280 | 3.921 | 0,000 | Diterima |
| H3 | Strategi Digital Terintegrasi → Kinerja Bisnis | 0.365 | 5.120 | 0.000 | Diterima |
| H4 | Transformasi Organisasi → Strategi Digital Terintegrasi → Kinerja Bisnis | 0.162 | 2.845 | 0.005 | Diterima |
| H5 | Kapabilitas | 0.188 | 3.110 | 0.002 | Diterima |

Tabel 3 menyajikan hasil pengujian hipotesis melalui prosedur bootstrapping yang menunjukkan bahwa seluruh hubungan antar variabel dalam model penelitian memenuhi tingkat signifikansi 5%. Hasil analisis menunjukkan bahwa hubungan langsung antara Transformasi Organisasi (H1), Kapabilitas Manajerial (H2), dan Strategi Digital Terintegrasi (H3) terhadap Kinerja Bisnis memiliki arah pengaruh positif dan signifikan, ditunjukkan oleh nilai $p < 0{,}05$ serta t-statistic $> 1{,}96$. Selain itu, pengujian hubungan tidak langsung pada H4 dan H5 mengonfirmasi bahwa Strategi Digital Terintegrasi berperan sebagai variabel mediasi parsial yang secara signifikan memperkuat pengaruh Transformasi Organisasi dan Kapabilitas Manajerial terhadap peningkatan Kinerja Bisnis.

Meskipun model penelitian menunjukkan hubungan yang signifikan antarvariabel, interpretasi hasil perlu mempertimbangkan beberapa faktor kontekstual yang dapat memengaruhi kekuatan hubungan tersebut. Efektivitas strategi digital terintegrasi tidak hanya bergantung pada kemampuan organisasi dan kepemimpinan manajerial, tetapi juga dapat dipengaruhi oleh tingkat kesiapan digital, budaya organisasi, ketersediaan sumber daya teknologi, serta karakteristik industri yang berbeda. Organisasi dengan tingkat kesiapan transformasi yang rendah atau keterbatasan infrastruktur digital mungkin tidak memperoleh manfaat yang sama meskipun memiliki strategi digital yang telah dirancang dengan baik.

Dari sisi implikasi praktis, manajemen puncak diimbau untuk tidak menerapkan adopsi teknologi secara parsial atau terpisah, melainkan menyelaraskan kepemimpinan adaptif, struktur organisasi yang fleksibel, dan pelaksanaan strategi digital terintegrasi guna mencapai peningkatan kinerja bisnis yang optimal. Dalam perspektif pembangunan berkelanjutan, strategi digital terintegrasi berkontribusi terhadap pencapaian *Sustainable Development Goals* (SDGs), khususnya SDG 8 (*Decent Work and Economic Growth*) melalui peningkatan produktivitas, efisiensi operasional, dan penguatan daya saing organisasi, serta SDG 9 (*Industry, Innovation and Infrastructure*) melalui pengembangan inovasi digital, peningkatan kapabilitas teknologi, dan pembangunan infrastruktur bisnis yang lebih adaptif. Pemanfaatan teknologi digital memungkinkan organisasi mengambil keputusan berbasis data, mengoptimalkan proses bisnis, serta membangun model operasional yang lebih responsif terhadap perubahan lingkungan bisnis. Dengan demikian, transformasi digital tidak hanya menciptakan nilai ekonomi bagi organisasi, tetapi juga mendukung pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan dan inovatif.

## 5. IMPLIKASI MANAJERIAL

Berdasarkan temuan empiris, penelitian ini memberikan rekomendasi strategis bagi manajemen puncak dalam mengelola transformasi digital secara terintegrasi. Pertama, karena kapabilitas manajerial terbukti memiliki pengaruh positif terhadap kinerja bisnis, organisasi perlu memperkuat kompetensi kepemimpinan digital melalui pengembangan kemampuan analisis data, pengambilan keputusan berbasis teknologi, dan penyusunan visi transformasi yang selaras dengan tujuan bisnis. Manajemen tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan investasi teknologi, tetapi juga sebagai pengarah perubahan organisasi agar implementasi digital menghasilkan nilai bisnis yang nyata.

