
STRATEGI GOOD CORPORATE GOVERNANCE UNTUK MENINGKATKAN KINERJA ORGANISASI DIREKTORAT JENDERAL APTIKA**Oleh****Muhammad Latif Zainus^{1*}, Zulkifli², Lola Fitria Sari³****^{1,2,3}Magister Manajemen, Universitas Pancasila****Email: ^{1*}zainus.latif@gmail.com**

Article History:*Received: 16-02-2025**Revised: 02-03-2025**Accepted: 19-03-2025***Keywords:***Digital Leadership,
Kinerja Organisasi,
Direktorat Jenderal
Aptika.*

Abstract: Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Inovasi, Teknologi Digital, Kepemimpinan Adaptif, Kapabilitas Organisasi dan Good Corporate Governance terhadap Kinerja Organisasi secara langsung maupun tidak langsung pada Direktorat Jenderal Aptika Kominfo. Sampel penelitian 240 responden Pegawai Ditjen Aptika, untuk fokus grup diskusi (FGD) dihadiri oleh Direktur dan Ketua Tim Ditjen Aptika. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dan fokus grup diskusi (FGD). Teknik analisis data menggunakan analisis Structural Equation Modeling (SEM) yang diolah dengan software Smart PLS versi 3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Inovasi tidak berpengaruh terhadap Good Corporate Governance, variabel Teknologi Digital berpengaruh terhadap Good Corporate Governance, variabel Kepemimpinan Adaptif berpengaruh terhadap Good Corporate Governance, variabel Kapabilitas Organisasi berpengaruh terhadap Corporate Governance, variabel Inovasi berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi, variabel Teknologi Digital tidak berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi, variabel Kepemimpinan Adaptif berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi, variabel Kapabilitas Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi dan variabel Good Corporate Governance berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi. Adapun hasil penelitian analisa strategi melalui tahapan strategi input stage dengan IFE & EFE matching stage dengan TOWS dan decision stage dengan QSPM maka strategi yang digunakan dari hasil QSPM Strategi Meningkatkan Kepemimpinan Adaptif dan Strategi Melakukan Evaluasi dan Meningkatkan Penerapan Good Corporate Governance.

PENDAHULUAN

Ditjen Aptika berupaya untuk dapat mewujudkan keamanan dan kenyamanan masyarakat dalam menggunakan internet melalui indikator Indeks Reformasi Birokrasi Ditjen Aptika berdasarkan Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi (PMPRB).

Tabel 1. Indeks Reformasi Birokrasi Ditjen Aptika berdasarkan Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi (PMPRB)

Tahun	Renstra	Perjanjian Kinerja		
	Target	Target	Realisasi	Capaian (%)
2020	76	76	78,69	103,53%
2021	78	78	88,06	112,89%
2022	80	80	83,07	103,83%
2023	82	79,03	83,25	105,33%

Sumber : Lkip Ditjen Aptika tahun 2023

Fase dimana saat ini pemerintahan dituntut untuk baik dan bersih, penerapan prinsip-prinsip GCG menjadi semakin krusial bagi seluruh organisasi, termasuk lembaga pemerintah seperti Ditjen Aptika. GCG tidak hanya menjamin transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan dan aset negara, tetapi juga meningkatkan efisiensi, efektivitas, serta kepercayaan publik terhadap kinerja Lembaga khususnya Direktorat Jenderal Aplikasi Informatika. Direktorat Jenderal Aplikasi Informatika (Ditjen Aptika) sebagai lembaga pemerintah yang bertanggung jawab dalam pengembangan dan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) di Indonesia memiliki peran yang sangat strategis. Ditjen Aptika memiliki tugas menyelenggarakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang penatakelolaan aplikasi informatika. Dalam era digital yang semakin pesat, Ditjen Aptika dituntut untuk terus berinovasi dan memberikan pelayanan publik yang berkualitas.

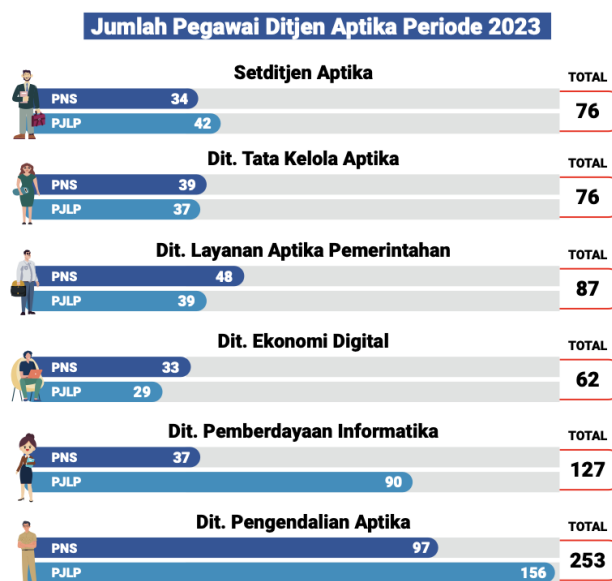
Beberapa waktu lalu, terdapat kasus yang menghebohkan publik karena melibatkan lembaga negara yang seharusnya menjadi garda terdepan dalam memberantas konten negatif di internet, termasuk judi online. Penerapan prinsip-prinsip good corporate governance (GCG) menjadi semakin krusial untuk memastikan transparansi, akuntabilitas, dan kinerja yang optimal. Prinsip Good Corporate Governance di Ditjen Aptika saat ini penerapannya masih adanya hambatan dari birokrasi seperti direktorat yang kompleks, regulasi yang ketat, dan tentunya tekanan politik sehingga penerapan good corporate governance di Ditjen Aptika belum cukup kuat dalam menopang peningkatan kinerja organisasi Ditjen Aptika. Kinerja organisasi ditjen aptika salah satunya bisa dilihat saat ini bisa dilihat dari indeks kepuasan masyarakat terhadap tata Kelola aplikasi.

Indeks kepuasan masyarakat terhadap tata kelola aplikasi Ditjen Aptika saat ini jika dilihat masih belum maksimal, dari 8 jenis layanan skor IKM nya sebesar 3,53 yang dimana mayoritas nilai mutu didominasi B sebanyak 6 layanan dan hanya 2 layanan yang mendapatkan nilai mutu A, tentunya ini menjadi catatan bagi ditjen aptika untuk meningkatkan kinerja agar semua layanan bisa mendapatkan nilai A sangat baik yang artinya tingkat kepuasan masyarakat sangat tinggi. Meningkatkan kinerja organisasi selain membutuhkan good corporate governance, tentunya juga perlu adanya inovasi. Inovasi menurut Robbins & Coulter (2016) yaitu mengambil atau menciptakan ide-ide kreatif dan mengubahnya menjadi produk atau metode kerja yang berguna. Saat ini Ditjen Aptika masih belum maksimal dalam melakukan inovasi, kurangnya kolaborasi dengan pihak eksternal seperti akademisi, industri, dan startup dapat menghambat munculnya ide-ide inovatif.

Teknologi digital menurut Fitzgerald et al (2014) sebagai penggunaan teknologi digital

baru (media sosial, seluler, analitik, atau perangkat yang disematkan) untuk mengaktifkan perbaikan bisnis utama seperti meningkatkan pengalaman pelanggan, merampingkan operasi, atau menciptakan model bisnis baru. Saat ini kapasitas teknologi digital dan juga kemampuan pegawai Ditjen Aptika dalam memanfaatkan masih belum maksimal sehingga ini yang salah satunya menghambat peningkatan digital leadership dan kinerja Aptika. Selain teknologi digital, kapabilitas organisasi Ditjen Aptika juga perlu diperhatikan untuk bisa menerapkan good corporate governance dan kinerja Aptika.

Kapabilitas organisasi menurut Akib (2012) merupakan terminologi yang mencirikan eksistensi dan kemampuan organisasi mencapai tujuan yang ditetapkan secara efisien, efektif, dan akuntabel. Saat ini kapabilitas organisasi dalam Ditjen Aptika masih belum optimal karena banyak aspek yang perlu ditingkatkan salah satunya terkait Status kepegawaian sudah ASN atau masih non ASN tentunya mempengaruhi kapabilitas ditjen aptika, semakin banyak pegawai yang sudah ASN maka akan berdampak baik bagi Ditjen Aptika karena secara tidak langsung pegawai yang sudah ASN akan memiliki rasa tanggung jawab dan semangat yang lebih besar untuk Ditjen Aptika, akan tetapi pegawai ASN di Ditjen Aptika masih lebih sedikit dibanding non ASN.



Gambar 2 Jumlah Pegawai Ditjen Aptika

Sumber: Ditjen Aptika, (2024)

Saat ini Ditjen Aptika memiliki pegawai dengan status ASN sebanyak 288 pegawai, tentunya Ditjen Aptika perlu mempersiapkan dan mengembangkan pegawai secara konsisten. Banyaknya pegawai belum cukup untuk dijadikan acuan penerapan good corporate governance dan peningkatan kinerja, tetapi diperlukan kepemimpinan yang adaptif di tiap direktorat Aptika. Keselarasan internal dan eksternal di Direktorat Jenderal Aplikasi Informatika dapat meningkatkan kinerja organisasi. Akan tetapi Ini memerlukan strategi dan rencana yang jelas, terstruktur, dukungan dari pihak eksternal dan internal, termasuk seluruh pejabat tinggi dan karyawan. Selain itu, ada banyak faktor yang perlu diperhatikan untuk membuat strategi penerapan good corporate governance dalam meningkatkan kinerja organisasi Ditjen Aptika...

LANDASAN TEORI

Inovasi

Menurut Utaminingsih (2016), inovasi yang berkelanjutan dalam suatu perusahaan merupakan kebutuhan mendasar yang akan mampu menciptakan keunggulan kompetitif. Nilai inovasi yang benar dinyatakan di dalam suatu hasil (outcome) seperti produk yang diperdagangkan. Kemampuan perusahaan untuk memperdagangkan inovasi dapat membantu mendominasi pasar saat ini atau mengembangkan pasar baru, yang berperan bagi berkelanjutan kepemimpinan industri. Dengan demikian, sukses di dalam mengkomersialisasi inovasi merupakan strategi penting bagi perusahaan (Datta, et al., 2013).

