

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di kawasan Jabodetabek (Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, Bekasi), yang terdiri dari wilayah perkotaan dengan beragam jenis organisasi serta tingkat perkembangan digital yang relatif tinggi. Penelitian ini akan difokuskan pada organisasi-organisasi yang menerapkan aspek-aspek *digital leadership*, *digital culture*, dan *digital technology* dalam operasional mereka. Periode penelitian ini dimulai pada bulan September 2024, dengan durasi penelitian ini direncanakan berlangsung selama 4 bulan, dengan waktu yang cukup untuk pengumpulan data dan analisis yang mendalam terhadap pengaruh *digital leadership*, *digital culture*, *digital technology*, dan *digital literacy* terhadap *organizational performance* di Jabodetabek.

Pada periode tersebut, data akan dikumpulkan dari berbagai organisasi di Jabodetabek yang beragam dalam industri dan ukuran, dengan pendekatan kuantitatif menggunakan kuesioner untuk menilai hubungan antara variabel-variabel yang diteliti (Zakariah *et al.*, 2020).

3.2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan memanfaatkan SmartPLS 4.0 sebagai alat analisis (Rustamana *et al.*, 2024). Metode ini digunakan untuk memahami bagaimana variabel-variabel tertentu, seperti *digital literacy*,

digital leadership, *digital culture*, dan *digital technology*, memengaruhi *organizational performance* di Jabodetabek.

Selain itu, penelitian ini akan dilaksanakan dengan menganalisis data secara numerik, yaitu dengan menggambarkan data yang diperoleh dalam bentuk angka-angka (Siroj *et al.*, 2024). Pendekatan kuantitatif ini memungkinkan peneliti untuk mengevaluasi serta menganalisis keterkaitan antar variabel secara sistematis dan objektif, dengan memanfaatkan instrumen pengumpulan data seperti kuesioner (Rustamana *et al.*, 2024).

3.3. Variabel Penelitian

Penelitian ini menguji pengaruh berbagai variabel terhadap *organizational performance* di Jabodetabek dengan fokus pada beberapa variabel yang saling berhubungan. *Digital leadership* (DL) sebagai variabel independen pertama, mengukur pengaruh kepemimpinan berbasis *digital technology* dalam organisasi terhadap *organizational performance*. Variabel kedua, *Digital culture* (DC), mengukur pengaruh budaya yang mendukung penggunaan dan adaptasi *digital technology* dalam organisasi terhadap pencapaian kinerja. Sementara itu, *Digital technology* (DT), variabel independen ketiga, menilai bagaimana pemanfaatan *digital technology* dalam operasional organisasi dapat memengaruhi *organizational performance* itu sendiri. Variabel dependen penelitian ini merupakan *Organizational performance* (OP), untuk mengukur sejauh mana hasil atau pencapaian organisasi yang dilihat dari produktivitas, efisiensi, dan pencapaian tujuan. *Digital literacy* (DR) digunakan sebagai variabel moderator yang mengukur sejauh mana kemampuan individu dalam menggunakan *digital technology* dapat

memoderasi hubungan antara ketiga variabel independen (*Digital leadership*, *Digital culture*, dan *Digital technology*) terhadap *organizational performance*. Dengan menguji hubungan langsung, tidak langsung, serta efek moderasi *digital literacy*, penelitian ini bertujuan untuk memberikan wawasan lebih dalam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi *organizational performance* dalam konteks digital di Jabodetabek (Rustamana *et al.*, 2024).

3.4. Populasi dan Sampel

3.4.1. Populasi

Populasi penelitian ini adalah seluruh organisasi yang beroperasi di wilayah Jabodetabek dan telah menerapkan *digital technology* dalam operasionalnya. Populasi ini mencakup berbagai perusahaan swasta yang telah mengadopsi *digital technology* dalam menjalankan proses bisnis mereka (Prikurnia dan Nuraziza, 2024).

3.4.2. Sampel

Sampel dalam penelitian ini ditentukan melalui teknik probability purposive sampling. Teknik purposive sampling merupakan teknik pemilihan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang telah ditetapkan, di mana pemilihannya tidak dilakukan secara acak, tetapi disesuaikan dengan kebutuhan penelitian, yaitu memilih organisasi-organisasi yang telah menerapkan *digital leadership*, *digital culture*, dan *digital technology* dalam aktivitas mereka, sampel yang dipilih terdiri dari:

1. Responden yang berperan dalam pengambilan keputusan terkait teknologi dan manajemen di masing-masing organisasi, seperti

manajer, kepala departemen, atau staf yang terlibat langsung dalam penggunaan dan implementasi *digital technology*.

2. Responden yang dipilih harus tinggal di wilayah Jabodetabek dan berusia lebih dari atau sama dengan 18 tahun.

Jumlah sampel yang digunakan disesuaikan dengan kebutuhan analisis teknik Partial Least Squares (PLS), dengan harapan dapat memenuhi syarat untuk analisis statistik yang valid dan reliabel.