Kedua, berdasarkan peran strategi digital terintegrasi sebagai variabel mediasi, perusahaan perlu mengembangkan roadmap transformasi digital yang menghubungkan kebutuhan teknologi dengan proses bisnis utama. Implementasi teknologi sebaiknya dilakukan melalui koordinasi lintas fungsi antara unit bisnis, teknologi informasi, dan manajemen operasional untuk menghindari penggunaan sistem yang terisolasi (*standalone system*). Pendekatan ini memungkinkan organisasi meningkatkan efisiensi operasional, mempercepat aliran informasi, dan menghasilkan keputusan yang lebih responsif terhadap perubahan pasar.

Ketiga, temuan mengenai pentingnya transformasi organisasi menunjukkan bahwa perusahaan perlu membangun struktur yang lebih fleksibel melalui penyederhanaan proses birokrasi, peningkatan kolaborasi antarunit, dan evaluasi berkala terhadap kesiapan organisasi dalam menghadapi perubahan digital. Dengan demikian, investasi teknologi dapat didukung oleh kesiapan sumber daya manusia dan struktur organisasi yang adaptif sehingga memberikan dampak berkelanjutan terhadap daya saing dan kinerja bisnis.

## 6. KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa transformasi organisasi dan kapabilitas manajerial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui peran mediasi parsial strategi digital terintegrasi. Temuan empiris menunjukkan bahwa strategi digital terintegrasi memiliki pengaruh langsung terbesar terhadap kinerja bisnis dengan koefisien jalur sebesar $\beta = 0{,}365$. Hasil ini menegaskan bahwa fleksibilitas struktur organisasi dan kemampuan manajerial perlu didukung oleh penyelarasan strategi bisnis dengan teknologi digital agar dapat menghasilkan peningkatan efisiensi operasional, inovasi, dan daya saing. Secara teoretis, penelitian ini memperkuat perspektif *Dynamic Capabilities Theory* dan *Resource-Based View* dengan menekankan pentingnya rekonfigurasi sumber daya internal melalui strategi digital terintegrasi untuk menciptakan keunggulan bersaing yang berkelanjutan.

Meskipun memberikan kontribusi teoretis dan empiris, penelitian ini memiliki keterbatasan metodologis dan kontekstual yang perlu diperhatikan dalam menginterpretasikan hasilnya. Penggunaan desain penelitian potong lintang (*cross-sectional*) membatasi kemampuan penelitian dalam mengamati perubahan hubungan antarvariabel serta perkembangan dampak strategi digital terintegrasi dalam jangka panjang. Selain itu, data kinerja bisnis didasarkan pada persepsi manajerial sehingga belum sepenuhnya merepresentasikan ukuran kinerja objektif, seperti pertumbuhan pendapatan aktual atau produktivitas terukur. Cakupan sampel yang terbatas pada 210 manajer dari perusahaan sektor manufaktur dan jasa di Indonesia juga membatasi generalisasi temuan terhadap sektor industri dan lingkungan bisnis lainnya. Faktor kontekstual, seperti kesiapan teknologi, budaya organisasi, ketersediaan sumber daya, dan dinamika persaingan, berpotensi memengaruhi efektivitas hubungan antarvariabel, tetapi belum dianalisis secara khusus dalam model penelitian ini.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan menggunakan pendekatan longitudinal untuk mengamati perubahan hubungan antarvariabel dan mengevaluasi dampak strategi digital terintegrasi terhadap kinerja bisnis secara berkelanjutan. Penelitian mendatang juga dapat memperluas cakupan sampel ke sektor industri lain dan konteks lintas negara untuk meningkatkan validitas eksternal serta mengidentifikasi kemungkinan perbedaan pengaruh antarlingkungan bisnis. Selain itu, penggunaan indikator kinerja objektif dan penambahan variabel kontekstual, seperti kesiapan digital, budaya organisasi, serta intensitas persaingan, dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai kondisi yang memperkuat atau membatasi efektivitas strategi digital terintegrasi. Pengembangan tersebut diharapkan dapat memperluas penerapan *Dynamic Capabilities Theory* dan *Resource-Based View* sekaligus menghasilkan rekomendasi manajerial yang lebih spesifik untuk mendukung transformasi organisasi dan peningkatan kinerja bisnis yang berkelanjutan.