Teknologi Digital

Teknologi digital yang berkaitan dengan perubahan teknologi digital dapat membawa perubahan dalam model bisnis perusahaan, yang berakibat berubahnya produk atau struktur organisasi atau dalam otomatisasi proses (Hess et al, 2016). Fachrunnisa (2020) menemukan bahwa teknologi digital merupakan suatu proses atau usaha bagi perusahaan dalam mempermudah hubungan antara pelanggan dengan mereka, mempermudah berbagai proses yang ada dalam perusahaan dengan cara mengubah model bisnis memakai penggunaan teknologi yang terus berkembang pesat sampai saat ini.

Kepemimpinan Adaptif

Bambale (2011) berpendapat kepemimpinan adaptif adalah kepemimpinan yang melibatkan para pemimpin untuk menyusun visi masa depan dan mengilhami orang lain untuk menerima perubahan dan menjadi peserta dalam perjalanan kedepan dengan ciri: kompeten di bidangnya; objektif dalam menangani keputusan dan masalah; reflektif dalam melihat sikap dan perilaku sendiri; dapat dipercaya dalam menangani kepentingan lain; inovatif dalam mengejar kinerja yang lebih baik; kegiatan yang efisien; berpikiran terbuka dalam mempertimbangkan informasi yang relevan dan perspektif. Perilaku adaptif dalam proses interaksi adalah muatan inti dari teori kompleksitas. Berdasarkan teori ini, perilaku adaptif didefinisikan sebagai kemampuan untuk beradaptasi terhadap perubahan internal ataupun eksternal (Obolensky, 2010).

Kapabilitas Organisasi

Kapabilitas organisasi adalah daya respon atau gabungan komponen yang sangat berkaitan erat dengan kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dan atau beradaptasi dengan lingkungannya yang berubah. Jadi konsep kapabilitas organisasi menunjukkan adanya kelenturan dan dinamis dalam kemampuan organisasi. Oleh karena itu, kapabilitas organisasi dapat berbeda satu dengan yang lain, atau antara perusahaan pada industri yang berbeda (Ros, 2010).

Good Corporate Governance

Menurut Untung (2014) *Good Corporate Governance* adalah rangkaian proses, kebiasaan, kebijakan, aturan dan intuisi yang memengaruhi pengarahannya, pengelolaan, serta pengontrolan suatu perusahaan korporasi. Hamdani (2016) menyatakan bahwa GCG adalah pengaturan hubungan institusional yang mengarahkan dan mengendalikan perusahaan. Tata kelola pemerintahan yang baik adalah suatu penyelenggaraan manajemen pembangunan yang solid dan bertanggung jawab yang sejalan dengan prinsip demokrasi dan pasar yang efisien.

Kinerja Organisasi

Kinerja atau prestasi sebuah organisasi penting diukur dan dievaluasi, namun harus diakui bahwa batasan kinerja tidak mudah untuk dijawab karena sejauh ini tidak ada definisi baku tentang kinerja (Lebas & Euske, 2004). Kinerja merupakan konstruk multifaceted (Hubbard, 2009) dimana masing-masing pihak yang berkentingan terhadap kinerja cenderung mendefinisikan kinerja sesuai dengan pemahaman dan kepentingannya. Secara harfiah kinerja adalah kata benda yang pengertiannya sama dengan hasil atau prestasi, kinerja dalam literatur manajemen dan organisasi memiliki makna yang lebih luas dan beragam, bukan sekedar hasil atau prestasi.

Analisis Manajemen Strategic

David (2015) menyatakan bahwa para ahli strategi (akademisi dan praktisi) tentunya tidak pernah mempertimbangkan semua alternatif yang dapat menguntungkan perusahaan, karena ada tindakan-tindakan yang mungkin jumlahnya tak terhingga dan sejumlah cara untuk menerapkan tindakan-tindakan tersebut. Oleh karena itu, alternatif yang paling menarik yang dapat dikelola harus dikembangkan, diperiksa, diprioritaskan, dan dipilih. Sehingga keuntungan, kerugian, pertukaran, biaya, dan manfaat dari strategi ini harus ditentukan. Teknik formulasi strategi yang penting dapat diintegrasikan dalam tiga kerangka kerja analitis formulasi strategi; yaitu Tahap 1 - Tahap Input, Tahap 2 - Tahap Pencocokan dan Tahap 3 – Tahap Keputusan.

METODE PENELITIAN

Metode dalam penelitian ini adalah mixed methods. Mixed methods atau sering disebut dengan penelitian campuran ini merupakan pendekatan penelitian yang mengkombinasikan antara penelitian kualitatif dengan penelitian kuantitatif. Objek penelitian ini adalah Direktorat Jenderal Aplikasi Informatika Kementerian Komunikasi dan Digital dengan Responden para Pegawai di Lingkungan Direktorat Jenderal Aplikasi Informatika Kementerian Komunikasi dan Digital. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Ditjen Aptika berjumlah sebesar 564 pegawai. Dan Jumlah sampel minimum untuk penelitian ini adalah 240 responden yang merupakan bagian dari Lingkungan Direktorat Jenderal Aplikasi Informatika Kementerian Komunikasi dan Digital.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Instrumen Data Penelitian

Pengujian model pengukuran (*outer model*)

Pengujian model pengukuran (*outer model*) digunakan untuk menentukan spesifikasi hubungan antara variabel laten dengan variabel manifestnya, pengujian ini meliputi *convergent validity* dan *reliabilitas*.

1. Uji Validitas

Convergent validity berhubungan dengan prinsip bahwa variabel manifest dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi. Uji *convergent validity* dapat dilihat dari nilai Loading Factor untuk tiap indikator konstruk, adapun untuk menilai *convergent validity* nilai Faktor Loading lebih dari 0,70 dan dapat dipertimbangkan untuk interval 0,40-0,70 apabila dapat menguatkan nilai *average variance extracted* (AVE). Sedangkan *loading factor* antara 0,60 – 0,70 masih dapat diterima sesuai pendapat Ghazali dan Latan (2016). Selain itu juga dapat dilihat dari nilai *Average Variance Extracted* (AVE) harus lebih besar dari 0,5.

Berdasarkan hasil pengujian menggunakan, diperoleh hasil indikator yang telah valid sebagai berikut:

Tabel 1. Faktor Outer Loading Indikator Inovasi (I)

Indikator / Pertanyaan	Faktor Loading	AVE	Keterangan
I1	0,897	0,749	Valid
I2	0,868		Valid
I3	0,838		Valid
I4	0,875		Valid
I5	0,850		Valid
I6	0,886		Valid
I7	0,875		Valid
I8	0,870		Valid
I9	0,827		Valid

(Sumber : Hasil Olah Data SmartPLS, 2024)

Hasil Uji *Outer Loadings* pada variabel Inovasi (I) setelah diuji validitas data, maka terdapat 9 indikator/pertanyaan variabel Inovasi yang dinyatakan valid karena memiliki nilai *loading factors* di atas > 0,70. Sehingga dapat disimpulkan bahwa 9 indikator tersebut dinyatakan valid dan mampu mengukur variabel Inovasi.

Tabel 2. Faktor Outer Loading Indikator Teknologi Digital (TD)

Indikator / Pertanyaan	Faktor Loading	AVE	Keterangan
TD1	0,899	0,746	Valid
TD2	0,901		Valid
TD3	0,765		Valid
TD4	0,881		Valid
TD5	0,893		Valid
TD6	0,859		Valid
TD7	0,879		Valid
TD8	0,783		Valid
TD9	0,850		Valid
TD10	0,912		Valid

(Sumber : Hasil Olah Data SmartPLS, 2024)

Hasil Uji *Outer Loadings* pada variabel Teknologi Digital (TD) setelah diuji validitas data, maka terdapat 10 indikator/pertanyaan variabel Teknologi Digital yang dinyatakan valid karena memiliki nilai *loading factors* di atas > 0,70. Sehingga dapat disimpulkan bahwa 10 indikator tersebut dinyatakan valid dan mampu mengukur variabel Teknologi Digital.

Tabel 3. Faktor Outer Loading Indikator Kepemimpinan Adaptif (KA)

Indikator / Pertanyaan	Faktor Loading	AVE	Keterangan
KA1	0,795	0,733	Valid
KA2	0,866		Valid
KA3	0,905		Valid

KA4	0,896	Valid
KA5	0,913	Valid
KA6	0,865	Valid
KA7	0,796	Valid
KA8	0,801	Valid

(Sumber : Hasil Olah Data SmartPLS, 2024)

Hasil Uji *Outer Loadings* pada variabel Kepemimpinan Adaptif (KA) setelah diuji validitas data, maka terdapat 8 indikator/pertanyaan variabel Kepemimpinan Adaptif yang dinyatakan valid karena memiliki nilai *loading factors* di atas $> 0,70$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa 8 indikator atau pertanyaan tersebut dinyatakan valid dan mampu mengukur variabel Kepemimpinan Adaptif.

Tabel 4. Faktor Outer Loading Indikator Kapabilitas Organisasi (KPO)

Indikator / Pertanyaan	Faktor Loading	AVE	Keterangan
KPO1	0,837	0,722	Valid
KPO2	0,831		Valid
KPO3	0,792		Valid
KPO4	0,808		Valid
KPO5	0,883		Valid
KPO6	0,906		Valid
KPO7	0,862		Valid
KPO8	0,864		Valid
KPO9	0,859		Valid

(Sumber : Hasil Olah Data SmartPLS, 2024)

Hasil Uji *Outer Loadings* pada variabel Kapabilitas Organisasi (KPO) setelah diuji validitas data, maka terdapat 9 indikator/pertanyaan variabel Kapabilitas Organisasi yang dinyatakan valid karena memiliki nilai *loading factors* di atas $> 0,70$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa 9 indikator atau pertanyaan tersebut dinyatakan valid dan mampu mengukur variabel Kapabilitas Organisasi.

