
**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL, DAN KEPEMIMPINAN DIGITAL TERHADAP
KINERJA KARYAWAN**

Fina Annisatul Mualifah¹ dan Ahmad Mardalis²

Universitas Muhammadiyah Surakarta

b100200362@student.ums.ac.id, am180@ums.ac.id

Abstract

This study aims to analyze the influence of organizational culture, transformational leadership, transactional leadership, and digital leadership on employee performance. The research method used in this research is quantitative method. The sampling technique in this study is probability sampling technique with saturated sample method, data obtained from primary data distributed through closed questionnaires with the help of google from using a Likert scale. Primary data is obtained directly from respondents by providing questionnaires to obtain data on organizational culture, transformational leadership style, transactional leadership, digital leadership and employee performance. The population in this study were 33 Lazizmu employees. The PLS-SEM Analysis technique is used as a tool to predict and explore complex models with less stringent requirements on the data. The data analysis technique in this study uses Partial Least Square (PLS) using the help of SMARTPLS Software. The results of this study indicate that organizational culture has no effect on employee performance, but transformational leadership, transactional leadership, and digital leadership affect employee performance.

Keywords: *Organizational Culture, Transformational Leadership, Transactional Leadership, Digital Leadership, Employee Performance*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, dan kepemimpinan digital terhadap kinerja karyawan. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah Teknik *probability sampling* dengan metode sampel jenuh, data diperoleh dari data primer yang disebar melalui kuesioner tertutup dengan bantuan google from menggunakan sekala likert. Data primer diperoleh langsung dari responden dengan memberikan kuesioner untuk mendapatkan data tentang budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, kepemimpinan digital dan kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Lazizmu sebanyak 33 orang. Teknik Analisis PLS-SEM digunakan sebagai alat untuk memprediksi dan mengeksplorasi model-model yang kompleks dengan syarat-syarat yang tidak begitu ketat pada data. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan *Partial Least Square (PLS)* dengan menggunakan bantuan *Software SMARTPLS*. Hasil penelitian ini menunjukkan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, tetapi kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, dan kepemimpinan digital berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: *Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional, Kepemimpinan Digital, Kinerja Karyawan*

PENDAHULUAN

Di era yang kompetitif ini, organisasi berkembang secara pesat dan menghadapi banyak tantangan yang harus dihadapi untuk mencapai tujuannya agar menjadi lebih unggul dibandingkan

dengan organisasi lainnya. Di dalam organisasi semakin menyadari bahwa kinerja karyawan adalah salah satu faktor kunci yang dapat mempengaruhi keberhasilan organisasi. Pemimpin memiliki peran penting dalam mencapai tujuan tersebut dengan cara meningkatkan kinerja karyawannya dengan memperhatikan kepuasan kerja mereka. Selain itu, pemimpin juga menjadi salah satu faktor utama yang dapat meningkatkan produksi dan inovasi dari gaya kepemimpinan yang terhubung langsung dengan orang-orang yang dipimpin. Oleh karena itu, Sumber Daya Manusia (SDM) perlu dikelola secara profesional dengan berbagai gaya kepemimpinan yang berkaitan dengan kepentingan suatu organisasi (Chen & Cuervo, 2022).

Dengan adanya gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin, dapat menentukan strategi dalam organisasi dalam jangka waktu yang panjang dan jangka waktu pendek. Setiap pemimpin harus bisa berkomunikasi dengan staffnya agar pekerjaan atau tanggungjawab seorang karyawan dapat diterima dengan baik dan mudah dipahami dengan yang bersangkutan. Dalam operasionalnya terdapat berbagai jenis gaya kepemimpinan diantaranya: Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional, dan Kepemimpinan Digital. Dimana dengan adanya gaya kepemimpinan tersebut dapat menjadi tumpuan perilaku individu dalam organisasi (Mantik et al., 2023).

Kepemimpinan dalam organisasi digunakan untuk memberdayakan dan mengarahkan setiap karyawannya untuk bekerja sesuai dengan SOP dan tujuan dalam organisasi. Kepemimpinan transformasional melibatkan pemimpin yang mampu menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi. Gaya kepemimpinan ini biasanya menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa termotivasi untuk berinovasi dan berkontribusi secara maksimal. Berdasarkan Bass & Riggio (2006) dalam (Indriyani et al., 2021) pemimpin seperti itu sangat penting untuk pertumbuhan karyawan dan pengembangan dengan menanggapi kebutuhan individu mereka, memberdayakan mereka dan menyelaraskan tujuan mereka dengan visi organisasi yang lebih luas. Penelitian yang dilakukan oleh (Agus, 2017) menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Yanto, 2021).

Kepemimpinan transaksional terkait dengan pemberian insentif dan penghargaan kepada karyawan untuk pencapaian target tertentu. Meskipun lebih berorientasi pada tugas, kepemimpinan transaksional masih memiliki peran penting dalam memengaruhi kinerja karyawan. Kepemimpinan transaksional melibatkan dua dimensi, yaitu imbalan kontingen dan manajemen dengan pengecualian (Chan et al., 2014). Artinya setiap karyawan akan mendapatkan imbalan atau apresiasi apabila mampu menyelesaikan tugas dengan baik. Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan (Senewe, 2013), (Mondiani, 2012) dan (Setyowati et al., 2016) yaitu adanya pengaruh signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

Di era digital yang berkembang pesat seperti saat ini, teknologi informasi telah mengubah cara organisasi beroperasi, termasuk dalam hal kepemimpinan. Kepemimpinan digital merujuk pada cara pemimpin memanfaatkan teknologi dan alat-alat digital untuk mengelola tim dan mempengaruhi kinerja karyawan. Ini telah menjadi topik yang semakin penting karena dampak positif yang dapat dimilikinya terhadap kinerja karyawan dan keberhasilan organisasi secara

keseluruhan. Banyak organisasi telah menjalani proses transformasi digital untuk meningkatkan efisiensi operasional dan persaingan yang lebih sengit. Dalam konteks ini, peran pemimpin dalam mengarahkan transformasi digital dan memotivasi karyawan untuk beradaptasi menjadi sangat penting. Pemimpin digital harus memiliki karakteristik dan perilaku yang memungkinkannya mencapai tujuan transformasi digital (Mwita & Joanthan, 2019).