## 7. SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan keterbatasan yang telah diidentifikasi, perusahaan disarankan untuk memperkuat integrasi antara transformasi organisasi, kapabilitas manajerial, dan strategi digital terintegrasi guna meningkatkan kinerja bisnis secara berkelanjutan. Manajemen perlu mengembangkan kompetensi kepemimpinan digital, meningkatkan fleksibilitas struktur organisasi, serta menyelaraskan investasi teknologi dengan tujuan strategis perusahaan. Selain itu, evaluasi implementasi strategi digital perlu dilakukan secara berkala melalui indikator kinerja yang terukur agar efektivitas transformasi dapat dipantau dan ditingkatkan. Bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk menggunakan pendekatan longitudinal, memperluas cakupan sampel pada berbagai sektor industri dan negara, serta mengombinasikan data persepsi manajerial dengan indikator kinerja objektif. Penelitian mendatang juga dapat mempertimbangkan faktor lain, seperti kesiapan digital, budaya organisasi, dan intensitas persaingan, untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan strategi digital terintegrasi dalam meningkatkan kinerja bisnis.

## 8. DEKLARASI

### 8.1. Tentang Penulis

Agung Rizky (AR) https://orcid.org/0009-0006-7046-8639
Fitra Putri Oganda (FP) https://orcid.org/0000-0002-4590-0657
Mitra Trima Dessincer Putri (MT) https://orcid.org/0009-0007-2493-3808
Ardivan Avandi (AA) https://orcid.org/0009-0001-7535-4298
Dwi Nur Ramadhan (DN) https://orcid.org/0009-0004-2941-2364
Noah Rangi (NR) https://orcid.org/0009-0004-6616-956X

### 8.2. Kontribusi Penulis

Konseptualisasi: AR; Metodologi: FP; Perangkat Lunak: MT; Validasi: AA dan DN; Analisis Formal: AR dan FP; Investigasi: MT; Sumber daya: AA; Kurasi Data: DN; Penulisan Draf Awal: NR dan AR; Peninjauan dan Penyuntingan Tulisan: FP dan MT; Visualisasi: AA; Semua penulis, AR, FP, MT, AA, DN dan NR telah membaca dan menyetujui naskah yang telah diterbitkan.

### 8.3. Pernyataan Ketersediaan Data

Data yang disajikan dalam studi ini tersedia atas permintaan dari penulis terkait.

### 8.4. Pendanaan

Penulis tidak menerima dukungan finansial untuk penelitian, kepenulisan, dan/atau penerbitan artikel ini.

### 8.5. Deklarasi Konflik Kepentingan

Penulis menyatakan bahwa mereka tidak memiliki konflik kepentingan, konflik kepentingan finansial yang diketahui, atau hubungan pribadi yang dapat memengaruhi pekerjaan yang dilaporkan dalam makalah ini.

## DAFTAR PUSTAKA

[1] L. Ellitan, L. G. D. Harvina, and R. S. H. Lukito, "The effect of social media marketing on brand image, brand trust, and purchase intention of somethinc skincare products in surabaya," *Journal of Entrepreneurship & Business*, vol. 3, no. 2, pp. 104–114, 2022.

[2] U. Rahardja, O. Candra, A. K. Tripathi, M. M. A. Zahra, B. S. Bashar, I. Muda, N. K. A. Dwijendra, S. Aravindhan, and R. Sivaraman, "The use of hybrid solar energy to supply electricity to remote areas: Advantages and limitations." *Mathematical Modelling of Engineering Problems*, vol. 10, no. 2, 2023.