Tabel 5. Faktor Outer Loading Indikator Good Corporate Governance (GCG)

Indikator / Pertanyaan	Faktor Loading	AVE	Keterangan
GCG1	0,898	0,763	Valid
GCG2	0,904		Valid
GCG3	0,821		Valid
GCG4	0,852		Valid
GCG5	0,899		Valid
GCG6	0,864		Valid

(Sumber : Hasil Olah Data SmartPLS, 2024)

Hasil Uji *Outer Loadings* pada variabel *Good Corporate Governance* (GCG) setelah diuji validitas data, maka terdapat 6 indikator/pertanyaan variabel *Good Corporate Governance* yang dinyatakan valid karena memiliki nilai *loading factors* di atas $> 0,70$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa 6 indikator atau pertanyaan tersebut dinyatakan valid dan mampu mengukur variabel *Good Corporate Governance*.

Tabel 6. Faktor Outer Loading Indikator Kinerja Organisasi (KO)

Indikator / Pertanyaan	Faktor Loading	AVE	Keterangan
K01	0,888	0,790	Valid
K02	0,896		Valid
K03	0,899		Valid
K04	0,827		Valid
K05	0,890		Valid
K06	0,838		Valid
K07	0,880		Valid
K08	0,876		Valid
K09	0,884		Valid
K010	0,929		Valid
K011	0,879		Valid
K012	0,908		Valid
K013	0,899		Valid
K014	0,911		Valid
K015	0,928		Valid
K016	0,888		Valid
K017	0,889		Valid
K018	0,889		Valid

(Sumber : Hasil Olah Data SmartPLS, 2024)

Hasil Uji *Outer Loadings* pada variabel Kinerja Organisasi (KO) setelah diuji validitas data, maka terdapat 18 indikator/pertanyaan variabel Kinerja Organisasi yang dinyatakan valid karena memiliki nilai *loading factors* di atas > 0,70. Sehingga dapat disimpulkan bahwa 18 indikator atau pertanyaan tersebut dinyatakan valid dan mampu mengukur variabel Kinerja Organisasi.

2. Uji Reliabilitas

Selain uji validitas, pada pengukuran model (*outer model*) juga dilakukan uji reliabilitas konstruk dengan tujuan untuk membuktikan akurasi, konsistensi serta ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Dalam PLS untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk dengan indikator refleksif dapat dilakukan dengan uji *composite reliability* dengan ketentuan apabila konstruk memiliki nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* yang lebih besar dari 0,5, dapat disimpulkan bahwa variabel manifes memiliki akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen yang baik dalam mengukur konstruk. Hasil pengujian menggunakan software SmartPLS 3.0, disajikan pada tabel berikut:

Tabel 7.Composite Reliability

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Inovasi	0,958	0,964	Reliabel
Teknologi Digital	0,962	0,967	Reliabel
Kepemimpinan Adaptif	0,947	0,956	Reliabel
Kapabilitas Organisasi	0,952	0,959	Reliabel
<i>Good Corporate</i>	0,937	0,951	Reliabel

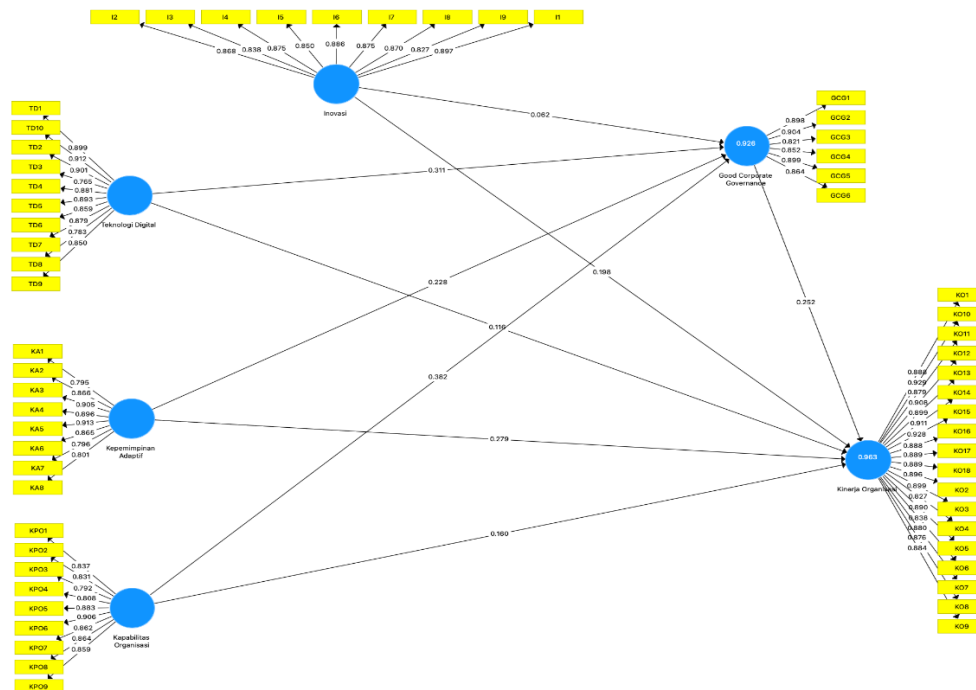
Governance			
Kinerja Organisasi	0,984	0,985	Reliabel

(Sumber : Hasil Olah Data SmartPLS, 2024)

Berdasarkan tabel 4.16, terlihat nilai *cronbach's alpha* yang dihasilkan semua konstruk sangat baik yaitu diatas 0,7 dan nilai *composite reliability* yang dihasilkan semua konstruk juga sangat baik yaitu di atas 0,5 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator konstruk adalah reliabel atau dengan kata lain seluruh variabel manifes dari kelima variabel laten terbukti memiliki akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk dengan baik.

Pengujian Model Pengukuran (Inner Model)

Inner Model merupakan uji pada model struktural yang dilakukan untuk menguji hubungan antara konstruk laten. Dalam penelitian ini pengujian *inner model* dilakukan dengan memperlihatkan nilai R² pada konstruk laten *endogen*. Selanjutnya model struktural pada *inner model* diuji menggunakan nilai *predictif - relevance* (Q²). Hipotesis dalam penelitian ini akan diuji dengan menggunakan nilai koefisien *path* yang disajikan sebagai berikut:



Gambar 2 Hasil Full Model Struktural (Standardied Output) -PLS Algorithm

(Sumber: Hasil Olah Data Smart PLS, 2024)

Berdasarkan gambar di atas, diperoleh model persamaan struktural sebagai berikut:

$$Z = 0.062X_1 + 0.311X_2 + 0.228X_3 + 0.382X_4 + \eta$$

$$Y = 0.198X_1 + 0.116X_2 + 0.279X_3 + 0.160X_4 + 0.252Z + \eta$$

Keterangan:

X_1 = Inovasi

X_2 = Teknologi Digital

X_3 = Kepemimpinan Adaptif

X_4 = Kapabilitas Organisasi

Z = *Good Corporate Governance*

Y = Kinerja Organisasi

ϵ = Residual atau *Error*

Nilai koefisien korelasi di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Nilai koefisien korelasi yang diperoleh antara Inovasi dengan *Good Corporate Governance* adalah sebesar 0,062 menunjukkan bahwa model adalah lemah karena berada pada interval 0,02 - 0,15. Nilai koefisien korelasi positif yang menunjukkan bahwa hubungan yang terjadi antara keduanya adalah searah, artinya semakin baik Inovasi, akan berdampak pada semakin meningkatnya *Good Corporate Governance*.
- 2) Nilai koefisien korelasi yang diperoleh antara Teknologi Digital dengan *Good Corporate Governance* adalah sebesar 0,311 menunjukkan bahwa model adalah moderat karena berada pada interval 0,15-0,35. Nilai koefisien korelasi positif yang menunjukkan bahwa hubungan yang terjadi antara keduanya adalah searah, artinya semakin baik Teknologi Digital akan berdampak pada semakin meningkatnya *Good Corporate Governance*.
- 3) Nilai koefisien korelasi yang diperoleh antara Kepemimpinan Adaptif dengan *Good Corporate Governance* adalah sebesar 0,228 menunjukkan bahwa model adalah moderat karena berada pada interval 0,15-0,35. Nilai koefisien korelasi positif yang menunjukkan bahwa hubungan yang terjadi antara keduanya adalah searah, artinya semakin baik Kepemimpinan Adaptif, akan berdampak pada semakin meningkatnya *Good Corporate Governance*.
- 4) Nilai koefisien korelasi yang diperoleh antara Kapabilitas Organisasi dengan *Good Corporate Governance* adalah sebesar 0,382 menunjukkan bahwa model adalah kuat karena berada pada interval $> 0,35$. Nilai koefisien korelasi positif yang menunjukkan bahwa hubungan yang terjadi antara keduanya adalah searah, artinya semakin baik Kapabilitas Organisasi, akan berdampak pada semakin meningkatnya *Good Corporate Governance*.
- 5) Nilai koefisien korelasi yang diperoleh antara Inovasi dengan Kinerja Organisasi adalah sebesar 0,198 menunjukkan bahwa model adalah moderat karena berada pada interval 0,15-0,35. Nilai koefisien korelasi positif yang menunjukkan bahwa hubungan yang terjadi antara keduanya adalah searah, artinya semakin baik Inovasi, akan berdampak pada semakin meningkatnya Kinerja Organisasi.
- 6) Nilai koefisien korelasi yang diperoleh antara Teknologi Digital dengan Kinerja Organisasi adalah sebesar 0,116 menunjukkan bahwa model adalah moderat karena berada pada interval 0,15-0,35. Nilai koefisien korelasi positif yang menunjukkan bahwa hubungan yang terjadi antara keduanya adalah searah, artinya semakin baik Teknologi Digital, akan berdampak pada semakin meningkatnya Kinerja Organisasi.
- 7) Nilai koefisien korelasi yang diperoleh antara Kepemimpinan Adaptif dengan Kinerja Organisasi adalah sebesar 0,279 menunjukkan bahwa model adalah moderat karena berada pada interval 0,15-0,35. Nilai koefisien korelasi positif yang menunjukkan bahwa hubungan yang terjadi antara keduanya adalah searah, artinya semakin baik

Kepemimpinan Adaptif, akan berdampak pada semakin meningkatnya Kinerja Organisasi.