Selain kepemimpinan, budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Budaya organisasi mengacu pada nilai-nilai, norma-norma, dan kepercayaan yang dianut oleh organisasi. Budaya yang kuat dan positif dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan (Mardalis et al., 2023). Sebaliknya, budaya yang tidak sejalan dengan nilai-nilai karyawan dapat memengaruhi kinerja mereka secara negatif. Budaya organisasi dapat digunakan sebagai acuan atau memegang control yang menjadikan karyawannya agar mengutamakan kepentingan organisasi, sebagai stabilitas sosial serta identitas yang menjadi perbedaan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Karyawan dituntut untuk berinovasi agar menghasilkan performa yang bagus dan mampu bersaing dengan organisasi atau perusahaan lainnya. Penelitian (H. Al Rizal, 2012) menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dalam hasil penelitian tersebut dinyatakan bahwa budaya organisasi dapat berkembang dan artinya setiap pegawai dapat memahami dengan baik tujuan dari organisasi yang akan dicapai.

Berdasarkan pemaparan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul *“Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional, dan Kepemimpinan Digital Terhadap Kinerja Karyawan”*.

TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Budaya Organisasi

Menurut (Maria, 2019) mendefinisikan budaya organisasi merupakan “suatu studi yang ditujukan untuk memahami, menjelaskan, dan pada akhirnya memperbaiki sikap dan perilaku dalam suatu kelompok organisasi”. Budaya organisasi dijelaskan secara luas untuk mengembangkan pola-nilai dan sikap individu dalam berorganisasi. Dengan demikian budaya organisasi memiliki ketutamaan sebagai pengontrol dan pengaruh dalam membentuk sikap dan perilaku individu yang terlibat dalam organisasi.

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah suatu kepemimpinan yang memiliki gaya khusus yang diterapkan oleh seorang atasan yang dapat memotivasi bawahan atau karyawannya untuk tampil di atas tingkat yang lebih tinggi dengan memberikan inspirasi kepada mereka, menawarkan tantangan intelektual juga memperhatikan suatu kebutuhan individu mereka (S. Anindita et al., 2020)

Kepemimpinan Transaksional

(Heny et al., 2023) berpendapat bahwa kekuatan gaya kepemimpinan transaksional yang bertujuan untuk mengevaluasi, meningkatkan dan melatih bawahan terhadap kinerja perlu

ditingkatkan jika ingin mencapai hasil yang diinginkan (Rahmadani & Mardalis, 2022). Kepemimpinan transaksional merupakan model gaya kepemimpinan dengan fokus pada pencapaian tujuan, tetapi tidak berusaha mengembangkan tanggung jawab dan wewenang bawahan untuk kemajuan bawahan.

Kepemimpinan Digital

(Rudito & Sinaga, 2017) berpendapat bahwa: “Kepemimpinan digital adalah pengetahuan seseorang pemimpin agar bisa mengarahkan organisasi atau suatu perusahaan yang dipimpinnya agar bertransformasi ke arah digital”. Kepemimpinan digital merupakan kombinasi gaya kepemimpinan transformasi dan pemanfaatan teknologi digital (Mukti & Waskito, 2023). Kepemimpinan Digital didefinisikan sebagai kombinasi budaya dan kompetensi seorang pemimpin dalam mengoptimalkan penggunaan teknologi digital untuk menciptakan nilai bagi perusahaan (Rudito & Sinaga, 2017).

Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. kinerja karyawan dipandang sebagai apa yang dilakukan dan apa yang tidak dilakukan oleh karyawan (Waskito, 2023). Kinerja karyawan menyangkut kualitas dan kuantitas output, kehadiran di tempat kerja, sifat akomodatif dan menguntungkan serta ketepatan waktu output (M. Rizal et al., 2024). Kinerja karyawan merupakan hasil kerja seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepadanya berdasarkan keahlian, pengalaman, waktu, dan keikhlasan. Singkatnya menggambarkan bagaimana karyawan berusaha melakukan pekerjaan (Andreani & Petrik, 2016).

Pengaruh *budaya organisasi* terhadap kinerja karyawan

Menurut (Saad & Abbas, 2018) menunjukkan bahwa budaya organisasi berperan positif dan signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Elemen budaya organisasi seperti: sebagai mengelola perubahan, mencapai tujuan, kerja tim dan kekuatan budaya memiliki efek positif pada karyawan kinerja, tetapi dengan intensitas yang bervariasi (Saad & Abbas, 2018). Menurut (Lolowang et al., 2019) karena suasana kerja yang sehat dipengaruhi oleh budaya organisasi yang baik, sehingga dapat meningkatkan disiplin dalam pekerjaan dan tentunya menjadi harapan setiap anggota organisasi. (Antonopoulou et al., 2021) berpendapat selain budaya organisasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Budaya yang mendukung suasana kerja yang kondusif komitmen dan disiplin merupakan instrumen untuk kinerja karyawan meningkat.