[3] F. Nurlatifah, M. Ariyanti, and D. Iskamto, "The effect of social media marketing on purchase intention: The mediating role of brand image and brand trust," *Quality-Access to Success*, vol. 26, no. 205, 2025.

[4] B. Tiara, J. Suwita, T. Nurhaeni, A. Asmawati, D. Apriliasari, and S. A. Anjani, "Blockchain trust and risk perception influencing millennial cryptocurrency investment decisions," in *2025 4th International*

*Conference on Creative Communication and Innovative Technology (ICCIT)*. IEEE, Aug. 2025, pp. 1–7.

[5] P. A. Suraya, T. Ramadhan, N. Lutfiani, A. Khoirunisa, and U. Rahardja, "Blockchain, information and speculation calculations in indonesia: Recent work," in *2022 10th International Conference on Cyber and IT Service Management (CITSM)*. IEEE, 2022, pp. 1–8.

[6] E. Fernando and Y. D. Prabowo, "The impact of social media in marketing on brand awareness and customer trust in increasing purchase intention," in *2024 International Conference on Information Technology Research and Innovation (ICITRI)*. IEEE, Sep. 2024, pp. 335–340.

[7] OECD, "Developing a resilient hr function in the french public service: Addressing digital, ecological and managerial change," OECD, Paris, OECD Public Governance Reviews, 2026. [Online]. Available: https://www.oecd.org/en/publications/developing-a-resilient-hr-function-in-the-french-public-service_a6bf832b-en.html

[8] L. Ellitan, "Increasing purchase intention through brand awareness and brand trust: A study on social media marketing," *International Journal of Trend in Scientific Research and Development*, vol. 6, no. 3, pp. 1170–1174, 2022.

[9] E. Yulianto and A. N. L. I. Fahrudi, "The influence of social media marketing activities on purchase intention through brand trust and brand image," *Wacana Journal of Social and Humanity Studies*, vol. 28, no. 1, pp. 51–60, 2025.

[10] A. A. Zainuddin, R. M. Nor, D. Handayani, M. I. M. Tamrin, K. Subramaniam, and S. F. N. Sadikan, "Smart attendance in classroom (cobot): Iot and facial recognition for educational and entrepreneurial impact," *Aptisi Transactions on Technopreneurship (ATT)*, vol. 6, no. 3, pp. 608–622, 2024.

[11] M. F. Al-Hanaan, M. Nurhadi, B. Rachmat, and R. Ronny, "Social media marketing and purchase intention: Does relationship quality, brand trust, and brand equity matter?" *Jurnal Ilmu Manajemen*, vol. 13, no. 1, pp. 11–26, 2023.

[12] S. Heidari, M. Zarei, A. Daneshfar, and S. Dokhanian, "Increasing sales through social media marketing: The role of customer brand attachment, brand trust, and brand equity," *Marketing i menedžment innovacij*, vol. 14, no. 1, pp. 224–234, 2023.

[13] S. M. F. Alam, H. Zafar, and M. Idrees, "The role of social brand engagement, brand awareness, brand association, brand trust, and purchase intention for brands," *The Critical Review of Social Sciences Studies*, vol. 4, no. 1, pp. 1073–1091, 2026.

[14] Y. Kristiana, V. A. H. Goeltom, and T. C. Nathalia, "Ai-driven pos, adaptable workload, and service culture influence on frontline employee performance," *Aptisi Transactions on Technopreneurship (ATT)*, vol. 7, no. 1, pp. 217–227, 2025.

[15] A. Simanjuntak, A. Sutarman, S. A. Anjani, and A. Nuche, "Integrating artificial intelligence in e-learning for organizational well-being through orange technology mapping," *IAIC Transactions on Sustainable Digital Innovation (ITSDI)*, vol. 7, no. 1, pp. 13–26, 2025.