- 8) Nilai koefisien korelasi yang diperoleh antara Kapabilitas Organisasi dengan Kinerja Organisasi adalah sebesar 0,160 menunjukkan bahwa model adalah moderat karena berada pada interval 0.15-0.35. Nilai koefisien korelasi positif yang menunjukkan bahwa hubungan yang terjadi antara keduanya adalah searah, artinya semakin baik Kapabilitas Organisasi, akan berdampak pada semakin meningkatnya Kinerja Organisasi.
- 9) Nilai koefisien korelasi yang diperoleh antara *Good Corporate Governance* dengan Kinerja Organisasi adalah sebesar 0,252 menunjukkan bahwa model adalah moderat karena berada pada interval 0.15-0.35. Nilai koefisien korelasi positif yang menunjukkan bahwa hubungan yang terjadi antara keduanya adalah searah, artinya semakin *baik Good Corporate Governance*, akan berdampak pada semakin meningkatnya Kinerja Organisasi.

Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi merupakan angka yang menunjukkan besar kontribusi pengaruh yang diberikan variabel laten *eksogen* terhadap variabel laten *endogen*. Berdasarkan hasil pengujian menggunakan *software* SmartPLS 3.0, diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 8. Nilai Koefisien Determinasi (Uji R^2)

Variabel	R Square
Inovasi, Teknologi Digital, Kepemimpinan Adaptif, Kapabilitas Organisasi -> Good Corporate Governance	0,926
Inovasi, Teknologi Digital, Kepemimpinan Adaptif, Kapabilitas Organisasi, Good Corporate Governance -> Kinerja Organisasi	0,963

(Sumber : Hasil Olah Data SmartPLS, 2024)

Pada tabel di atas, terlihat nilai *R Square* untuk variabel *Good Corporate Governance* yang diperoleh adalah sebesar 0,926 atau 92,6% menunjukkan model kuat karena *R square* berada pada interval $> 0,75$ (Hair et al, 2011). Hasil tersebut menunjukkan bahwa Inovasi, Teknologi Digital, Kepemimpinan Adaptif, Kapabilitas Organisasi secara bersama-sama memberikan pengaruh sebesar 92,6% terhadap *Good Corporate Governance*, sedangkan sebanyak 7,4% sisanya merupakan besar kontribusi pengaruh yang diberikan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Kemudian nilai *R Square* untuk variabel Kinerja Organisasi yang diperoleh adalah sebesar 0,963 atau 96,3% menunjukkan model kuat karena *R square* berada pada interval $> 0,75$ (Hair et al, 2011). Hasil tersebut menunjukkan bahwa Inovasi, Teknologi Digital, Kepemimpinan Adaptif, Kapabilitas Organisasi dan *Good Corporate Governance* bersama-sama memberikan pengaruh sebesar 96,3% terhadap Kinerja Organisasi, sedangkan sebanyak 3,7% sisanya merupakan besar kontribusi pengaruh yang diberikan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Predictif – Relevance (Q^2)

Perubahan nilai R^2 digunakan untuk melihat apakah pengukuran variabel laten *eksogen* terhadap variabel laten *endogen* memiliki pengaruh yang substansif. Hal ini dapat diukur dengan *effect size f^2* .

Formula *effect size* f^2 adalah sebagai berikut:

$$Effect\ Size\ f^2 = \frac{R^2_{Included} - R^2_{Excluded}}{1 - R^2_{Included}}$$

Suatu model dianggap mempunyai nilai *predictive* yang relevan jika nilai *Q-square* lebih dari 0 (> 0). Nilai *predictif-relevance* diperoleh dengan rumus:

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2)(1 - R_2^2) \dots (1 - R_n^2)$$

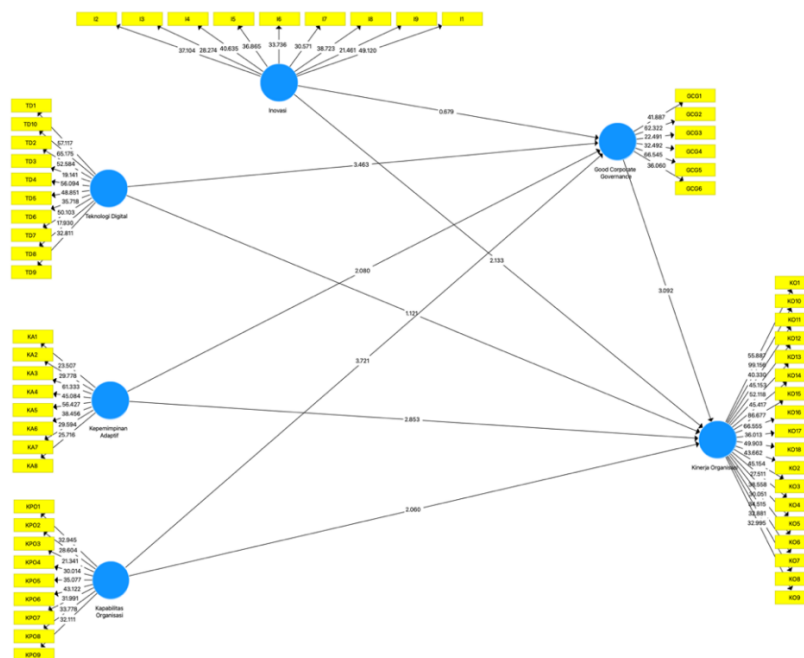
$$Q^2 = 1 - (1 - 0.926)(1 - 0.963)0.074 \times 0.037 = 0.002738$$

$$Q^2 = 0.997$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, diperoleh nilai *Q-Square* sebesar 0,997. Hal ini menunjukkan besarnya keragaman dari data penelitian yang dapat dijelaskan oleh model penelitian adalah sebesar 99,7%. Sedangkan sisanya sebesar 0,3% dijelaskan oleh faktor lain yang berada di luar model penelitian ini. Dengan demikian, dari hasil tersebut maka model penelitian ini dapat dinyatakan telah memiliki *goodness of fit* yang baik.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis pada penelitian ini berdasarkan pada nilai yang terdapat pada analisa SEM dengan batas nilai pengujian hipotesis. Berikut hasil pengujian model lengkap dan hipotesis penelitian ini:



Gambar 1. Hasil Full Model Struktural (Standardied Output) -Bootstrapping

(Sumber : Hasil Olah Data SmartPLS, 2024)

Uji t dikenal dengan uji parsial, yaitu untuk menguji bagaimana pengaruh masing-masing variabel bebasnya secara sendiri-sendiri terhadap variabel terikatnya. Uji ini dapat dilakukan dengan membandingkan t hitung dengan t tabel atau dengan melihat kolom signifikansi pada masing-masing t hitung. Dimaksudkan untuk menguji apakah variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel *dependen*. Program

Smart PLS 3.0 hanya menyediakan metode *resampling bootstrap*. Nilai signifikansi yang digunakan adalah 1.96 (*significance level* = 5%) (Ghozali dan Latan, 2016:80). Sehingga konstruk yang memiliki thitung > 1.96 dinyatakan berpengaruh signifikan. Berikut ini disajikan ringkasan hasil uji hipotesis:

Tabel 9. Hipotesis Statistik

Hipotesis	Variabel	Koefisien	T- Value	T-Tabel	Keterangan
H1	Inovasi -> Good Corporate Governance	0,062	0,679	1,96	Tidak Berpengaruh Signifikan
H2	Teknologi Digital -> Good Corporate Governance	0,311	3,463	1,96	Berpengaruh Signifikan
H3	Kepemimpinan Adaptif -> Good Corporate Governance	0,228	2,080	1,96	Berpengaruh Signifikan
H4	Kapabilitas Organisasi -> Good Corporate Governance	0,382	3,721	1,96	Berpengaruh Signifikan
H5	Inovasi -> Kinerja Organisasi	0,198	2,133	1,96	Berpengaruh Signifikan
H6	Teknologi Digital -> Kinerja Organisasi	0,116	1,121	1,96	Tidak Berpengaruh Signifikan
H7	Kepemimpinan Adaptif -> Kinerja Organisasi	0,279	2,853	1,96	Berpengaruh Signifikan
H8	Kapabilitas Organisasi -> Kinerja Organisasi	0,160	2,060	1,96	Berpengaruh Signifikan
H9	Good Corporate Governance-> Kinerja Organisasi	0,252	3,092	1,96	Berpengaruh Signifikan

(Sumber : Hasil Olah Data SmartPLS, 2024)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada tabel 4.18, maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

H1: Inovasi mempengaruhi Good Corporate Governance

Hipotesis 1 menjelaskan pengaruh Inovasi terhadap *Good Corporate Governance*. Dengan melihat hasil dari pengolahan data yang ada diketahui Pada tabel di atas nilai t stat = 0,062 < 1.96 sehingga H0 diterima, dan ditolak H1, hal ini yang berarti variabel Inovasi tidak berpengaruh terhadap variabel *Good Corporate Governance*.

H2: Teknologi Digital mempengaruhi Good Corporate Governance

Hipotesis 2 menjelaskan pengaruh Teknologi Digital terhadap *Good Corporate Governance*. Dengan melihat hasil dari pengolahan data yang ada diketahui Pada tabel di atas nilai t stat = 3,463 > 1.96 sehingga H0 ditolak, dan diterima H2, hal ini yang berarti variabel Teknologi Digital berpengaruh positif terhadap variabel *Good Corporate Governance*.