H1 : Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Pengaruh *kepemimpinan transformasional* terhadap kinerja karyawan

Kinerja sumber daya manusia dalam perusahaan atau organisasi dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya gaya kepemimpinan. Pendekatan kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin menentukan strategi organisasi dalam jangka waktu panjang maupun jangka waktu pendek. Salah satu gaya yang dapat diterapkan dalam memimpin perusahaan adalah gaya

kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan transformasional adalah pendekatan kepemimpinan dengan melakukan usaha mengubah kesadaran, membangkitkan semangat dan mengilhami bawahan/anggota organisasi untuk mengeluarkan usaha ekstra dalam mencapai tujuan organisasi, tanpa merasa ditekan atau tertekan (Nawawi, 2012) dalam (N. Anindita, 2021a).

Berdasarkan hasil penelitian Gani (2020) dalam (N. Anindita, 2021b) dengan judul Pengaruh Gaya kepemimpinan transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai menyatakan bahwa adanya pengaruh gaya kepemimpinan transformasional secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan transformasional dalam mengarahkan, membina berpartisipasi, dan mendukung bawahan dalam bekerja mampu meningkatkan kinerja pegawai yang lebih baik dalam mencapai tujuan yaitu memberikan pelayanan, gaya kepemimpinan transformasional berperan penting dalam memberikan petunjuk kepada karyawan secara langsung dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Hasil penelitian Sanjiwani (2016) dalam (N. Anindita, 2021a) yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagus Hayden Hotel Kuta, Bali menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengandung arti bahwa semakin tinggi gaya kepemimpinan transformasional yang dijalankan oleh pimpinan berakibat pada semakin tingginya kinerja pegawai.

H2 : Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hubungan kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan

(Prakasa et al., 2020) menyatakan seluruh karyawan dapat ikut serta memberikan kontribusi terhadap perusahaan karena dapat mengaruh dari gaya kepemimpinan transaksional. Hasil penelitian (Alos-Simo et al., 2017) menyatakan kepemimpinan transaksional sangat mempengaruhi kinerja seorang karyawan didalam bekerja. Pernyataan ini juga didukung oleh (Hayward, 2005), (Mahdinezhad et al., 2013) (Bagus et al., 2018) menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan.

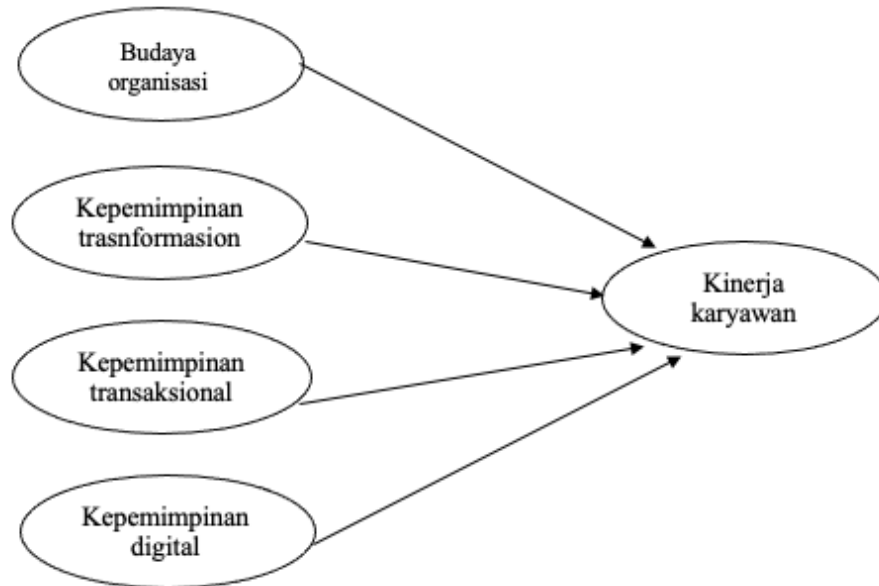
H3 : Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Pengaruh kepemimpinan digital terhadap kinerja karyawan.

Menurut Mohamed (2022) dalam (Alif & Sary, 2022) kepemimpinan digital berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan berdampak langsung terhadap kinerja karyawan dan berdasarkan penelitian tersebut kepemimpinan digital merupakan kombinasi konteks kepemimpinan dan teknologi yang meningkatkan kinerja karyawan. Hema dan Gupta mengemukakan, standar baru kepemimpinan digital membuka kemungkinan-kemungkinan baru, seperti kapasitas untuk terlibat langsung dengan karyawan, pelanggan, dan pemasok melalui komunikasi digital satu-satu sambil juga memanfaatkan teknologi untuk mengoptimalkan kinerja (Hema dan Gupta 2015) dalam (Alif & Sary, 2022).

H4 : Gaya kepemimpinan digital berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Kerangka Pemikiran



Gambar 1 : Kerangka Pemikiran

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang pengumpulan datanya berbentuk angka untuk menjelaskan satu fenomena tertentu (Tan, 2021). Dalam penelitian kuantitatif variabel dapat diukur dan dianalisis sehingga dapat mengetahui kebenaran hasil penelitian. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer.

Metode pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan kuesioner dengan skala tertutup dengan skala likert. Data primer berasal dari observasi, wawancara, atau survei. Data primer diperoleh langsung dari responden dengan memberikan kuesioner untuk mendapatkan data tentang budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, kepemimpinan digital dan kinerja karyawan, jumlah sampel yang akan dilibatkan dalam penelitian ini yakni 33 orang.

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Lazizmu sebanyak 33 orang. Sampel adalah wakil atau sebagian dari populasi yang memiliki sifat dan karakteristik yang sama bersifat representatif dan menggambarkan populasi sehingga dianggap dapat mewakili semua populasi yang diteliti. Prosedur pengambilan sampel yang digunakan adalah *probability* sampling dengan Teknik sampel jenuh yang disebar menggunakan google form.