[16] H. D. Purnomo, S. Y. Prasetyo, I. R. Widiasari, and U. Rahardja, "Explainable ai with shap for data-driven growth prediction in smart poultry farming," in *2025 2nd International Conference on Information System and Information Technology (ICISIT)*. IEEE, Nov. 2025, pp. 1–6.

[17] M. Ariyanti and A. A. Anaprana, "The influence of social media marketing instagram on purchase intention through brand awareness and brand trust in financial service," in *Proceedings of the IEOM Society International Conference*, 2023. [Online]. Available: https://ieomsociety.org/proceedings/2023manila/540.pdf

[18] E. Susetyono, D. S. Priyarsono, A. Sukmawati, and P. Nurhayati, "Improving risk management maturity in ultra micro soe holding companies," *Aptisi Transactions on Technopreneurship (ATT)*, vol. 8, no. 1, pp. 310–324, 2026.

[19] F. A. Rizma and E. G. Marsasi, "The effect of trustworthiness to increase brand trust and purchase intention on social media promotion based on theory of persuasion in generation z," *Jurnal Manajemen*, vol. 15, no. 1, pp. 61–81, 2024.

[20] C. S. Bangun, H. Hetilaniar, A. Faturahman, S. Jackson, S. A. Anjani, and E. A. Natasya, "Analyzing opportunities and challenges of artificial intelligence integration in indonesian innovation and education," in *2025 4th International Conference on Creative Communication and Innovative Technology (ICCIT)*. IEEE, Aug. 2025, pp. 1–7.

[21] T. S. Ruslim, N. Nova, D. E. Herwindiati, and C. Cokki, "The identification of purchase intention among

iphone customers in depok viewed from e-wom, brand image, brand trust, perceived value, and brand preference," *International Journal of Application on Economics and Business*, vol. 1, no. 4, pp. 2354–2367, 2023.

[22] I. Widayanti and A. A. Tanduklangi, "Analisis strategi transformasi digital dalam meningkatkan keunggulan bersaing organisasi," *Jurnal Ilmiah Multidisiplin Indonesia*, vol. 2, no. 2, pp. 295–309, 2026.

[23] S. Setiawan, K. A. Tiara, M. Rustine, D. Hilman, K. Joy, and I. A. Jumbri, "Experiential value and novelty cultivating brand love and behavioral intentions in technopreneurship," *Aptisi Transactions on Technopreneurship (ATT)*, vol. 7, no. 1, pp. 144–157, 2025.

[24] R. Kurniawan and F. A. Alfath, "Analisis strategi manajemen pelayanan terpadu satu pintu (ptsp) dan dampaknya terhadap efektivitas layanan publik," *Jurnal Ilmiah Multidisiplin Indonesia*, vol. 2, no. 2, pp. 310–318, 2026.

[25] D. A. Nabighah, M. B. I. Pramudyta, and R. Sijabat, "Strategi perusahaan dan transformasi sdm dalam menghadapi perubahan lingkungan digital," *Jurnal Media Akademik (JMA)*, vol. 3, no. 12, 2025.

[26] I. R. Maulana, U. Rahardja, N. Azizah, M. Rakhmansyah, and M. A. Komara, "Leveraging ipfs to build secure and decentralized websites in the web 3.0 era," *IAIC Transactions on Sustainable Digital Innovation (ITSDI)*, vol. 7, no. 1, pp. 1–12, 2025.

[27] A. Harun, M. Helmi, U. Nerinawati, A. Kurniawan, and B. Kurniawan, "Transformasi digital manajemen gudang pada koperasi perikanan dalam ekosistem industri terintegrasi," *Jesya*, vol. 9, no. 1, pp. 444–456, 2026.

[28] M. Ekadjaja, C. T. Bravo *et al.*, "Mengoptimalkan transformasi digital melalui kemampuan organisasi, pengembangan kerangka konseptual," *Jurnal Manajemen dan Teknologi*, vol. 3, no. 1, pp. 22–30, 2026.