H3: Kepemimpinan Adaptif Mempengaruhi Good Corporate Governance

Hipotesis 3 menjelaskan pengaruh Kepemimpinan Adaptif terhadap *Good Corporate Governance*. Dengan melihat hasil dari pengolahan data yang ada diketahui Pada tabel di atas nilai t stat = 2,080 > 1.96 sehingga H0 ditolak, dan diterima H3, hal ini yang berarti variabel

Kepemimpinan Adaptif berpengaruh positif terhadap variabel *Good Corporate Governance*.

H4: Kapabilitas Organisasi mempengaruhi *Good Corporate Governance*

Hipotesis 4 menjelaskan pengaruh Kapabilitas Organisasi terhadap *Good Corporate Governance*. Dengan melihat hasil dari pengolahan data yang ada diketahui Pada tabel di atas nilai $t \text{ stat} = 3,721 > 1.96$ sehingga H_0 ditolak, dan diterima H_4 , hal ini yang berarti variabel Kapabilitas Organisasi berpengaruh positif terhadap variabel *Good Corporate Governance*.

H5: Inovasi mempengaruhi Kinerja Organisasi

Hipotesis 5 menjelaskan pengaruh Inovasi terhadap Kinerja Organisasi. Dengan melihat hasil dari pengolahan data yang ada diketahui Pada tabel di atas nilai $t \text{ stat} = 2,133 > 1.96$ sehingga H_0 ditolak, dan diterima H_5 , hal ini yang berarti variabel Inovasi berpengaruh positif terhadap variabel Kinerja Organisasi.

H6: Teknologi Digital mempengaruhi Kinerja Organisasi

Hipotesis 6 menjelaskan pengaruh Teknologi Digital terhadap Kinerja Organisasi. Dengan melihat hasil dari pengolahan data yang ada diketahui Pada tabel di atas nilai $t \text{ stat} = 1,121 < 1.96$ sehingga H_0 diterima, dan ditolak H_6 , hal ini yang berarti variabel Teknologi Digital tidak berpengaruh terhadap variabel Kinerja Organisasi.

H7: Kepemimpinan Adaptif mempengaruhi Kinerja Organisasi

Hipotesis 7 menjelaskan pengaruh Kepemimpinan Adaptif terhadap Kinerja Organisasi. Dengan melihat hasil dari pengolahan data yang ada diketahui Pada tabel di atas nilai $t \text{ stat} = 2,853 > 1.96$ sehingga H_0 ditolak, dan diterima H_7 , hal ini yang berarti variabel Kepemimpinan Adaptif berpengaruh positif terhadap variabel Kinerja Organisasi.

H8: Kapabilitas Organisasi mempengaruhi Kinerja Organisasi

Hipotesis 8 menjelaskan pengaruh Kapabilitas Organisasi terhadap Kinerja Organisasi. Dengan melihat hasil dari pengolahan data yang ada diketahui Pada tabel di atas nilai $t \text{ stat} = 2,060 > 1.96$ sehingga H_0 ditolak, dan diterima H_8 , hal ini yang berarti variabel Kapabilitas Organisasi berpengaruh terhadap variabel Kinerja Organisasi.

H9: *Good Corporate Governance* mempengaruhi Kinerja Organisasi

Hipotesis 9 menjelaskan pengaruh *Good Corporate Governance* terhadap Kinerja Organisasi. Dengan melihat hasil dari pengolahan data yang ada diketahui Pada tabel di atas nilai $t \text{ stat} = 3,092 > 1.96$ sehingga H_0 ditolak, dan diterima H_9 , hal ini yang berarti variabel *Good Corporate Governance* berpengaruh positif terhadap variabel Kinerja Organisasi.

Hubungan Pengaruh Langsung dan Hubungan Tidak Langsung

Berikut ini disajikan rangkuman pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung dari variabel Inovasi, Teknologi Digital, Kepemimpinan Adaptif, Kapabilitas Organisasi terhadap *Good Corporate Governance* dan Kinerja Organisasi.

Tabel 10. Hasil Nilai Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Pengaruh Langsung		Pengaruh Tidak Langsung	Total
Inovasi Terhadap Good Corporate Governance	0,062		0,062
Teknologi Digital Terhadap Good Corporate Governance	0,311		0,311
Kepemimpinan Adaptif Terhadap Good Corporate	0,228		0,228

Governance				
Kapabilitas Organisasi Terhadap Good Corporate Governance	0,382			0,382
Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Organisasi	0,252			0,252
Inovasi Terhadap Kinerja Organisasi	0,198	Inovasi → Good Corporate Governance → Kinerja Organisasi ($0,062 \times 0,252$)	0,015	0,213
Teknologi Digital Terhadap Kinerja Organisasi	0,116	Teknologi Digital → Good Corporate Governance → Kinerja Organisasi ($0,311 \times 0,252$)	0,078	0,194
Kepemimpinan Adaptif Terhadap Kinerja Organisasi	0,279	Kepemimpinan Adaptif → Good Corporate Governance → Kinerja Organisasi ($0,228 \times 0,252$)	0,057	0,336
Kapabilitas Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi	0,160	Kapabilitas Organisasi → Good Corporate Governance → Kinerja Organisasi ($0,382 \times 0,252$)	0,096	0,256

(Sumber : Hasil Olah Data SmartPLS, 2024)

Berdasarkan Tabel 4.19 di atas menjelaskan pada pengaruh langsung dan tidak langsung sebagai berikut:

- 1) Pengaruh Inovasi baik langsung maupun tidak langsung terhadap Kinerja Organisasi melalui *Good Corporate Governance*. Berdasarkan tabel di atas terlihat besarnya pengaruh langsung Inovasi terhadap Kinerja Organisasi dapat dilihat dari nilai koefisien beta yaitu sebesar 0,198 (19,8%). Dengan kata lain, 19,8 % Kinerja Organisasi dipengaruhi oleh Inovasi. Dalam hal ini sisanya 80,2% Kinerja Organisasi dipengaruhi oleh faktor luar selain faktor Inovasi yang diteliti. Sedangkan pengaruh tidak langsungnya adalah hasil perkalian antara koefisien beta pengaruh Inovasi terhadap *Good Corporate Governance* dengan *Good Corporate Governance* terhadap Kinerja Organisasi yaitu $(0,062) * (0,252) = 0,015$ atau 1,5%. Dengan kata lain, Inovasi *melalui Good Corporate Governance* berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi sebesar 1,5%.
- 2) Pengaruh Teknologi Digital baik langsung maupun tidak langsung terhadap Kinerja Organisasi melalui *Good Corporate Governance*. Berdasarkan tabel di atas terlihat besarnya pengaruh langsung Teknologi Digital terhadap Kinerja Organisasi dapat dilihat dari nilai koefisien beta yaitu sebesar 0,116 (11,6%). Dengan kata lain, 11,6% Kinerja Organisasi dipengaruhi oleh Teknologi Digital. Dalam hal ini sisanya 88,4% Kinerja Organisasi dipengaruhi oleh faktor luar selain faktor Teknologi Digital yang diteliti. Sedangkan pengaruh tidak langsungnya adalah hasil perkalian antara koefisien beta pengaruh Teknologi Digital terhadap *Good Corporate Governance* dengan *Good Corporate Governance* terhadap Kinerja Organisasi yaitu $(0,311) * (0,252) = 0,078$ atau 7,8%. Dengan kata lain Teknologi Digital, *melalui Good Corporate Governance* berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi sebesar 7,8%.
- 3) Pengaruh Kepemimpinan Adaptif baik langsung maupun tidak langsung terhadap Kinerja Organisasi melalui *Good Corporate Governance*. Berdasarkan tabel di atas terlihat besarnya pengaruh langsung Kepemimpinan Adaptif terhadap Kinerja Organisasi dapat dilihat dari nilai koefisien beta yaitu sebesar 0,279 (27,9%). Dengan kata lain, 27,9% Kinerja Organisasi dipengaruhi oleh Kepemimpinan Adaptif. Dalam hal

ini sisanya 72,1% Kinerja Organisasi dipengaruhi oleh faktor luar selain faktor Kepemimpinan Adaptif yang diteliti. Sedangkan pengaruh tidak langsungnya adalah hasil perkalian antara koefisien beta pengaruh Kepemimpinan Adaptif terhadap *Good Corporate Governance* dengan *Good Corporate Governance* terhadap Kinerja Organisasi yaitu $(0,228) * (0,252) = 0,057$ atau 5,7%. Dengan kata lain, Kepemimpinan Adaptif melalui *Good Corporate Governance* berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi sebesar 5,7%.

- 4) Pengaruh Kapabilitas Organisasi baik langsung maupun tidak langsung terhadap Kinerja Organisasi melalui *Good Corporate Governance*. Berdasarkan tabel di atas terlihat besarnya pengaruh langsung Kapabilitas Organisasi terhadap Kinerja Organisasi dapat dilihat dari nilai koefisien beta yaitu sebesar 0,160 (16%). Dengan kata lain, 16% Kinerja Organisasi dipengaruhi oleh Kapabilitas Organisasi. Dalam hal ini sisanya 84% Kinerja Organisasi dipengaruhi oleh faktor luar selain faktor Kapabilitas Organisasi yang diteliti. Sedangkan pengaruh tidak langsungnya adalah hasil perkalian antara koefisien beta pengaruh Kapabilitas Organisasi terhadap *Good Corporate Governance* dengan *Good Corporate Governance* terhadap Kinerja Organisasi yaitu $(0,382) * (0,252) = 0,096$ atau 9,6%. Dengan kata lain, Kapabilitas Organisasi melalui *Good Corporate Governance* berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi sebesar 9,6%.

Analisa Strategi

Penelitian ini sebelum melakukan Formula Strategi, maka perlu menganalisis faktor EFE dan IFE sebagai Input Stage. Hal ini dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor sebelum menganalisis SWOT Matriks sebagai Matching Stage dan QSPM Matriks sebagai Decision Stage. Analisis dilakukan pertama-tama dengan menganalisa fakto-faktor eksternal organisasi yang akan mempengaruhi Ditjen Aptika, dan kemudian berdasarkan pemahaman atas faktor eksternal tersebut dilanjutkan dengan menganalisa faktor internal organisasi dalam mewujudkan visinya.