Teknik Analisis PLS-SEM digunakan sebagai alat untuk memprediksi dan mengeksplorasi model-model yang kompleks dengan syarat-syarat yang tidak begitu ketat pada data. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS) dengan menggunakan bantuan *Software SMARTPLS*. Kelebihan menggunakan *partial least square* ialah jumlah sampel

yang dibutuhkan dalam analisis relatif kecil, pendekatan SMARTPLS dianggap lebih *powerfull* karena tidak mendasarkan pada asumsi-asumsi, SMARTPLS mampu menguji model SEM dengan berbagai bentuk skala seperti *rasio*, *likert* dan lainnya. Analisis PLS-SEM terdiri dari dua yaitu *Outer model* dan *Inner model*.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis Outer Model

Analisis ini merupakan pengukuran untuk menilai validitas dan reabilitas model. Analisis outer model dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Analisis outer model dilakukan dengan uji validitas, uji reliabilitas, dan uji multikolinearitas.

Uji Validitas

Pengukuran uji validitas ini apakah setiap pertanyaan yang disajikan dalam bentuk kuesioner mampu mewakili variabel yang diteliti. Analisis uji validitas menggunakan 2 pengujian, yaitu *convergent validity* dan *discriminant validity* berikut ini hasil pengujiannya:

Convergent validity

Pengujian Convergent Validity dapat dilihat dari nilai outer loading. Indikator dianggap valid jika nilai AVE lebih besar dari 0,5 (Abdullah, 2015) dalam (Pradani, 2022).

Tabel 1. Hasil Analisis Outer Loading

Item Pertanyaan	Budaya Organisasi	Kepemimpinan Transformasional	Kepemimpinan Transaksional	Kepemimpinan Digital	Kinerja Karyawan
X1.1	0.929				
X1.2	0.870				
X1.3	0.847				
X1.4	0.906				
X1.5	0.897				
X1.6	0.916				
X1.7	0.855				
X1.8	0.868				
X2.1		0.885			
X2.2		0.936			
X2.3		0.933			
X2.4		0.950			
X2.5		0.932			
X2.6		0.895			
X2.7		0.884			
X2.8		0.913			
X3.1			0.882		
X3.2			0.850		
X3.3			0.858		
X3.4			0.793		
X3.5			0.860		
X3.6			0.838		
X3.7			0.818		

X3.8	0.766	
X4.1		0.901
X4.2		0.937
X4.3		0.971
X4.4		0.954
X4.5		0.964
Y1		0.923
Y2		0.887
Y3		0.904
Y4		0.888
Y5		0.915
Y6		0.917

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Hasil analisis pada tabel 1. diatas menunjukkan bahwa 5 variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *Budaya Organisasi*, *Kepemimpinan Transformasional*, *Kepemimpinan Transaksional*, *Kepemimpinan Digital*, dan *Kinerja Karyawan* pada setiap item pertanyaan yang mewakili setiap variabelnya memiliki nilai *loading factor* >0.7, maka dapat dinyatakan setiap pertanyaan yang mewakili variabel memenuhi syarat.

Discriminant validity

Metode yang digunakan untuk menilai discriminant validity adalah dengan membandingkan akar AVE untuk setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Model mempunyai validitas diskriminan yang cukup jika akar AVE untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antara konstruk lainnya dalam model.

Tabel 2. Hasil Analisis Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted
Budaya Organisasi	0.786
Kepemimpinan Transformasional	0.840
Kepemimpinan Transaksional	0.695
Kepemimpinan Digital	0.894
Kinerja Karyawan	0.821

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 2. diatas dapat diketahui bahwa nilai AVE dari variabel *Budaya Organisasi* >0.5 atau sebesar 0.786, untuk nilai variabel *Kepemimpinan Transformasional* >0.5 atau sebesar 0.840, untuk nilai variabel *Kepemimpinan Transaksional* >0.5 atau sebesar 0.695, untuk nilai variabel *Kepemimpinan Digital* >0.5 atau sebesar 0.894, dan untuk variabel *Kinerja Karyawan* >0.5 atau sebesar 0.821. Hal ini menunjukkan bahwa variabel telah memiliki *discriminant validity* yang baik.

Uji Reliabilitas

Pengukuran uji reabilitas ini menunjukkan seberapa besar akuratnya konsistensi jawaban responden dalam variabel penelitian yang digunakan agar dapat menentukan apakah responden konsisten dalam menjawab semua persoalan yang diteliti. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau

handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pada pengukuran ini terdapat 2 cara yang digunakan yaitu sebagai berikut :

Composite Reability

Composite Reability adalah bagian yang digunakan dalam pengujian nilai reabilitas indicator variabel, nilai konstruk dinyatakan reliabel jika nilai composite reliability diatas 0,7 mempunyai reliabilitas yang tinggi meskipun 0,6 masih dapat diterima. Adapun hasil uji Composite Reability dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 3. Hasil Analisis Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability
Budaya Organisasi	0.967
Kepemimpinan Transformasional	0.977
Kepemimpinan Transaksional	0.948
Kepemimpinan Digital	0.977
Kinerja Karyawan	0.965

Sumber : Data primer diolah, 2024

Berdasarkan hasil pengujian tabel 3. nilai composite reability yang dihasilkan pada setiap variabel yaitu dengan nilai *composite reliability* variabel *Budaya Organisasi* >0,7 yaitu sebesar 0.967, untuk variabel *Kepemimpinan Transformasional* >0,7 yaitu sebesar 0.977, untuk variabel *Kepemimpinan Transaksional* >0,7 yaitu sebesar 0.948, untuk variabel *Kepemimpinan Digital* >0,7 yaitu sebesar 0.977, dan untuk variabel *Kinerja Karyawan* >0,7 yaitu sebesar 0.965. Melihat dari nilai composite reliability pada masing-masing variabel yang besarnya >0,7 menunjukkan bahwa kelima variabel tersebut reliabel.