[29] F. R. Quientania, D. Games, and H. Rahman, "Orientasi kewirausahaan, kinerja inovasi, dan transformasi digital: Peran kapabilitas dinamis," *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi*, vol. 8, no. 4, pp. 154–170, 2025.

[30] S. L. Sitorus, R. T. H. Safariningsih, A. H. A. N. Karsa, M. A. Komara, and R. Evans, "Optimizing smart contracts and blockchain for sustainable digital fashionpreneurship," *Blockchain Frontier Technology*, vol. 5, no. 1, pp. 37–48, 2025.

[31] D. A. Nufuz, M. H. Mahendra, A. Faqih, and N. Setianingrum, "Strategi efektif dalam manajemen perubahan: Membangun ketahanan organisasi di era digital," *Menulis: Jurnal Penelitian Nusantara*, vol. 1, no. 6, pp. 540–547, 2025.

[32] A. Syafi'i, A. R. Hakim, and A. Brawijaya, "Strategi inovatif manajemen dan bisnis di era digital: Analisis pengaruh teknologi terkini terhadap keberlanjutan dan kinerja organisasi." *Jurnal Visionida*, vol. 9, no. 2, p. 191, 2023.

[33] L. Philip, T. Pradiani *et al.*, "Influence brand experience, viral marketing and brand image to brand loyalty to service users streaming spotify in indonesia," *ADI Journal on Recent Innovation (AJRI)*, vol. 5, no. 2, pp. 127–135, 2024.

[34] B. N. Tanjung, "Kepemimpinan adaptif dalam menghadapi transformasi digital: Kajian konseptual terhadap kinerja organisasi modern," *Jurnal Manajemen (E-ISSN: 3124-1573)*, vol. 1, no. 1, pp. 18–25, 2026.

[35] M. M. Sulaeman, "Peran strategi integratif optimalisasi sistem informasi bisnis berbasis teknologi digital untuk meningkatkan produktivitas karyawan melalui pendekatan manajemen personalia berkelanjutan," *Jurnal Minfo Polgan*, vol. 14, no. 1, pp. 553–562, 2025.

[36] H. S. Ginting, "Kajian pustaka tentang peran transformasi digital dalam meningkatkan kinerja organisasi," *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis (JIMBI)*, vol. 1, no. 01, pp. 10–13, 2026.

[37] M. R. Amalia, "Strategi manajemen perubahan digital dalam meningkatkan keunggulan bersaing organisasi: Peran mediasi inovasi berkelanjutan (systematic literature review)," *ANTHOR: Education and Learning Journal*, vol. 5, no. 4, pp. 1350–1364, 2026.

[38] S. Rahayu, N. Septiani, R. Z. Ikhsan, Y. M. Kareem, U. Rahardja *et al.*, "Revolutionizing renewable energy systems throughadvanced machine learning integration approaches," *Journal of Computer Science and Technology Application*, vol. 2, no. 2, pp. 23–34, 2025.

[39] F. Hidayat and T. B. B. Santoso, "Transformasi digital dalam manajemen sdm: Strategi meningkatkan kompetensi dan kinerja karyawan," *JURNAL ILMIAH M-PROGRESS*, vol. 16, no. 2, pp. 430–443, 2026.

[40] M. Shahin, "Digital transformation of human resource management: The role of hr information systems in improving workforce productivity and organizational performance," *Available at SSRN 7483880*, 2026.

[41] M. A. S. Goraya, A. A. Kemal, M. Xu, M. A. Shareef, and M. S. Akram, "Leveraging digital trans-

formation strategy and data-driven decision-making to improve organisational performance in a hostile environment," *Industrial Management & Data Systems*, vol. 126, no. 2, pp. 650–677, 2026.

[42] K. Mirdad, O. P. M. Daeli, N. Septiani, A. Ekawati, U. Rusilowati *et al.*, "Optimizing student engagement and performance usingai-enabled educational tools," *Journal of Computer Science and Technology Application*, vol. 1, no. 1, pp. 53–60, 2024.