Input Stage – Analisis Eksternal (EFE) dan Internal (IFE)

1) Faktor Peluang (Opportunity)

- (1) Potensi ekonomi digital yang besar di Indonesia.
- (2) Adanya dukungan regulasi dan kebijakan pemerintah yang jelas dan berpihak pada sektor teknologi
- (3) Perkembangan teknologi yang cepat di era society 5.0
- (4) Adanya penambahan anggaran untuk infrastruktur digital
- (5) Tingkat literasi digital khususnya kesadaran dan keterampilan teknologi masyarakat meningkat

2) Faktor Ancaman (Threats)

- (1) Pesatnya perkembangan system dan teknologi informasi
- (2) Resistensi terhadap perubahan dalam birokrasi Ditjen Aptika
- (3) Kebijakan yang beragam serta perubahan kebijakan dari pemerintah
- (4) Ancaman keamanan siber seperti serangan siber, peretasan dan pencurian data
- (5) Tekanan dari publik dan media terkait layanan digital pemerintah

3) Faktor Kekuatan (Strenght)

- (1) Pelaksanaan tugas dan fungsi dilindungi oleh ketentuan perundang-undangan
- (2) Ditjen Aptika memiliki visi misi yang jelas dalam mengembangkan TI

- (3) Mempunyai SDM usia produktif dengan keahlian teknis yang tinggi dalam bidang Aptika
- (4) Mempunyai hubungan yang baik dengan stakeholder terkait seperti perusahaan teknologi dan pihak ketiga
- (5) Ditjen aptika mampu dengan cepat beradaptasi dengan perkembangan teknologi

4) Faktor Kelemahan (Weakness)

- (1) Pembagian tugas dan fungsi pegawai yang belum merata
- (2) Penerapan Good Corporate Governance di Ditjen Aptika masih belum sempurna
- (3) Masih minimnya Inovasi yang dilakukan Ditjen Aptika dalam pengelolaan dan pengembangan aplikasi
- (4) Kurangnya kompetensi dan keterampilan digital pemimpin di Ditjen Aptika
- (5) Pemimpin Direktorat atau ketua tim di Ditjen Aptika masih banyak yang monoton dan belum adaptif

Tabel 11. Matriks IFE

Strength (Kekuatan) - S	Bobot	Skala (1-4)	IFE Skor
1. Pelaksanaan tugas dan fungsi dilindungi oleh ketentuan perundang-undangan	0,12	4	0,48
2. Ditjen Aptika memiliki visi misi yang jelas dalam mengembangkan TI	0,13	4	0,52
3. Mempunyai SDM usia produktif dengan keahlian teknis yang tinggi dalam bidang Aptika	0,08	3	0,24
4. Mempunyai hubungan yang baik dengan stakeholder terkait seperti perusahaan teknologi dan pihak ketiga	0,07	4	0,28
5. Ditjen aptika mampu dengan cepat beradaptasi dengan perkembangan teknologi	0,10	4	0,40
Total	0,50		1,92
Weakness (Kelemahan) - W			
1. Pembagian tugas dan fungsi tiap pegawai belum merata	0,06	1	0,06
2. Penerapan Good Corporate Governance yang masih belum sempurna	0,14	2	0,28
3. Masih minimnya inovasi yang dilakukan Ditjen Aptika dalam Pengelolaan dan pengembangan aplikasi	0,10	2	0,20
4. Kurangnya Kompetensi dan keterampilan digital pemimpin-pemimpin di Ditjen Aptika	0,08	2	0,16
5. Pemimpin Direktorat atau ketua tim di Ditjen Aptika masih banyak yang monoton dan belum adaptif	0,12	2	0,24
Total	0,50		0,94
Total Skor IFE	1,00		2,86

(Sumber: Data diolah Penulis, 2024)

Tabel 12. Matriks EFE

Opportunities (kesempatan)	Bobot	Skala (1-4)	EFE Skor
1. Potensi ekonomi digital yang besar di Indonesia	0,07	4	0,28
2. Adanya dukungan regulasi dan kebijakan pemerintah yang jelas dan berpihak pada sektor teknologi	0,12	3	0,36
3. Perkembangan teknologi yang cepat di era society 5.0	0,14	4	0,56
4. Adanya penambahan anggaran untuk infrastruktur digital	0,11	3	0,33
5. Tingkat literasi digital khususnya kesadaran dan keterampilan teknologi masyarakat meningkat	0,06	4	0,24
Total	0,50		1,77
Threat (Ancaman)			

<i>Opportunities (kesempatan)</i>	Bobot	Skala (1-4)	EFE Skor
1. Pesatnya perkembangan system dan teknologi informasi saat ini	0,11	2	0,22
2. Resistensi terhadap perubahan dalam birokrasi Ditjen Aptika	0,14	4	0,56
3. Kebijakan yang beragam serta perubahan kebijakan dari pemerintah	0,08	2	0,16
4. Ancaman keamanan siber seperti serangan siber, peretasan dan pencurian data	0,10	3	0,30
5. Tekanan dari publik dan media terkait layanan digital pemerintah	0,07	3	0,21
Total	0,50		1,45
Total EFE	1,00		3,22

(Sumber: Data diolah Penulis, 2024)

Berdasarkan hasil dari hasil Matriks IFE dan EFE di atas, diketahui bahwa faktor internal Ditjen Aptika mempunyai nilai 2,86. Menurut David (2009), berapapun banyaknya faktor yang dimasukkan dalam Matriks IFE, total nilai rata-rata tertimbang berkisar antara yang terendah 1,0 dan tertinggi 4,0, dengan rata-rata 2,5. Total nilai yang jauh di bawah 2,5 merupakan ciri organisasi yang lemah secara internal, sedangkan total nilai yang berada di atas 2,5 menunjukkan ciri organisasi yang kuat secara internal Ditjen Aptika dengan total nilai rata-rata tertimbang 2,86 menunjukkan kondisi organisasi dan objek penelitian dalam memanfaatkan kekuatan dan meminimalkan kelemahan berada di atas rata-rata dan kondisi internal organisasi kuat. Nilai faktor eksternal Ditjen Aptika juga di atas rata-rata yaitu 3,22, Ditjen Aptika harus tetap berupaya maksimal untuk memanfaatkan peluang eksternal yang ada dan menghindari ancaman yang dapat mempengaruhi organisasi.

Tabel 13. SKOR BOBOT TOTAL IFE

SKOR BOBOT TOTAL EFE		Kuat 4.0-3.0	Sedang 2.99-2,0	Lemah 1.99-1.0
	Tinggi 3.0-4.0	I	II	III
	Sedang 2.0-2.99	IV	V	VI
	Rendah 1.0-1.99	VII	VIII	IX

Sumber : Data Diolah Penulis, 2024

Dapat dilihat pada Matrik Internal External, Ditjen Aptika dengan skor IFE (2.86) dan EFE (3.22) berada pada kuadran II. Matriks ini menjelaskan bahwa Direktorat Jenderal Aplikasi Informatika (Ditjen Aptika) berada pada posisi Kuadran II dalam Matriks IE (Internal-External) yang menunjukkan bahwa organisasi berada dalam posisi tumbuh dan

berkembang (*Growth and Build*) yang berarti memiliki kelemahan internal namun juga memiliki peluang eksternal yang dapat dimanfaatkan. Dengan memahami posisi Ditjen Aptika di Kuadran II, maka dapat dikembangkan strategi yang efektif untuk memanfaatkan peluang eksternal dan mengatasi kelemahan internal.

4.2.2 Matching Stage – Analisis SWOT/TOWS

Matriks strategi TOWS merangkai perangkat pencocokan yang penting membantu manajer mengembangkan empat tipe strategi yaitu strategi SO (*Strengths-Opportunities*), strategi WO (*Weakness-Opportunities*), strategi ST (*Strengths-Threats*) dan strategi WT (*Weakness-Threats*). Mencocokkan faktor-faktor eksternal dan internal kunci merupakan bagian yang sulit dalam mengembangkan Matriks TOWS dan memerlukan penilaian yang baik.

Tabel 14. Threats, Opportunities, Weakness, Strengths (TOWS)

<i>Internal</i>	<i>Strength</i> (Kekuatan)	<i>Weakness</i> (kelemahan)
	1. Pelaksanaan tugas dan fungsi dilindungi oleh ketentuan perundang-undangan 2. Ditjen Aptika memiliki visi misi yang jelas dalam mengembangkan TI 3. Mempunyai SDM usia produktif dengan keahlian teknis yang tinggi dalam bidang Aptika 4. Mempunyai hubungan yang baik dengan stakeholder terkait seperti perusahaan teknologi dan pihak ketiga 5. Ditjen aptika mampu dengan cepat beradaptasi dengan perkembangan teknologi	1. Pembagian tugas dan fungsi tiap pegawai belum merata 2. Penerapan Good Corporate Governance yang masih belum sempurna 3. Masih minimnya inovasi yang dilakukan Ditjen Aptika dalam pengelolaan dan pengembangan aplikasi 4. Kurangnya Kompetensi dan keterampilan digital pemimpin di Ditjen Aptika 5. Pemimpin Direktorat atau ketua tim di Ditjen Aptika masih banyak yang monoton dan belum adaptif
<i>External</i>		
<i>Opportunities</i> (Peluang)	<i>Strengths Opportunities</i> (SO)	<i>Weakness Opportunities</i> (WO)
1. Potensi ekonomi	1. Menfokuskan	1. Meningkatkan

digital yang besar di Indonesia	anggaran untuk aspek digitalisasi	Kepemimpinan yang adaptif di Ditjen Aptika
2. Adanya dukungan regulasi dan kebijakan pemerintah yang jelas dan berpihak pada sektor teknologi	(S1) (S2) (S3) (S4) (S5) (O1) (O2) (O3) (O4) (O5)	(W1) (W2) (W3) (W4) (W5)
3. Perkembangan teknologi yang cepat di era society 5.0	2. Mengintegrasikan Visi dan Misi Ditjen Aptika dengan Potensi Ekonomi Digital Indonesia	2. Melakukan evaluasi dan meningkatkan penerapan Good Corporate Governance
4. Adanya penambahan anggaran untuk infrastruktur digital	(S1) (S2) (S3) (S4) (S5) (O1) (O2) (O3) (O4) (O5)	(W1) (W2) (W3) (W4) (W5) (O1) (O2) (O3) (O4) (O5)
5. Tingkat literasi digital khususnya kesadaran dan keterampilan teknologi masyarakat meningkat	3. Mengoptimalkan SDM yang Produktif untuk Mengimbangi Perkembangan Teknologi Era Society 5.0	3. Meningkatkan Inovasi dan pengembangan layanan digital
	(S1) (S2) (S3) (S4) (S5) (O1) (O2) (O3) (O5)	(W1) (W2) (W3) (O1) (O2) (O3) (O4) (O5)