Cronbach Alpha

Uji reliabilitas dengan composite reliability dapat diperkuat dengan menggunakan nilai cronbach's alpha. Nilai konstruk dinyatakan reliabel jika nilai cronbach's alpha diatas 0,7. Adapun hasil uji cronbach's alpha dapat dilihat pada tabel dibawah ini yang menunjukkan cronbach's alpha masing-masing variabel :

Tabel 4. Hasil Analisis Cronbach Alpha

Variabel	Cronbach's Alpha
Budaya Organisasi	0.961
Kepemimpinan Transformasional	0.973
Kepemimpinan Transaksional	0.938
Kepemimpinan Digital	0.970
Kinerja Karyawan	0.956

Sumber : Data primer diolah, 2024

Berdasarkan hasil tabel 4. menunjukkan bahwa hasil dari *Cronbach alpha* variabel *Budaya Organisasi* >0,7 yaitu sebesar 0.961, variabel *Kepemimpinan Transformasional* >0.7 yaitu sebesar 0.973, variabel *Kepemimpinan Transaksional* >0,7 yaitu sebesar 0.938, variabel *Kepemimpinan Digital* >0,7 yaitu sebesar 0.970, dan variabel *Kinerja Karyawan* >0,7 yaitu sebesar 0.956. Dengan

demikian dapat disimpulkan bahwa masing-masing variabel penelitian telah memenuhi persyaratan nilai *Cronbach's Alpha*, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengukur keseluruhan variabel yang digunakan dalam penelitian ini memiliki reliabel yang tinggi.

Uji Multikolinieritas

Pengujian Multikolinieritas ini digunakan untuk menentukan multikolinieritas antar variabel dengan melihat nilai korelasi antar variabel bebas. Kriteria dalam pengujian ini adalah dengan nilai VIF (Variance Inflation Factor) < 5 yang berarti model regresi terbebas dari multikolinieritas.

Tabel 5. Hasil Analisis Multikolinieritas (VIF)

Variabel	Kinerja Karyawan
Budaya Organisasi	1.739
Kepemimpinan Transformasional	1.462
Kepemimpinan Transaksional	2.581
Kepemimpinan Digital	2.215

Sumber : Data primer diolah, 2024

Berdasarkan hasil uji pada tabel 5. menunjukkan bahwa nilai dari VIF dapat melihat uji *multicolinierity* pada variabel *Budaya Organisasi* terhadap Kinerja Karyawan sebesar 1.739, *Kepemimpinan Transformasional* terhadap Kinerja Karyawan sebesar 1.462, *Kepemimpinan Transaksional* terhadap Kinerja Karyawan sebesar 2.581, dan *Kepemimpinan Digital* terhadap Kinerja Karyawan sebesar 2.215. Dari masing-masing variabel VIF $<$ dari 5 maka tidak melanggar uji asumsi multikolinieritas.

Analisis Model Struktural (inner model)

Analisis inner model menunjukkan kekuatan esistensi antar variabel laten atau konstruk. Evaluasi model ini dilakukan menggunakan Coeffisient Determation (R^2) Uji Kebaikan (*Goodness of Fit*)

Tabel 6. Hasil Analisis Hasil Analisis Coefficient Determation

Model	R Square	Adjusted R Square
Kinerja Karyawan	0.950	0.943

Sumber : Data primer diolah, 2024

Berdasarkan pengujian nilai R-square pada tabel 6. menunjukkan bahwa R-Square Adjusted Model = 0.943. Artinya kemampuan (X1) Budaya Organisasi, (X2) Kepemimpinan Transformasional, (X3) Kepemimpinan Transaksional, dan (X4) Kepemimpinan Digital dalam menjelaskan (Y) kinerja karyawan adalah sebesar 94,3% dengan demikian model tergolong substantia (kuat).

Q-square

Penelitian goodness of fit diketahui dari nilai Q-square. Nilai Q-square berarti sama dengan koefisien determinasi (R-square) pada analisis, dimana semakin tinggi nilai Q-square maka model dapat dikatakan semakin baik atau semakin fit.

Adapun perhitungan nilai Q-square adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Q-square} &= 1 - (1 - R^2) \\ &= 1 - (1 - 0.95) \\ &= 0.95 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, diperoleh nilai Q-square sebesar 0.95. Hal ini menunjukkan besarnya keragaman dari data penelitian yang dapat dijelaskan oleh model penelitian adalah sebesar 95%. Sedangkan sisanya sebesar 5% dijelaskan oleh faktor lain yang berada diluar model penelitian ini. Dengan demikian model penelitian ini dapat dinyatakan telah memiliki *goodness of fit* yang baik.

Uji Hipotesis

Hasil dari uji hipotesis pada penelitian ini dapat dilakukan dengan melihat hasil dari *t Statistic* dan *P-Values*. Jika nilai *P-Value* < 0.05 maka signifikan. Jika nilai *P-value* > 0.05 maka tidak signifikan. Untuk hasil dari pengolahan hipotesis pengaruh langsung dapat dilihat pada tabel *path coefficient* yang berada pada *bootstrapping* SmartPLS.