[43] J. Berbel-Vera, M. B. Gonzalez-Sanchez, M. Barrachina-Palanca, and J. Sánchez-García, "The role of management control systems for digital transformation success," *Review of Managerial Science*, vol. 20, no. 8, pp. 3031–3065, 2026.

[44] R. Mehta, "Strategic integration of erp and manufacturing information systems: Overcoming implementation challenges and driving digital transformation," *International journal of data science and machine learning*, vol. 5, no. 01, pp. 215–228, 2025.

[45] S. A. Afridi, S. Z. Ali, and S. Ibrahim, "Driving organizational resilience through responsible production in developing economies: the roles of sustainable supply chain integration, dynamic capabilities, and digital transformation," *Future Business Journal*, vol. 12, no. 1, p. 270, 2026.

[46] R. Mardikaningsih, M. Hariani, F. Issalillah, and R. Nuraini, "Organizational innovation strategies as drivers of business resilience and competitiveness in the global environment," *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, vol. 6, no. 3, pp. 56–65, 2024.

[47] A. S. Arma, S. Saepudin *et al.*, "Analisis pengaruh teknologi media digital terhadap perilaku ekologis masyarakat dengan mediasi kesadaran lingkungan menggunakan sem-pls," in *Seminar Nasional Sistem Informasi dan Manajemen Informatika Universitas Nusa Putra*, vol. 6, 2026, pp. 72–85.

[48] D. Andayani, N. P. L. Santoso, C. T. Hua, and B. N. Henry, "Cloud computing and artificial intelligence for secure and sustainable digital transformation," *ADI Journal on Recent Innovation (AJRI)*, vol. 7, no. 2, pp. 209–219, 2026.

[49] D. Oktavira and A. M. Noor, "Analisis pengaruh kualitas pelayaran terhadap kepuasan pelanggan jasa kapal pt pnep di industri galangan kapal menggunakan metode sem (structural equation modelling)," *INSOLOGI: Jurnal Sains dan Teknologi*, vol. 5, no. 2, pp. 597–610, 2026.

[50] I. Wisudawaty, W. Purnamasari, A. C. T. Tadampali, A. T. Lipu *et al.*, "Peningkatan kompetensi mahasiswa dalam analisis data kuantitatif melalui pelatihan structural equation modeling menggunakan smartpls," *Jurnal Sulapa Eppa'*, vol. 2, no. 1, pp. 23–28, 2026.

[51] R. FAUZIAH *et al.*, "Aplikasi structural equation modelling dalam menganalisis pengaruh alokasi penggunaan input terhadap produktivitas dan keberhasilan usahatani tomat di kecamatan tombolo pao, kabupaten gowa= the application of structural equation modelling in analyzing the effect of input allocation on productivity and the success of tomato farming in tombolo pao district, gowa regency," Ph.D. dissertation, Universitas Hasanuddin, 2026.

[52] A. L. S. Islam and M. R. Arviansyah, "Pengaruh sustainability value dan functional value terhadap brand preference konsumen uniqlo di indonesia: Pendekatan partial least squares structural equation modeling (pls-sem)," *Integrative Perspectives of Social and Science Journal*, vol. 3, no. 06 Juni, pp. 3600–3607, 2026.

[53] U. A. SULAEMAN, "Evaluasi pengaruh kualitas pelayanan, quality control dan kepemimpinan terhadap produktivitas jasa pengurusan penerbitan surety bond menggunakan structural equation modeling-partial least square di pt. putra anuindo perkoso," Ph.D. dissertation, Universitas Mercu Buana Jakarta, 2025.

[54] R. Mulyati and D. J. Bantam, "Uji validitas konstruk model unidimensi leader–member exchange (lmx-7) pada karyawan generasi z di indonesia," *Jurnal Penelitian Psikologi*, vol. 17, no. 1, pp. 11–23, 2026.