Threat (Ancaman)	Strength (ST)	Weakness (WT)
1. Pesatnya perkembangan system dan teknologi informasi	1. Mendorong budaya <i>Knowledge sharing antar pegawai</i>	1. Meningkatkan kapabilitas teknologi digital
2. Resistensi terhadap perubahan dalam birokrasi Ditjen Aptika	(S1) (S2) (S3) (S4) (S5) (T1) (T2) (T3) (T4) (T5)	(W3) (W4) (T1) (T2) (T4) (T5)
3. Kebijakan yang beragam serta perubahan kebijakan dari pemerintah	2. Memperluas Jaringan dan kolaborasi dengan stakeholder	2. Meningkatkan Kapabilitas Organisasi
4. Ancaman keamanan siber	(S1) (S2) (S3) (S4) (S5) (T1) (T3) (T4) (T5)	(W1) (W2) (W3) (W4) (W5) (T1) (T2) (T3) (T4) (T5)
	3. Melakukan Eksplorasi dan adopsi	3. Meningkatkan kompetensi dan keterampilan digital pegawai

seperti serangan siber, peretasan dan pencurian data	teknologi terbaru yang relevan	(W1) (W2) (W3) (W4) (W5) (T1) (T2) (T3) (T4) (T5)
5. Tekanan dari publik dan media terkait layanan digital pemerintah	(S1) (S2) (S3) (S4) (S5) (T1) (T2) (T3) (T4) (T5)	

(Sumber: Data diolah Penulis, 2024)

Maka hasil penelitian dari analisis TOWS menghasilkan strategi yaitu:

1. Strategi *Strengths Opportunities* (SO) adalah Strategi Menfokuskan anggaran untuk aspek digitalisasi, Mengintegrasikan Visi dan Misi Ditjen Aptika dengan Potensi Ekonomi Digital Indonesia, Mengoptimalkan SDM yang produktif untuk mengimbangi perkembangan teknologi era society 5.0.
2. Strategi *Weakness Opportunities* (WO) terdiri dari Strategi Meningkatkan Kepemimpinan yang Adaptif di Ditjen Aptika, Melakukan evaluasi dan meningkatkan penerapan Good Corporate Governance, Meningkatkan Inovasi dan pengembangan layanan digital.
3. Strategi *Strengths Threats* (ST) terdiri dari Strategi Mendorong budaya *knowledge sharing* antar pegawai, Memperluas jaringan dan kolaborasi dengan stakeholder, Melakukan eksplorasi dan adopsi teknologi terbaru yang relevan.
- b. Strategi *Weakness Threats* (WT) terdiri dari Strategi Meningkatkan kapabilitas teknologi digital, Meningkatkan Kapabilitas Organisasi, Meningkatkan Kompetensi dan keterampilan digital pegawai.

4.2.3 Decision Stage - Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)

Berdasarkan pada data faktor-faktor Setelah dilakukan tahap input analisis lingkungan internal dan eksternal melalui matriks IFE dan EFE. Serta tahap pencocokan dengan matriks TOWS, maka tahap selanjutnya yakni tahap keputusan dengan menggunakan QSPM. Teknik ini secara objektif mengindikasikan alternatif strategi mana yang terbaik. QSPM menggunakan input dari tahap pertama dan pencocokan dari tahap kedua untuk menentukan secara objektif diantara alternatif strategi. Penentuan skor daya tarik dilakukan dengan diskusi dengan responden terpilih di perusahaan jasa konstruksi online yaitu dengan mengamati setiap faktor tersebut apakah mempengaruhi terhadap pilihan strategi yang dibuat, dengan memberikan skor 1 (jika tidak memiliki daya tarik), 2 (jika daya tariknya rendah), 3 (jika daya tariknya sedang), dan 4 (jika daya tariknya tinggi).

Alternatif strategi yang dihasilkan akan dimasukkan ke dalam QSPM sebagai berikut:

- 1) Strategi 1: Meningkatkan Kepemimpinan yang Adaptif di Ditjen Aptika
- 2) Strategi 2: Melakukan evaluasi dan meningkatkan penerapan *Good Corporate Governance*
- 3) Strategi 3: Meningkatkan Inovasi dan pengembangan layanan digital

Tabel 15. Quantitative Strategic Planning Matriks (QSPM)*Quantitative Strategic Planning Matric (QSPM)*

Faktor Kunci	Bobot	Focus Strategy						
		Kepemimpinan Adaptif		Good Corporate Governance		Inovasi		
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	
Strength (Kekuatan)								
1 Pelaksanaan tugas dan fungsi dilindungi oleh ketentuan perundang-undangan	0,12	4	0,48	4	0,48	4	0,48	
2 Ditjen Aptika memiliki visi misi yang jelas dalam mengembangkan TI	0,13	4	0,52	4	0,56	4	0,52	
3 Mempunyai SDM usia produktif dengan keahlian teknis yang tinggi dalam bidang Aptika	0,08	4	0,32	4	0,32	4	0,32	
4 Mempunyai hubungan yang baik dengan stakeholder terkait seperti perusahaan teknologi dan pihak ketiga	0,07	4	0,28	3	0,21	4	0,28	
5 Ditjen aptika mampu dengan cepat beradaptasi dengan perkembangan teknologi	0,10	4	0,40	4	0,40	4	0,40	
Weakness (kelemahan)								
1 Pembagian tugas dan fungsi tiap pegawai belum merata	0,06	4	0,24	4	0,24	2	0,12	
2 Penerapan Good Corporate Governance yang	0,14	3	0,42	4	0,56	2	0,28	

	masih belum sempurna							
3	Masih minimnya inovasi yang dilakukan Ditjen Aptika dalam Pengelolaan dan pengembangan aplikasi	0,10	4	0,40	3	0,30	4	0,40
4	Kurangnya Kompetensi dan keterampilan digital pemimpin-pemimpin di Ditjen Aptika	0,08	4	0,32	4	0,32	3	0,24
5	Pemimpin Direktorat atau ketua tim di Ditjen Aptika masih banyak yang monoton dan belum adaptif	0,12	4	0,48	4	0,48	3	0,36
Total IFE		1,00		3,86		3,87		3,40
Opportunity (Kesempatan)								
1	Potensi ekonomi digital yang besar di Indonesia	0,07	4	0,28	4	0,28	4	0,28
2	Adanya dukungan regulasi dan kebijakan pemerintah yang jelas dan berpihak pada sektor teknologi	0,12	4	0,48	4	0,48	4	0,48
3	Perkembangan teknologi yang cepat di era society 5.0	0,14	4	0,56	4	0,56	4	0,56
4	Adanya penambahan anggaran untuk infrastruktur digital	0,11	3	0,33	2	0,22	4	0,44
5	Tingkat literasi digital khususnya kesadaran dan keterampilan	0,06	4	0,24	3	0,18	4	0,24

	teknologi masyarakat meningkat							
	Threath (Ancaman)							
1	Pesatnya perkembangan system dan teknologi informasi saat ini	0,11	4	0,44	3	0,33	4	0,44
2	Resistensi terhadap perubahan dalam birokrasi Ditjen Aptika	0,14	4	0,56	4	0,56	3	0,42
3	Kebijakan yang beragam serta perubahan kebijakan dari pemerintah	0,08	4	0,32	3	0,24	3	0,24
4	Ancaman keamanan siber seperti serangan siber, peretasan dan pencurian data	0,10	3	0,30	4	0,40	4	0,40
5	Tekanan dari publik dan media terkait layanan digital pemerintah	0,07	4	0,28	4	0,28	4	0,28
Total EFE		1,00		3,79		3,53		3,78
Total Keseluruhan				7,65		7,40		7,18

(Sumber: Data diolah Penulis, 2024)

Berdasarkan pada Tabel diatas menjelaskan hasil dari perhitungan matriks QSPM diperoleh strategi alternatif dengan *Total Attractivess Score* (TAS) masing-masing strategi. Strategi Meningkatkan Kepemimpinan Adaptif dengan TAS sebesar 7,65, Strategi Melakukan evaluasi dan meningkatkan penerapan Good Corporate Governance dengan TAS sebesar 7,40 dan Strategi Meningkatkan Inovasi dan pengembangan layanan digital dengan TAS sebesar 7,18. Sehingga hasil dari 3 strategi tersebut, maka yang cocok dengan kondisi Ditjen Aptika saat ini adalah Strategi Meningkatkan Kepemimpinan Adaptif dan Strategi Melakukan evaluasi dan meningkatkan penerapan *Good Corporate Governance*.