Tabel 7. Hasil Analisis Pengaruh Langsung (*Path Coefficient*)

	Original Sampel (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T. Statistic	P. Value
Budaya Organisasi → Kinerja Karyawan	0.168	0.142	0.113	1.486	0.138
Kepemimpinan Transformasional → Kinerja Karyawan	0.315	0.315	0.102	3.088	0.002
Kepemimpinan Transaksional → Kinerja Karyawan	0.361	0.372	0.102	3.523	0.000
Kepemimpinan Digital → Kinerja Karyawan	0.423	0.436	0.102	4.154	0.000

Sumber : Data primer diolah, 2024

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 7. dijelaskan bahwa pengaruh terbesar pertama adalah Kepemimpinan Digital terhadap kinerja karyawan sebesar 4.154, kemudian pengaruh terbesar kedua yaitu variabel Kepemimpinan Transaksional terhadap kinerja karyawan sebesar 3.523. Pengaruh terbesar ketiga adalah pengaruh variabel Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja karyawan dengan nilai sebesar 3.088. Dan pengaruh terbesar keempat adalah pengaruh variabel Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan dengan nilai sebesar 1.486.

Pengujian parsial atau uji t dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh variabel independent terhadap variabel dependen. Untuk menentukan signifikan atau tidaknya pada tabel 6, dilihat dari kriteria ketentuannya yaitu jika *t* hitung < *t* tabel dan *p-value* > 0.05 maka *H₀* ditolak,

apabila t hitung $>$ t tabel dan p -value $<$ 0.05 maka H_0 diterima, sehingga secara parsial variabel independent berpengaruh dan signifikan terhadap variabel dependen.

Pembahasan

Pengaruh *Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*

Berdasarkan hasil analisis menyatakan bahwa Budaya Organisasi sebagai variabel independen tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang merupakan variabel dependen. Hal ini dapat dilihat dari hasil nilai t hitung $1.486 <$ t tabel $1,96$ serta nilai p value $0.138 >$ 0.05 . Berdasarkan dari hasil tersebut maka hipotesis pertama ditolak. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Antonopoulou et al., 2021) menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Menurut (Maria, 2019) turut mendefinisikan budaya organisasi merupakan “suatu studi yang ditujukan untuk memahami, menjelaskan, dan pada akhirnya memperbaiki sikap dan perilaku dalam suatu kelompok organisasi”. Penyebab dari tidak berpengaruhnya budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di Lazizmu Kabupaten Sragen dikarenakan kurangnya inovasi dan dorongan menciptakan ide dalam menjalankan pekerjaan, karyawan belum siap menerima resiko bekerja dalam melakukan pekerjaan, kurangnya perhatian kebutuhan karyawan dan peningkatan diri karyawan dalam proses menyelesaikan pekerjaan, pemimpin belum memberikan prestasi kerja dan penghargaan bagi karyawan yang memiliki kinerja yang baik, dan karyawan belum siap jika organisasi membentuk tim kerja untuk melakukan tugas.

Pengaruh *Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan*

Berdasarkan hasil analisis menyatakan bahwa Kepemimpinan Transformasional sebagai variabel independent berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang merupakan variabel dependen. Hal ini dapat dilihat dari hasil nilai t hitung $3.088 >$ t tabel $1,96$ serta nilai p value $0.002 <$ 0.05 . Berdasarkan dari hasil tersebut maka hipotesis kedua dapat diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Gani (2020) dalam (N. Anindita, 2021b) yang menunjukkan hasil mengenai pengaruh dan signifikan *Kepemimpinan Transformasional* terhadap kinerja karyawan.

Menurut (Heny et al., 2023) berpendapat bahwa kekuatan gaya kepemimpinan transaksional yang bertujuan untuk mengevaluasi, meningkatkan dan melatih bawahan terhadap kinerja perlu ditingkatkan jika ingin mencapai hasil yang diinginkan. Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional pada Lazizmu Kabupaten Sragen perlu ditingkatkan agar kinerja karyawan juga ikut meningkat. Kinerja karyawan di Lazizmu Kabupaten Sragen dapat ditingkatkan dengan cara meningkatkan kepemimpinan transformasional melalui meningkatkan kemampuan pemimpin untuk mendengarkan ide/gagasan karyawan, meningkatkan kemampuan pemimpin sebagai *role model*, meningkatkan kemampuan pemimpin dalam memberikan motivasi, inovasi dan membangkitkan antusiasisme karyawan dalam melakukan pekerjaan, membuat karyawan merasa nyaman dalam berdiskusi, meningkatkan kemampuan pemimpin dalam

meningkatkan pengembangan diri karyawan dan meningkatkan kemampuan pemimpin yang memahami bahwa setiap karyawan memiliki kebutuhan dan potensi yang berbeda.

Pengaruh *Kepemimpinan Transaksional* terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis menyatakan bahwa *Kepemimpinan Transformasional* sebagai variabel independent berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang merupakan variabel dependen. Hal ini dapat dilihat dari hasil nilai t hitung $3.523 > t$ tabel $1,96$ serta nilai p value $0.000 < 0.05$. Berdasarkan dari hasil tersebut maka hipotesis kedua dapat diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Hayward, 2005), (Mahdinezhad et al., 2013) (Bagus et al., 2018) yang menunjukkan hasil mengenai pengaruh dan signifikan *Kepemimpinan Transaksional* terhadap kinerja karyawan.

Kepemimpinan transaksional merupakan model gaya kepemimpinan dengan fokus pada pencapaian tujuan, tetapi tidak berusaha mengembangkan tanggung jawab dan wewenang bawahan untuk kemajuan bawahan. *Kepemimpinan transaksional* mempunyai dampak besar pada seberapa baik karyawan tampil (Asif et al., 2024) Oleh karena itu, *kepemimpinan transaksional* pada Lazizmu Kabupaten Sragen perlu ditingkatkan agar kinerja karyawan juga ikut meningkat. Kinerja karyawan di Lazizmu Kabupaten Sragen dapat ditingkatkan dengan cara meningkatkan *kepemimpinan transaksional* melalui peningkatan kemampuan pemimpin yang mengakui adanya capaian yang dilakukan karyawan, memberikan reward terhadap karyawan, meningkatkan kemampuan pemimpin yang selalu melakukan perbaikan saat ada kesalahan dan meningkatkan kemampuan pemimpin yang aktif dalam mengembangkan sistem pengawasan serta dapat ditingkatkan dengan cara pemimpin memberi kebebasan kepada karyawan dalam membuat keputusan atau berpendapat.

Pengaruh *Kepemimpinan Digital* terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis menyatakan bahwa *Kepemimpinan Transformasional* sebagai variabel independent berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang merupakan variabel dependen. Hal ini dapat dilihat dari hasil nilai t hitung $4.154 > t$ tabel $1,96$ serta nilai p value $0.000 < 0.05$. Berdasarkan dari hasil tersebut maka hipotesis kedua dapat diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mohamed (2022) dalam (Alif & Sary, 2022) *kepemimpinan digital* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan berdampak langsung terhadap kinerja karyawan dan berdasarkan penelitian tersebut *kepemimpinan digital* merupakan kombinasi konteks *kepemimpinan* dan teknologi yang meningkatkan kinerja karyawan.

Kepemimpinan digital merupakan kombinasi gaya *kepemimpinan* *kepemimpinan transformasi* dan pemanfaatan teknologi digital. *Kepemimpinan Digital* didefinisikan sebagai kombinasi budaya dan kompetensi seorang pemimpin dalam mengoptimalkan penggunaan teknologi digital untuk menciptakan nilai bagi perusahaan (Rudito & Sinaga, 2017). Oleh karena itu, *kepemimpinan digital* pada Lazizmu Kabupaten Sragen perlu ditingkatkan agar kinerja karyawan juga ikut meningkat.

Kinerja karyawan di Lazizmu Kabupaten Sragen dapat ditingkatkan dengan cara meningkatkan kepemimpinan digital melalui peningkatan kemampuan pemimpin dalam memberikan arahan karyawan dalam memanfaatkan media digital, memotivasi karyawan dalam menggunakan media digital, meningkatkan kemampuan pemimpin dengan memastikan karyawan dapat menggunakan teknologi digital dengan aman, meningkatkan kemampuan pemimpin dapat memastikan karyawan memiliki keahlian teknologi digital dan meningkatkan kemampuan pemimpin dalam merekomendasikan karyawan untuk beralih dari cara konvensional menjadi memanfaatkan teknologi digital.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil dari hasil analisis data yang dilakukan untuk menguji pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, dan kepemimpinan digital terhadap kinerja karyawan dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut. Hasil diketahui bahwa variabel *budaya organisasi* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil diketahui bahwa variabel *kepemimpinan transformasional* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil diketahui bahwa variabel *kepemimpinan transaksional* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil diketahui bahwa variabel *kepemimpinan digital* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

DAFTAR PUSTAKA

- Agus, M. (2017). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada kantor kesyahbandaran dan otoritas Pelabuhan Pentolan. *EJurnal Katalogis*, 5(7), 36–43.
- Alif, N. N., & Sary, F. P. (2022). The Effect of Communication and Digital Leadership to Employee Performance in RSUD Brigjen H. Hasan Basry. In *Proceedings of the 5th European International Conference on Industrial Engineering and Operations Management, Rome, Italy*, 1538–1547.
- Alos-Simo, L., Verdu-Jover, A. J., & Gomez-Gras, J. M. (2017). How transformational leadership facilitates e-business adoption. *Industrial Management and Data Systems*, 117(2), 382–397. <https://doi.org/10.1108/IMDS-01-2016-0038>
- Andreani, F., & Petrik, A. (2016). Employee Performance as The Impact Transformational Leadership and Job Satisfaction in PT Anugerah Baru Denpasar. *JMK*, 18(1), 189–195. <https://doi.org/10.13189/ujm.2016.040404>
- Anindita, N. (2021a). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Perkantoran PTPN III Rantauprapat*. Universitas Medan Area.
- Anindita, N. (2021b). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Perkantoran PTPN III Rantauprapat*. Universitas Medan Area.

- Anindita, S., Kishen, & Rahmat, T. (2020). The Transformational Leadership Effect on Job Satisfaction and Job Performance. *Journal of Multidisciplinary Academic*, 4(1), 47–51.
- Antonopoulou, H., Halkiopoulos, C., Barlou, O., & Beligiannis, G. N. (2021). Transformational leadership and digital skills in higher education institutes: During the covid-19 pandemic. *Emerging Science Journal*, 5(1), 1–15. <https://doi.org/10.28991/esj-2021-01252>
- Asif, M., Yang, L., & Hashim, M. (2024). The Role of Digital Transformation, Corporate Culture, and Leadership in Enhancing Corporate Sustainable Performance in the Manufacturing Sector of China. *Sustainability*, 16(7), 2651. <https://doi.org/10.3390/su16072651>
- Bagus, I., Pratama, I., & Dewi, A. A. S. K. (2018). *KOMUNIKASI INTERPERSONAL MEMEDIASI KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PURNAYASA TOUR AND TRAVEL BALI Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana , Bali , Indonesia PENDAHULUAN Bali sebagai pilar penyangga pariwisata Indonesia yang*. 1–26.
- Chan, I. Y. S., Liu, A. M. M., & Fellows, R. (2014). Role of Leadership in Fostering an Innovation Climate in Construction Firms. *Journal of Management in Engineering*, 30(6). [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)ME.1943-5479.0000271](https://doi.org/10.1061/(ASCE)ME.1943-5479.0000271)
- Chen, S., & Cuervo, J. C. (2022). The influence of transformational leadership on work engagement in the context of learning organization mediated by employees' motivation. *Learning Organization*. <https://doi.org/10.1108/TLO-01-2022-0011>
- Hayward, B. A. (2005). *Relationship Between Employee Performance, Leadership and Emotional Intelligence In a South Parastatal Organisation*. 17–19.
- Heny, Y., Program, W., Imu, S., Negara, A., Tinggi, S., Satya, I. A., & Palembang, N. (2023). *Peran Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai The Role of Transformational and Transactional Leadership Styles in Improving Performance*. 18(1), 78–102.
- Indriyani, A., Hajar, N., & Luth. (2021). The Influence of Transformational Leadership to Job Performance. *Social Behavior and Personality*, 2021(2), 30–38.
- Lolowang, M., Adolfini, & Lumintang, G. (2019). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan pada PT Berlian Kharisma Pasifik Manado. *Australian Surveyor*, 16(7), 429–447. <https://doi.org/10.1080/00050326.1957.10437402>
- Mahdinezhad, M., Suandi, T. Bin, Silong, A. D., & Omar, Z. B. (2013). Transformational, transactional leadership styles and job performance of academic leaders. *International Education Studies*, 6(11), 29–34. <https://doi.org/10.5539/ies.v6n11p29>
- Mantik, J., Al Amin, R., Prahiawan, W., Ramdansyah, A. D., Haryadi, D., Manajemen, M., Sultan, U., & Tirtayasa, A. (2023). Employee performance under organizational culture and transformational leadership: A mediated model. In *Jurnal Mantik* (Vol. 7, Issue 2). Online.
- Mardalis, A., Nugraheni, S. D., & Saleh, M. (2023). Analysing the Competing Values Framework and Organizational Culture at Lembaga Amil Zakat, Infaq and Shodaqoh Muhammadiyah

- (LAZISMU) Solo City, Easta Java, Indonesia. *Jurnal Ekonomi Syariah*, 8(2), 47–63. <https://doi.org/10.22219/jes.v8i2.24918>
- Maria, E. (2019). the Influence of Organizational Culture, Compensation and Interpersonal Communication in Employee Performance Through Work Motivation As Mediation. *International Review of Management and Marketing*, 9(5), 133–140. <https://doi.org/10.32479/irmm.8615>
- Mondiani, T. (2012). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT . PLN (Persero) UPJ Semarang. *Jurnal Administrasi Bisnis Volume*, 1(1), 46–54.
- Mukti, A. K., & Waskito, J. (2023). Pengaruh Locus Of Control Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Self Efficacy Sebagai Variabel Pemediiasi. *JURNAL LENTERA BISNIS*, 12(2), 298. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v12i2.759>
- Mwita, M. M., & Joanthan, J. (2019). Digital Leadership for Digital Transformation. *Electronic Scientific Journal*, 10(4), 2082–2677.
- Pradani, D. A. (2022). *Pengaruh Brand Ambassador Korean Wave dan Citra Merek Produk Lokal Terhadap Keputusan Pembelian Produk Scarlett Whitening Di Mediasi Minat Pembelian*. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Prakasa, Y., Raharjo, K., & Wiratama, I. D. (2020). *Transformational Leadership and Digital Maturity: The Mediating Role of Organizational Culture*.
- Rahmadani, D., & Mardalis, A. (2022). *Improving Student's Working Readiness by Increasing Soft Skills, Self-Efficacy, Motivation, and Organizational Activities*.
- Rizal, H. Al. (2012). *Pengeruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Universitas Doponegoro.
- Rizal, M., Wakhid, N., & Mardalis, A. (2024). *PENGARUH KOMUNIKASI, KOMITMEN ORGANISASI SECARA VIRTUAL DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN STUDI KASUS PADA RSUD MUHAMMADIYAH DELANGGU*. 17(1). <https://doi.org/10.46306/jbbe.v17i1>
- Rudito, P., & Sinaga, M. F. N. (2017). Digital Mastery: Membangun Kepemimpinan Digital untuk Memenangkan Era Disrupsi. In *Jakarta : Gramedia Pustaka Utama*.
- Saad, G. Ben, & Abbas, M. (2018). The impact of organizational culture on job performance: A study of Saudi Arabian public sector work culture. *Problems and Perspectives in Management*, 16(3), 207–218. [https://doi.org/10.21511/ppm.16\(3\).2018.17](https://doi.org/10.21511/ppm.16(3).2018.17)
- Senewe, S. (2013). Kepemimpinan Transformasional dan Organizational Citizenship Behavior dampaknya terhadap kinerja pegawai KPKNL Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA*, 1(3), 356–365.
- Setyowati, L., Isthika, W., & Pratiwi, R. D. (2016). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kualitas Laporan. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi*, 20(2), 179–191.
- Tan, D. (2021). Metode Penelitian Hukum: Mengupas dan Mengulas Metodologi Dalam Menyelenggarakan Penelitian Hukum. *NUSANTARA: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 8(8), 2463–2478.

- Waskito, J. (2023). PENGARUH TACIT KNOWLEDGE DAN TECHNOLOGICAL CAPABILITY DENGAN MEDIASI INNOVATION BEHAVIOR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PERGURUAN TINGGI. *Versi Cetak*, 7(2), 357–373. <https://doi.org/10.24912/jmieb.v7i2.23469>
- Yanto, Y. (2021). The Effect of Transformational Leadership and Organizational Culture on Work Motivation and Employee Performance. In *International Journal of Innovative Science and Research Technology* (Vol. 6, Issue 4). www.ijisrt.com197