Karakteristik sampel dalam penelitian ini ditentukan berdasarkan relevansinya dengan objek penelitian yang berfokus pada organisasi. Mengacu pada rekomendasi Hair et al. (2023), disarankan untuk menggunakan 5 hingga 10 responden per indikator dalam analisis Structural Equation Modeling (SEM). Oleh karena itu, jumlah sampel yang ideal untuk analisis SEM dapat ditentukan melalui perhitungan menggunakan rumus berikut:

$$n = 5 \times k$$

- n = jumlah responden yang dibutuhkan
- k = jumlah instrumen dalam penelitian

Dengan 55 instrumen, maka perhitungannya adalah:

$$n = 5 \times 55 = 275$$

Jumlah responden minimal yang dibutuhkan adalah 275 berdasarkan rekomendasi Hair et al. (2023), yang menyarankan 5 hingga 10 responden per indikator dalam Structural Equation Modeling (SEM).

3.5. Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 275 responden atau lebih (Hindarwati et al., 2021). Teknik pengumpulan data dilakukan dengan mendistribusikan kuesioner secara langsung kepada responden yang memenuhi kriteria sampel, yaitu individu yang berdomisili di wilayah Jabodetabek dan berusia di atas 18 tahun. Kuesioner tersebut dirancang untuk mengumpulkan informasi mengenai variabel-variabel yang akan dianalisis dalam penelitian ini, seperti *digital leadership*, *digital culture*, *digital technology*, *digital literacy*, dan *organizational performance*. Data yang diperoleh akan dimanfaatkan untuk menganalisis keterkaitan antar variabel serta menguji hipotesis dalam penelitian ini.

3.6. Indikator Variabel

Penelitian ini mencakup aspek konseptual dan operasional. Aspek operasional berfungsi sebagai panduan dalam merumuskan masalah penelitian, sementara aspek konseptual memberikan definisi dan pemahaman terhadap konsep yang digunakan dalam rumusan masalah. Secara konseptual, penelitian ini menganalisis pengaruh variabel independen, yaitu *digital leadership*, *digital culture*, dan *digital technology*, terhadap variabel dependen *organizational performance*, dengan *digital literacy* sebagai variabel moderasi. Setiap variabel dalam penelitian ini diukur menggunakan indikator yang merupakan bagian dari konstruksi operasional guna mendukung proses analisis.

3.6.1 *Digital leadership*

1) Definisi Konseptual

Digital leadership adalah kapasitas seorang pemimpin dalam mengarahkan dan membimbing organisasi dalam menavigasi transformasi digital yang kompleks dan terus berkembang. Konsep ini meliputi visi strategis yang menginspirasi, pemahaman terhadap teknologi, serta keterampilan dalam membangun budaya kerja yang mendorong inovasi dan kolaborasi. Seorang pemimpin digital harus memiliki kompetensi dalam pengembangan profesional, kewargaan digital, dan kepemimpinan visioner untuk memastikan adopsi teknologi yang efektif, pengelolaan perubahan, serta pencapaian tujuan strategis organisasi.

2) Definisi Operasional

Digital leadership adalah kemampuan pemimpin untuk memandu organisasi dalam transformasi digital dengan mengembangkan keterampilan digital karyawan, menciptakan budaya etis dalam penggunaan teknologi, dan memiliki visi strategis untuk mendorong inovasi. Definisi operasionalnya mencakup tiga indikator utama: pertama, pengembangan profesional, yang berfokus pada pelatihan dan peningkatan keterampilan digital (Erhan *et al.*, 2022; Zhong, 2017); kedua, kewargaan digital, yang mengarah pada penggunaan teknologi secara etis dan bertanggung jawab (Sağbaşı dan Erdoğan, 2022; Shin *et al.*, 2023); dan ketiga, kepemimpinan visioner, yaitu kemampuan pemimpin untuk mengintegrasikan strategi bisnis dengan digitalisasi dan mendorong inovasi (Brett, 2020; Agustina *et al.*, 2020).

Tabel 3. 1.1. Indikator *Digital leadership*

Variabel	Indikator	Instrumen Sumber	Instrumen Adaptasi	Sumber
Digital leadership	<i>Professional Development</i>	<i>When there is a need for questions about</i>	Ketika saya memiliki pertanyaan tentang digitalisasi, saya	Brett (2020),

Variabel	Indikator	Instrumen Sumber	Instrumen Adaptasi	Sumber
Digital Citizenship		<i>digitalization, I receive support from my manager.</i>	mendapatkan dukungan dari manajer saya.	Shin <i>et al.</i> (2023)
		<i>I get all the information I need to do my digital job.</i>	Saya mendapatkan semua informasi yang saya butuhkan untuk menjalankan pekerjaan digital saya.	
		<i>In my department, digital working methods are encouraged.</i>	Di departemen saya, saya melihat bahwa metode kerja digital didorong dan diterima.	
		<i>A digital leader determines required ethical behaviors for information implementations with all the stakeholders.</i>	Saya memahami bahwa pemimpin digital menetapkan perilaku etis yang diperlukan untuk penggunaan informasi bersama semua pemangku kepentingan.	Shin <i>et al.</i> (2023)
		<i>I am involved in decisions that affect my work and my digital work environment.</i>	Saya terlibat dalam keputusan yang memengaruhi pekerjaan saya dan lingkungan kerja digital saya.	
		<i>My digital literacy is encouraged by my manager.</i>	Literasi digital saya didorong oleh manajer saya.	
		<i>When there is a need for questions about digitalization, I receive support from my manager.</i>	Ketika ada pertanyaan tentang digitalisasi, saya menerima dukungan dari manajer saya.	
		<i>I am supported by my manager to better understand and use digital applications.</i>	Saya didukung oleh manajer saya untuk lebih memahami dan menggunakan aplikasi digital.	Claasse <i>n et al.</i> , (2021)
		<i>A digital leader raises awareness of the technologies that can be used to improve organizational processes.</i>	Saya melihat pemimpin digital membantu kami memahami teknologi yang bisa memperbaiki proses kerja.	
		<i>A digital leader plays an informative role to reduce resistance towards innovations brought by information technologies.</i>	Saya merasakan pemimpin digital memberikan informasi yang membantu mengurangi ketakutan terhadap inovasi baru.	
Visionary Leadership		<i>A digital leader shares own experiences about technological opportunities that will increase the contributions to the colleagues for the structure of the learning organization.</i>	Saya menghargai pemimpin digital yang berbagi pengalaman tentang teknologi yang bisa meningkatkan kontribusi tim.	Erhan, <i>et al</i> (2022)

3.6.2 *Digital culture*

1) Definisi Konseptual

Digital culture adalah kumpulan nilai, keyakinan, dan praktik yang membentuk cara organisasi beroperasi di dunia yang terdigitalisasi, yang mencakup sikap terhadap teknologi, kolaborasi, dan inovasi. Hal ini mencakup pola pikir yang mendukung perubahan, eksperimen, serta adopsi teknologi modern, yang memungkinkan organisasi untuk terbuka terhadap perubahan, mendorong karyawan untuk berinovasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang proaktif. *Digital culture* juga dipengaruhi oleh faktor historis, sosial, dan teknologi, serta mencakup dinamika yang mengaburkan batasan antara dunia nyata dan virtual yang dipengaruhi oleh perkembangan teknologi seperti kecerdasan buatan dan realitas virtual.

2) Definisi Operasional

Digital culture dalam organisasi dapat diukur melalui beberapa indikator yang meliputi komunikasi terbuka (*open communication*), kolaborasi lintas fungsi (*cross-functional collaboration*), dan ketangkasan digital (*digital agility*). Komunikasi terbuka mencakup transparansi dalam pertukaran informasi di seluruh tingkatan organisasi, yang mendukung pemahaman dan penerimaan visi digital. Kolaborasi lintas fungsi mengacu pada kerja sama yang efektif antara berbagai departemen atau unit dalam organisasi untuk mendorong inovasi dan transformasi digital. Ketangkasan digital menunjukkan kemampuan organisasi untuk cepat beradaptasi dengan perubahan teknologi dan pasar, serta merespons tantangan dengan fleksibilitas yang tinggi, memfasilitasi proses inovasi yang berkelanjutan

(Gill dan VanBoskirk, 2016; Cardoso *et al.*, 2024; Shin *et al.*, 2023; Proksch *et al.*, 2021; Rodríguez dan González, 2023).

Tabel 3. 2.2. Indikator Digital culture

Variabel	Indikator	Instrumen Sumber	Instrumen Adaptasi	Sumber
Digital culture	<i>Open Communication</i>	<i>I aim to generate spaces for inter-hierarchical communication about digital transformation within companies.</i>	Saya aktif berkontribusi untuk menciptakan ruang komunikasi yang terbuka dan transparan mengenai transformasi digital di perusahaan.	Busco <i>et al</i> (2023)
		<i>I strive to foster a shared identity around digital within the organization.</i>	Saya berperan dalam membangun identitas digital yang kuat di dalam tim dan seluruh organisasi.	Busco <i>et al</i> (2023)
		<i>I ensure that our digital vision is clearly communicated both internally and externally.</i>	Saya pastikan visi digital perusahaan tersampaikan dengan jelas, baik ke dalam tim maupun ke luar.	Cardoso <i>et al</i> (2023)
		<i>I encourage open discussions about failures with all team members.</i>	Saya siap berdiskusi soal kegagalan dengan tim, karena itu bagian dari proses belajar dan berkembang bersama.	Shin <i>et al</i> (2023)
	<i>Cross-Functional Collaboration</i>	<i>I advocate for the creation of multifunctional and multidisciplinary teams to implement digital initiatives.</i>	Saya mendukung pembentukan tim yang terdiri dari berbagai disiplin untuk menjalankan proyek digital.	Busco <i>et al</i> (2023)
		<i>I propose forming working groups that unite the digital generation and experienced employees for intergenerational support.</i>	Saya membantu memfasilitasi kolaborasi antara karyawan untuk saling belajar dan mendukung.	Busco <i>et al</i> (2023)
		<i>We invest in targeted digital education and training at all levels of our organization</i>	Saya mendukung investasi dalam pelatihan digital yang relevan untuk semua level di perusahaan.	Gill dan VanBoskirk(2016)
		<i>We work in cross-functional teams (combining people from IT, marketing, finance, etc.)</i>	Saya bekerja bersama tim dari berbagai fungsi seperti IT, pemasaran, dan keuangan untuk mencapai tujuan bersama.	Shin <i>et al</i> (2023)
	<i>Digital Agility</i>	<i>I focus on developing a capacity to adapt quickly to changes.</i>	Saya siap beradaptasi dengan cepat ketika ada perubahan, baik dalam	Busco <i>et al</i> (2023)

Variabel	Indikator	Instrumen Sumber	Instrumen Adaptasi	Sumber
			tim maupun di luar sana.	
	<i>I promote proactivity, adaptability, and swift, appropriate responses to environmental changes.</i>		Saya selalu berusaha untuk bersikap proaktif dan cepat tanggap terhadap perubahan yang ada di lingkungan kerja.	Busco <i>et al</i> (2023)
	<i>I work on building a rapid and efficient response capacity to meet customers' evolving needs in business models and processes.</i>		Saya berusaha memberikan respon yang cepat dan tepat untuk memenuhi kebutuhan pelanggan yang terus berubah.	Busco <i>et al</i> (2023)

3.6.3 Digital technology

1) Definisi Konseptual

Digital technology merujuk pada sekumpulan alat dan sistem berbasis teknologi yang menggunakan data digital untuk menjalankan, mengelola, dan mengoptimalkan proses-proses dalam berbagai sektor kehidupan, seperti bisnis, pendidikan, kesehatan, dan pemerintahan. *Digital technology* mencakup perkembangan dalam bidang seperti *artificial intelligence* (AI), *cloud computing*, *data analytics*, dan *Internet of Things* (IoT) yang memungkinkan peningkatan efisiensi operasional, pengambilan keputusan berbasis data, serta interaksi yang lebih cepat dan lebih efektif antar individu dan organisasi. Teknologi ini juga memfasilitasi pengolahan dan penyebaran informasi secara cepat, serta mendukung inovasi dalam berbagai aspek kehidupan sosial dan ekonomi.

2) Definisi Operasional

Kondisi yang Memfasilitasi, Kesesuaian Tugas, dan Konsekuensi Jangka Panjang dalam konteks penerapan teknologi digital merujuk pada tiga faktor utama yang mempengaruhi keberhasilan implementasi teknologi dalam organisasi.

Kondisi yang Memfasilitasi mencakup dukungan eksternal seperti ketersediaan infrastruktur yang memadai, pelatihan efektif, serta fleksibilitas anggaran yang memungkinkan penyesuaian prioritas sesuai kebutuhan organisasi (Sapta *et al.*, 2021; Gill dan VanBoskirk, 2016). Kesesuaian Tugas diukur dengan sejauh mana teknologi mendukung pelaksanaan tugas sehari-hari dan memenuhi kebutuhan spesifik organisasi dalam meningkatkan efisiensi (Susilo dan Adnalin, 2019). Sementara itu, Konsekuensi Jangka Panjang mengacu pada dampak yang ditimbulkan oleh penggunaan teknologi terhadap tujuan jangka panjang organisasi, baik dalam hal peningkatan kinerja, perubahan proses kerja, maupun keberlanjutan pengembangan teknologi yang relevan dengan perkembangan organisasi di masa depan (Lazar *et al.*, 2020; Sapta *et al.*, 2021).

Tabel 3. 3.3. Indikator *Digital technology*

Variabel	Indikator	Instrumen Sumber	Instrumen Adaptasi	Sumber
Digital technology	<i>Facilitating conditions</i>	<i>I believe our technology budget should remain fluid to accommodate shifting priorities.</i>	Organisasi saya bisa menyesuaikan anggaran untuk mengikuti perubahan kebutuhan teknologi.	Gill dan VanBoskirk, (2016),
		<i>I collaborate with marketing and technology resources to co-create our digital technology roadmap.</i>	Saya bekerja sama dengan tim lain untuk membuat rencana penggunaan teknologi digital.	Gill dan VanBoskirk, (2016),
		<i>I adopt a flexible, iterative, and collaborative approach to technology development.</i>	Saya menggunakan cara yang fleksibel dan kolaboratif untuk mengembangkan kemampuan menggunakan teknologi modern.	Gill dan VanBoskirk, (2016),
		<i>I leverage modern architectures like APIs and cloud solutions to ensure speed and flexibility.</i>	Saya memanfaatkan teknologi modern (seperti; cloud and google workspace) untuk meningkatkan	Gill dan VanBoskirk, (2016),

Variabel	Indikator	Instrumen Sumber	Instrumen Adaptasi	Sumber
Suitability of Task			kecepatan dan kemudahan.	
		<i>I find that digital tools help me complete my homework more quickly.</i>	Menggunakan alat digital membantu saya menyelesaikan pekerjaan saya lebih cepat.	Lazar <i>et al.</i> , (2020)
		<i>I notice that using digital tools increases my learning performance.</i>	Penggunaan alat digital dapat meningkatkan kinerja belajar saya.	Lazar <i>et al.</i> , (2020)
		<i>I observe that digital tools enhance my learning efficiency.</i>	Penggunaan alat digital dapat meningkatkan efisiensi belajar saya.	Lazar <i>et al.</i> , (2020)
Long-term consequences		<i>I appreciate how using digital tools is clear and logical.</i>	Menggunakan alat digital itu jelas dan mudah dimengerti bagi saya.	Lazar <i>et al.</i> , (2020)
		<i>I measure technology teams by their business outcomes, not just system uptime.</i>	Organisasi saya mengukur teknologi berdasarkan hasil bisnis, bukan hanya pada waktu operasional sistem.	Gill dan VanBoskirk, (2016),
		<i>I use digital tools to improve my knowledge exchange with others.</i>	Penggunaan alat digital dapat mempermudah saya dalam bertukar pengetahuan.	Lazar <i>et al.</i> , (2020)
		<i>I believe digital tools can enhance my self-education.</i>	Penggunaan alat digital juga dapat membantu saya dalam proses belajar mandiri.	Lazar <i>et al.</i> , (2020)

3.6.4 Digital literacy

1) Definisi Konseptual

Digital literacy adalah kemampuan individu untuk menggunakan teknologi digital dengan efektif untuk memperoleh, mengevaluasi, mengelola, dan mengkomunikasikan informasi, serta berpartisipasi dalam aktivitas sosial secara aman di dunia digital. Keterampilan ini mencakup berbagai aspek penting, termasuk kemampuan untuk mencari informasi secara efisien, berkomunikasi

melalui platform digital, dan menjaga privasi serta keamanan informasi yang dibagikan. Sebagai kompetensi yang sangat penting di era digital, *digital literacy* memungkinkan individu, terutama dalam konteks organisasi, untuk beradaptasi dengan teknologi yang berkembang pesat, meningkatkan produktivitas, dan berkolaborasi secara lebih efektif.

2) Definisi Operasional

Digital literacy dalam konteks organisasi dapat didefinisikan sebagai kemampuan untuk secara efektif menggunakan alat digital dalam berbagai aktivitas yang melibatkan pencarian, evaluasi, dan pengelolaan informasi, serta berkomunikasi dan berkolaborasi melalui platform digital dengan menjaga keamanan dan privasi data. Indikator utama dari literasi digital mencakup kemampuan untuk menavigasi dunia digital dengan aman, mencari dan mengevaluasi informasi secara kritis, serta berpartisipasi dalam komunikasi dan kolaborasi melalui teknologi digital yang mendukung efisiensi dan inovasi di tempat kerja (Lukitasari *et al.*, 2022; Salim *et al.*, 2020; Ventivani *et al.*, 2024; Kasriyati *et al.*, 2021).

Tabel 3. 4.4. Indikator *Digital literacy*

Variabel	Indikator	Instrumen Sumber	Instrumen Adaptasi	Sumber
Digital literacy	<i>Information and data</i>	<i>I can use the internet to search for materials from valid Mandarin language teaching sources.</i>	Saya dapat menggunakan internet untuk mencari materi dari sumber untuk pekerjaan saya.	Ventivani <i>et al.</i> , (2024)
		<i>I read important information from digital contents (online newspapers, research publications, blogs or videos).</i>	Saya membaca informasi penting dari konten digital (koran online, publikasi penelitian, blog, atau video).	Lukitasari <i>et al.</i> , (2022)

Variabel	Indikator	Instrumen Sumber	Instrumen Adaptasi	Sumber
Communicate and Cooperate		<i>I can select information in the digital space.</i>	Saya dapat memilih informasi di internet atau ruang digital lainnya.	Ventivani <i>et al.</i> , (2024)
		<i>I can analyze various information that I need related to Mandarin in the digital space.</i>	Saya dapat menganalisis berbagai informasi yang saya butuhkan terkait dengan pekerjaan saya.	Ventivani <i>et al.</i> , (2024)
		<i>I can explain ideas to others in groups in digital spaces.</i>	Saya dapat menjelaskan ide kepada orang lain dalam ruang digital.	Lukitasari <i>et al.</i> , (2022)
		<i>I can play an active role (asking, answering, giving comments, suggestions, etc.) in the digital space.</i>	Saya dapat berperan aktif bertanya, menjawab, atau memberikan komentar dan saran di ruang digital.	Lukitasari <i>et al.</i> , (2022)
		<i>I can communicate through digital technology media.</i>	Saya dapat berkomunikasi melalui media teknologi digital.	Lukitasari <i>et al.</i> , (2022)
		<i>I have an email that I used to facilitate the communication process.</i>	Saya memiliki email yang saya gunakan untuk memfasilitasi proses komunikasi di organisasi.	Ventivani <i>et al.</i> , (2024)
Security and privacy		<i>I can protect my devices.</i>	Saya dapat melindungi perangkat saya.	Agnesia <i>et al</i> (2021)
		<i>I can understand ethics, security, and privacy in the use of digital technology.</i>	Saya dapat memahami etika, keamanan, dan privasi dalam penggunaan teknologi digital.	Kasriyati <i>et al.</i> , (2021)
		<i>I can protect my personal data and privacy.</i>	Saya dapat melindungi data pribadi dan privasi saya.	Agnesia <i>et al</i> (2021)

3.6.5 Organizational performance

1) Definisi Konseptual

Organizational performance mengacu pada kapasitas sebuah organisasi dalam mencapai target dan sasaran yang ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya secara optimal, efektif, dan efisien. Konsep ini melibatkan berbagai faktor, termasuk pengelolaan keuangan, sumber daya manusia, dan informasi, serta penerapan strategi yang relevan dengan kebutuhan pasar dan perubahan lingkungan eksternal. Kinerja organisasi dapat diukur melalui berbagai dimensi, seperti produktivitas, inovasi, efektivitas operasional, profitabilitas, dan keberlanjutan.

2) Definisi Operasional

Organizational performance dapat diukur melalui indikator *task performance*, yang mengukur kualitas dan kuantitas pekerjaan yang diselesaikan dengan tepat waktu; *contextual performance*, yang mencakup perilaku yang mendukung lingkungan kerja yang positif dan kontribusi terhadap tujuan organisasi secara keseluruhan; serta *adaptive performance*, yang menggambarkan kemampuan individu untuk beradaptasi dengan perubahan dan tantangan yang muncul dalam pekerjaan. Ketiga indikator tersebut memberikan gambaran menyeluruh mengenai kinerja individu yang berkontribusi pada tujuan organisasi secara keseluruhan (Zaguan, 2023; Kadir & Taha, 2019; Koopmans *et al.*, 2014; Hasinat *et al.*, 2024; Lousã *et al.*, 2024; Macasarte & Quines, 2024; Nugroho & Pudiastuti, 2021).

Tabel 3. 5.5. Indikator *Organizational performance*

Variabel	Indikator	Instrumen Sumber	Instrumen Adaptasi	Sumber
<i>Organizational performance</i>	<i>Task Performance</i>	<i>I managed to plan my work so that I finished it on time.</i>	Saya berhasil merencanakan pekerjaan saya sehingga dapat menyelesaikannya tepat waktu.	Ramos <i>et al.</i> , (2019)
		<i>I was able to set priorities.</i>	Saya mampu menetapkan prioritas dengan jelas untuk menyelesaikan tugas-tugas penting terlebih dahulu.	Ramos <i>et al.</i> , (2019)
		<i>I was able to carry out my work efficiently.</i>	Saya dapat melaksanakan pekerjaan saya dengan efisien, sehingga semua tugas selesai dengan baik.	Ramos <i>et al.</i> , (2019)
		<i>I managed my time well.</i>	Saya mengelola waktu saya dengan baik, sehingga semua pekerjaan selesai tanpa terburu-buru.	Ramos <i>et al.</i> , (2019)
	<i>Contextual Performance</i>	<i>I took on extra responsibilities.</i>	Saya pernah mengambil tanggung jawab tambahan di organisasi.	Ramos <i>et al.</i> , (2019)

Variabel	Indikator	Instrumen Sumber	Instrumen Adaptasi	Sumber
		<i>I actively participated in meetings and/or consultations.</i>	Saya berpartisipasi secara aktif dalam rapat dan/atau konsultasi.	Ramos <i>et al.</i> , (2019)
		<i>I continually sought new challenges in my work.</i>	Saya terus mencari tantangan baru dalam pekerjaan saya.	Ramos <i>et al.</i> , (2019)
		<i>On my own initiative, I started new tasks when my old tasks were completed.</i>	Dengan inisiatif sendiri, saya memulai tugas baru ketika tugas lama saya selesai.	Ramos <i>et al.</i> , (2019), Koopmans <i>et al.</i> , (2014)
Adaptive Performance		<i>I am coming up with creative solutions to novel, difficult problems.</i>	Saya menemukan solusi inovatif untuk menyelesaikan masalah yang rumit dan belum pernah dihadapi sebelumnya.	Koopmans <i>et al.</i> , (2014)
		<i>I am showing resiliency (coping with stress, difficult situations and adversities).</i>	Saya mampu bertahan dan mengatasi stres serta situasi sulit.	Koopmans <i>et al.</i> , (2014)
		<i>I am dealing with uncertain and unpredictable work situations.</i>	Saya mampu menangani situasi pekerjaan yang penuh ketidakpastian dan perubahan yang tidak terduga.	Koopmans <i>et al.</i> , (2014)

3.7. Skala Pengukuran

Skala Likert digunakan dalam kuesioner penelitian ini sebagai alat untuk menilai persepsi atau sikap responden. Menyediakan pilihan jawaban bertingkat, skala ini mengukur tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan terhadap suatu pernyataan, mulai dari "sangat setuju" hingga "sangat tidak setuju" (Fernandes dan Akhrani, 2022). Skala Likert dengan lima pilihan digunakan untuk menghindari jawaban yang bias dan memastikan responden lebih tegas dalam memilih jawaban. Dibandingkan dengan skala Likert empat poin, skala lima poin memiliki keunggulan karena dapat mengakomodasi jawaban yang netral atau tidak yakin. Menggunakan skala Likert dengan tujuh atau tiga belas pilihan akan mempersulit

responden dalam membedakan jawaban dan memproses informasi. Setiap pilihan jawaban akan diberi skor sesuai dengan tabel berikut:

5) Sangat setuju, 4) Setuju, 3) Tidak pasti atau netral, 2) Tidak setuju, 1) Sangat tidak setuju (Sukardi, 2021).

3.8. Teknik Analisis Data

Penelitian ini menerapkan teknik analisis data menggunakan *Partial Least Square* (PLS), yang dipilih karena relevansinya dengan penelitian sebelumnya yang melibatkan variabel intervening. Metode PLS mengandalkan *Structural Equation Modeling* (SEM) untuk menguji hipotesis dan dianalisis menggunakan perangkat lunak SMARTPLS 4.0. Pada SEM terdapat dua pendekatan utama, yaitu *Covariance Based SEM* (CBSEM) dan *Variance Based SEM* (PLS), di mana PLS lebih fleksibel karena tidak memerlukan asumsi distribusi tertentu dan dapat digunakan untuk data dengan berbagai skala pengukuran (Hamid et al., 2024). Selain itu, PLS tidak membutuhkan ukuran sampel yang besar serta mampu mengatasi keterbatasan regresi melalui teknik *bootstrapping*. Tujuan utama penerapan PLS dalam penelitian ini adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk dan menentukan nilai variabel laten. Proses analisis PLS terdiri dari tiga tahap utama, yaitu evaluasi model pengukuran (*outer model*), evaluasi model struktural (*inner model*), serta pengujian hipotesis.

3.8.1. Analisis Regresi Data Panel

Pendekatan analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi data panel yang diimplementasikan menggunakan perangkat lunak SmartPLS (Hamali et al., 2023). Data panel merupakan sekumpulan data yang diperoleh melalui

pengamatan cross-sectional terhadap individu atau unit, yang kemudian dipantau secara berkelanjutan dalam periode waktu tertentu. Dengan demikian, data panel mengintegrasikan karakteristik objek-objek ini dan menganalisisnya pada waktu yang berbeda (Hamali *et al.*, 2023). Model ini mengacu pada persamaan regresi yang diterapkan dalam penelitian ini, yang dirumuskan sebagai berikut.

Model yang digunakan untuk menganalisis pengaruh langsung *Digital leadership*, *Digital culture*, dan *Digital technology* terhadap *Organizational performance*:

$$Z = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon$$

atau

Model untuk moderasi *Digital literacy*, *Digital culture*, dan *Digital technology* pada pengaruh *Digital leadership* terhadap *Organizational performance*:

$$Z = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 (X_1 \times Y) + \beta_5 (X_2 \times Y) + \beta_6 (X_3 \times Y) + \varepsilon$$

Keterangan:

- 1) Z = Variabel dependen
- 2) X_1, X_2, X_3 = Variabel independen
- 3) Y = Variabel moderasi
- 4) $X_i \times Y$ = Variabel interaksi antara masing-masing variabel independen dan moderasi
- 5) α = Intercept (konstanta)

6) β_i = Koefisien regresi untuk masing-masing variabel

7) ϵ = Error term

3.9. Uji Instrumen

3.9.1. Analisis Outer Model (Model Pengukuran)

- a. *Convergent Validity* mengevaluasi tingkat korelasi antara *item score/component score* dengan *construct score*, yang dapat dilihat melalui *standardized loading factor* sebagai indikator kekuatan hubungan antara setiap indikator pengukuran dengan konstruk yang diukur (Yulianto et al., 2023). Sebuah indikator dikatakan memiliki konvergensi yang baik apabila korelasinya melebihi 0,7 terhadap konstruk yang diukur. Menurut Ghazali (2008), nilai *outer loading* dalam rentang 0,5 hingga 0,6 masih dianggap cukup memadai.
- b. *Discriminant Validity* digunakan untuk mengukur sejauh mana model pengukuran dengan indikator reflektif dapat dibedakan berdasarkan *cross loading* antara item pengukuran dan konstruksya (Suryanto, 2020). Jika korelasi antara konstruk utama dan item pengukurannya lebih tinggi dibandingkan korelasi dengan konstruk lain, maka hal ini menunjukkan bahwa blok indikator tersebut lebih unggul dibandingkan blok lainnya. Selain itu, *discriminant validity* juga dapat dinilai dengan membandingkan nilai akar kuadrat dari *Average Variance Extracted (AVE)*, yang idealnya harus lebih besar dari 0,5.
- c. *Composite Reliability* digunakan sebagai indikator untuk menilai tingkat reliabilitas suatu konstruk, yang dapat diamati melalui *latent variable*

coefficients. Evaluasi terhadap *composite reliabilit* dilakukan dengan dua alat ukur, yaitu *internal consistency* dan *cronbach's alpha* (Firmansyah dan Ubaidillah, 2022). Apabila nilai yang diperoleh melebihi 0,70, maka konstruk tersebut dapat dianggap memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

- d. *Cronbach's Alpha* merupakan metode uji reliabilitas yang digunakan untuk memperkuat hasil dari *composite reliability*. Suatu variabel dianggap memiliki reliabilitas yang baik apabila nilai *Cronbach's alpha* lebih besar dari 0,7 (Sakhina dan Kuswati, 2024).

3.9.2. Analisa Inner Model (Model Struktural)

Pengujian inner model dilakukan untuk menganalisis hubungan dan pengaruh antar konstruk serta menilai tingkat signifikansi dan *R-square* dalam suatu model penelitian. Evaluasi model struktural dilakukan menggunakan *R-square* dan *Variance Inflation Factor (VIF)* (Musyaffi et al., 2022). Berikut adalah metode yang digunakan dalam pengujian inner model:

- a. *T-Statistics* digunakan untuk menguji signifikansi jalur yang dihipotesiskan. Alat uji yang digunakan adalah t-statistik (Evi dan Rachbini, 2023). Jika penelitian menggunakan tingkat signifikansi 5%, nilai kritis t-statistik yang ditetapkan adalah 1,96. Jika nilai t-statistik lebih besar dari 1,96, hipotesis dengan tingkat signifikansi tersebut dapat diterima.
- b. R-Square (R^2) digunakan untuk menilai tingkat *Goodness of Fit (GOF)* dalam model struktural (Khairunnisa et al., 2020). Nilai R^2 menunjukkan

sejauh mana variasi pada variabel laten dependen dapat dijelaskan oleh variabel laten independen, dengan kategori sebagai berikut:

- (1) Nilai $R^2 = 0,75$ menunjukkan pengaruh kuat dari variabel laten independen terhadap variabel laten dependen.
- (2) Nilai $R^2 = 0,50$ menunjukkan pengaruh sedang dari variabel laten independen terhadap variabel laten dependen.
- (3) Nilai $R^2 = 0,25$ menunjukkan pengaruh lemah dari variabel laten independen terhadap variabel laten dependen.

- c. *Variance Inflation Factor (VIF)* digunakan untuk mendeteksi adanya masalah kolinearitas, yaitu untuk mengidentifikasi apakah terdapat korelasi yang kuat antar variabel dalam model (Santosa dan Prayoga, 2021). Jika ditemukan korelasi yang tinggi, maka model berpotensi mengalami masalah kolinearitas..

3.9.3. Analisis Pengaruh Langsung (Direct Effect)

Analisis pengaruh langsung dilakukan untuk menguji hipotesis terkait hubungan langsung antara variabel independen dan variabel dependen. Adapun kriteria yang digunakan dalam analisis ini adalah sebagai berikut:

a. Koefisien Jalur (*Path coefficients*)

- (1) Jika *path coefficient* bernilai positif, maka hubungan antara variabel independen dan variabel dependen bersifat searah. Artinya, ketika nilai variabel independen meningkat, variabel dependen juga mengalami peningkatan.

- (2) Jika path coefficient bernilai negatif, maka hubungan antara variabel independen dan variabel dependen bersifat berlawanan. Dengan kata lain, kenaikan pada variabel independen akan menyebabkan penurunan pada variabel dependen.

b. Nilai Probabilitas/Signifikansi (*p-value*)

- (1) Jika nilai *p-value* $< 0,05$, maka pengaruh variabel dianggap signifikan.
- (2) Jika nilai *p-value* $> 0,05$, maka pengaruh variabel dianggap tidak signifikan.

3.9.4. Analisis Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Analisis pengaruh tidak langsung bertujuan untuk menguji hipotesis terkait hubungan antara variabel independen dan variabel dependen yang dimediasi oleh variabel mediator atau intervening. Pengaruh tidak langsung dianalisis menggunakan metode *bootstrapping*, dengan melihat hasil pada kolom *specific indirect effect*.