Dalam penelitian ini matriks QSPM menghasilkan strategi yaitu:

1. Meningkatkan Kepemimpinan Adaptif

Dalam penelitian ini menjadi strategi utama mendapatkan TAS sebesar 7,65. Melihat kondisi Ditjen Aptika saat ini strategi ini sangat penting bagi organisasi, Meningkatkan Kepemimpinan Adaptif dengan Meningkatkan kemampuan pemimpin Ditjen Aptika dalam mengelola perubahan dan mengambil keputusan strategis. Mengingat bahwa perubahan dan

perkembangan teknologi terjadi dengan sangat cepat, Di era society 5.0 saat ini, teknologi informasi dan komunikasi (TIK) memegang peranan penting dalam berbagai aspek pemerintahan. Ditjen Aptika sebagai bagian dari Kementerian Kominfo memiliki tugas dan fungsi yang berkaitan erat dengan pengembangan dan pemanfaatan TIK. Maka dari itu sangat dibutuhkan pemimpin-pemimpin yang adaptif di tiap Direktorat Aptika. Action yang bisa dilakukan untuk Meningkatkan Kepemimpinan Adaptif yaitu :

- a) Mengadakan pelatihan *adaptive leadership* yang berfokus pada fleksibilitas, pengambilan keputusan berbasis data, dan manajemen konflik.
- b) Mengintegrasikan simulasi studi kasus terkait perubahan teknologi dan tantangan regulasi dalam program pelatihan.
- c) Mengadopsi metode mentoring dan coaching untuk meningkatkan keterampilan kepemimpinan.
- d) Memberikan pelatihan teknologi terkini kepada pemimpin di tiap Direktorat Aptika untuk meningkatkan pemahaman tentang tren digital.
- e) Menggunakan dashboard analytics dan real-time monitoring tools untuk membantu pemimpin memantau kinerja dan perkembangan program.
- f) Membentuk tim khusus yang membantu pemimpin memahami dampak kebijakan baru terhadap tugas Ditjen Aptika.
- g) Memberikan insentif bagi pemimpin yang berhasil menginisiasi program inovatif.
- h) Membangun budaya organisasi yang mendukung percobaan ide-ide baru dan pengelolaan risiko.

2. Melakukan evaluasi dan meningkatkan penerapan *Good Corporate Governance*

Dalam penelitian ini menjadi strategi kedua dengan TAS sebesar 7,40, Melihat kondisi Ditjen Aptika saat ini strategi ini sangat penting, Melakukan evaluasi dan meningkatkan penerapan *good governance* di Ditjen Aptika yaitu dengan proses berkelanjutan yang bertujuan untuk memastikan bahwa Ditjen Aptika Kominfo saat ini dijalankan dengan cara yang efektif, efisien, akuntabel, transparan, adil, dan partisipatif. Action yang bisa dilakukan untuk melakukan evaluasi dan meningkatkan penerapan *good governance* yaitu :

- a) Evaluasi pelaksanaan GCG saat ini dengan melakukan self-assessment dan audit tata kelola secara rutin untuk mengukur sejauh mana penerapan GCG telah sesuai dengan standar yang berlaku.
- b) Penguatan kebijakan dan peraturan internal dengan mengembangkan pedoman dan SOP yang jelas terkait tata kelola, termasuk etika kerja, pelaporan pelanggaran (*whistleblowing system*), dan pengelolaan konflik kepentingan.
- c) Menyelenggarakan pelatihan dan lokakarya rutin bagi pegawai Ditjen Aptika untuk meningkatkan pemahaman mereka tentang GCG.
- d) Penguatan sistem digital untuk mendukung GCG dengan menerapkan sistem digital untuk transparansi dan efisiensi, seperti aplikasi pelaporan kinerja, manajemen risiko, dan sistem pengaduan publik
- e) Monitoring dan evaluasi secara berkala dengan melakukan audit rutin untuk memantau implementasi kebijakan GCG di Ditjen Aptika dan mengidentifikasi area perbaikan.
- f) Membentuk tim khusus atau komite tata kelola untuk mengawasi pelaksanaan GCG di semua unit kerja Ditjen Aptika

- g) Mendorong budaya organisasi yang menjunjung nilai-nilai GCG di Ditjen Aptika seperti integritas, transparansi, dan akuntabilitas.

3. Strategi Meningkatkan Inovasi dan pengembangan layanan digital

Dalam penelitian ini mendapatkan TAS sebesar 7,18 yang menyatakan strategi ini menjadi alternatif ketiga yang digunakan Ditjen Aptika, Strategi Meningkatkan Inovasi dan pengembangan layanan digital yaitu melakukan pendekatan terencana untuk memperkuat kemampuan Ditjen Aptika dalam menciptakan inovasi dan mengembangkan layanan digital yang responsif, efisien, dan relevan dengan kebutuhan masyarakat. Tujuan utamanya adalah memberikan solusi digital yang unggul, mendukung transformasi digital nasional, serta meningkatkan kualitas layanan publik yang berbasis teknologi. *Action* yang bisa dilakukan untuk Meningkatkan Inovasi dan pengembangan layanan digital yaitu :

- a) Menggunakan analisis data untuk memetakan layanan yang memiliki dampak tinggi dan menjadi prioritas pengembangan.
- b) Mengembangkan infrastruktur digital yang andal, aman, dan dapat diakses oleh seluruh lapisan masyarakat.
- c) Bekerja sama dengan perusahaan teknologi, akademisi, dan lembaga swasta untuk menciptakan solusi inovatif. Memberikan pelatihan intensif kepada pegawai untuk meningkatkan keterampilan digital dan kemampuan inovasi
- d) Adopsi teknologi terkini dengan mengintegrasikan kecerdasan buatan (AI), *blockchain*, *big data*, dan *Internet of Things (IoT)* ke dalam layanan digital
- e) Menerapkan prinsip design thinking untuk memastikan layanan digital mudah diakses, intuitif, dan memenuhi kebutuhan pengguna.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa inovasi belum berpengaruh signifikan terhadap Good Corporate Governance (GCG) di Ditjen Aptika, karena masih berfokus pada operasional publik. Namun, inovasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi, karena mendorong efisiensi dan responsivitas. Sebaliknya, teknologi digital berpengaruh signifikan terhadap GCG melalui peningkatan transparansi dan monitoring, tetapi belum berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi karena belum dioptimalkan. Kepemimpinan adaptif dan kapabilitas organisasi terbukti berpengaruh signifikan terhadap baik GCG maupun kinerja organisasi, dengan pemimpin adaptif mampu mengelola perubahan dan mendorong inovasi, serta kapabilitas organisasi mendukung efisiensi dan akuntabilitas. GCG sendiri juga berpengaruh besar terhadap peningkatan kinerja organisasi melalui transparansi dan efisiensi. Strategi utama yang direkomendasikan adalah peningkatan kepemimpinan adaptif dan evaluasi serta penguatan penerapan GCG secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Agustina, W., Yuniarta, G. A., AK, S., dan Sinarwati, N. K. (2015). Pengaruh intellectual capital, corporate social responsibility dan good corporate governance terhadap kinerja keuangan (studi kasus pada perusahaan bumh yang terdaftar di bursa efek indonesia pada tahun 2011- 2013). Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi Undiksha, 3(1).
- [2] Azmi, Z., & Harti, I. D. (2021). Pengaruh Akuntansi Manajemen Strategik dan Kapabilitas Organisasional Terhadap Kinerja Organisasi. Ekonomis: Journal of Economics and

-
- Business, 5(1), 266-276.
- [3] Fatimah, S., & Azlina, N. (2021). Pengaruh teknologi informasi dan inovasi terhadap kinerja usaha kecil dan menengah (UKM)(Studi pada UKM berbasis online di Kota Dumai). *Riset Akuntansi Dan Perbankan*, 15(1), 444-459.
 - [4] Hadian, D. (2015). Pengaruh kepemimpinan, struktur organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja dinas serta implikasinya pada pelayanan publik. *Kontigensi: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 3(1), 26-43.
 - [5] Pudjiarti, E. S., & Putranti, H. R. D. (2020). Integrasi Fleksibilitas Strategis dan Kapabilitas Pembelajaran Organisasi sebagai Second-order Factor terhadap Kinerja Inovasi dan Perusahaan. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, dan Entrepreneurship*, 10(1), 73-88.
 - [6] Puni, A., & Anlesinya, A. (2020). Corporate governance mechanisms and firm performance in a developing country. *International Journal of Law and Management*, 62(2), 147-169.
 - [7] Ros, B. (2010). Pemodelan Kapabilitas Organisasi terhadap Kinerja Ditinjau dari Faktor Kepemimpinan - Budaya Organisasi- Perilaku Politik dalam Organisasi-Studi Kasus pada Kelompok Perkebunan Kelapa Sawit Negara dan Kelompok Perkebunan Kelapa Sawit Swasta. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 3(9):252-263.
 - [8] Satwika, N. K. P. dan Dewi, N. M. W. K. (2018). Pengaruh Orientasi Pasar Serta Inovasi Terhadap Keunggulan Kompetitif Dan Kinerja Bisnis. *E-Jurnal Manajemen Unud*. Vol. 3, 1481-1509.
 - [9] Sidiqqoh, S. A., dan Alamsyah, D. P. (2017). Peningkatan Kinerja Bisnis Usaha Mikro Melalui Kajian Komitmen Dan Abisius Pengusaha. *Jurnal Ecodemica*, Vol. 1 No. 2.
 - [10] Sihite, Mombang, Sule, E.T., Azis, Y. dan Kaltum, U. (2016). Gain Competitive Advantage Through Reputation. *South East Asia Journal of Contemporary Business, Economics and Law*, 10 (3).
 - [11] Tibon, M. V. P. (2015). "The Influence of Organizational Capabilities on Environmental Strategies in The Restaurant Sector: SME Experience." *International Journal of Entrepreneurship*, 19(14).
 - [12] Tuan, N. P. and Yoshi, T. (2010). Organisational Capabilities, Competitive Advantage And Performance In Supporting Industries In Vietnam. *Asian Academy of Management Journal*, 15(1).
 - [13] Wajdi, F. dan Arsjah, R. J. (2019). The Influence of Organizational Capabilities, Strategic Management Accounting on Organizational Performance Mediated by Competitive Advantage in Companies in Indonesia. *Research Journal of Finance and Accounting*, 10(22).

HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN