

## ANTESEDEN *DIGITAL TRANSFORMATION CAPABILITIES* KARYAWAN DI PERUSAHAAN SEKTOR RITEL JAKARTA BARAT DAN JAKARTA PUSAT

Mutia Nurhikmah<sup>1</sup>, Netania Emilisa<sup>2</sup>, Rezi Dwi Astuti<sup>3</sup>, Dian Nabila<sup>4</sup>, Sonja Amira  
Mashita Latuconsina<sup>5</sup>

<sup>1,2,3,4</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Trisakti, Jakarta, Indonesia

<sup>5</sup>Curtin University Perth, Aussie

Corresponding author email: netania@trisakti.ac.id, 022002102002@std.trisakti.ac.id

### Abstrak

Penelitian ini mengkaji pengaruh kemampuan transformasi digital, kepemimpinan digital, komitmen organisasi, perilaku kewarganegaraan organisasi terhadap perusahaan sektor ritel. Latar belakang tantangan besar ini dalam menghadapi transformasi digital di era industri 4.0. Agar tetap kompetitif, perusahaan perlu beradaptasi dengan teknologi digital, termasuk melalui e-learning untuk meningkatkan keterampilan karyawan. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan membagikan kuesioner kepada 170 karyawan dari Perusahaan Sektor Ritel Jakarta Barat dan Jakarta Pusat. Hasil penelitian menunjukkan tidak ada pengaruh yang signifikan antara kemampuan transformasi Digital dan kepemimpinan Digital, dan kepemimpinan digital tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Namun memiliki pengaruh positif pada Komitmen Organisasi, dan kewarganegaraan organisasi. Penelitian ini menyimpulkan bahwa upaya untuk mencapai keberhasilan transformasi digital membutuhkan faktor pendukung lain seperti dukungan pemerintah dan sumber daya organisasi. Studi ini memberikan wawasan bagi perusahaan tentang kemampuan transformasi digital, kepemimpinan digital, dan komitmen organisasi untuk memperkuat perilaku kewarganegaraan organisasi.

**Kata kunci:** kemampuan transformasi digital, kepemimpinan digital, komitmen organisasi, perilaku kewarganegaraan organisasi

### Abstract

This research examines the influence of Digital transformation capabilities, digital leadership, Organizational commitment, Organizational citizenship behavior on retail sector companies. The background to this big challenges in facing digital transformation in the industrial era 4.0. To remain competitive, companies need to adapt to digital technology, including through e-learning to improve employee skills. The research method uses a quantitative approach by distributing questionnaires to 170 employees from West Jakarta and Central Jakarta Retail Sector Companies. The research results show there is no significant influence between Digital transformation capabilities and Digital leadership, and Digital leadership has no significant influence on Organizational Commitment. However has a positive influence on Organizational Commitment, and Organizational citizenship. This research concludes that efforts to achieve digital transformation success require other supporting factors such as government support and organizational resources. This study provides insights for companies to digital transformation capabilities, digital leadership, dan organizational commitment to strengthen organizational citizenship behavior.

**Keywords:** digital transformation capabilities, digital leadership, organizational commitment, organizational citizenship behavior

## PENDAHULUAN

Dalam era transformasi digital, perusahaan di berbagai sektor menghadapi perubahan yang sangat cepat dan dinamis dalam teknologi. Sehingga terjadinya strategi dan proses bisnis tradisional mengalami pergeseran akibat terobosan terkini dalam teknologi digital dan pertumbuhan benang merah dalam transformasi digital. Adopsi teknologi baru bukan

lagi sekadar pilihan, tetapi telah menjadi kebutuhan mendasar bagi perusahaan untuk tetap kompetitif dan relevan di pasar (Harto et al., 2023).

Salah satu faktor kunci keberhasilan transformasi digital ini adalah kemampuan untuk berbagi ide, berkomunikasi secara efektif, dan bekerja bersama tim menjadi kunci untuk kesuksesan (Nurbayti, 2024). Di dalam perusahaan karyawan dianggap sebagai aset yang paling bernilai (Gopinath 2020). Hal ini mendorong banyak perusahaan untuk berinvestasi dalam pelatihan digital yang biasa disebut dengan *e-learning* dan memastikan bahwa karyawan memiliki keterampilan yang tepat untuk mendukung penggunaan teknologi secara efektif di lingkungan kerja (Nikmah et al., 2023).

Begitu pula perusahaan yang bergerak di sektor ritel memerlukan sumber daya manusia skala besar untuk dapat menggerakkan visi misi perusahaan. Sumber daya manusia menjadi salah satu faktor penting dan memiliki peran penting untuk meningkatkan perusahaan agar bisa bersaing dengan perusahaan lain (Kurniawati, 2014).

Pelatihan digital atau yang biasa disebut *e-learning* lebih dari sekedar meningkatkan keterampilan teknis. Penelitian menunjukkan bahwa pelatihan digital juga dapat mendorong perilaku karyawan yang mendukung organisasi, yang dikenal sebagai *Organizational Citizenship Behavior* (Dirga & Sutianingsih, 2024). Karyawan yang senang dan termotivasi sangat penting untuk bisnis dan menjadi faktor utama yang membedakan perusahaan sukses dalam perkembangan teknologi. Perkembangan teknologi informasi memberikan sebuah dampak besar di dalam kehidupan manusia (Alawiah & Tukiran, 2024).

Dalam era tekonologi yang semakin berkembang, *Organizational Citizenship Behavior* menjadi salah satu faktor kunci yang mempengaruhi kinerja karyawan di perusahaan sehingga lebih baik dalam melayani customer (Supriyadi & Surya, 2022). Perkembangan ini telah membuat perubahan yang cukup signifikan pada banyak perusahaan, dengan tekonologi memperkenalkan proses dan mekanisme atau cara baru yang dapat mempengaruhi struktur utama bagaimana perusahaan menjalankan bisnis.

Salah satu perusahaan sektor ritel di Jakarta Pusat dan Jakarta Barat yang melakukan pelatihan dengan memanfaatkan teknologi yaitu biasa di sebut *e-learning*. Perusahaan sektor ritel di Jakarta Pusat dan Jakarta Barat sudah terkenal menjadi salah satu perusahaan ritel yang besar dan memiliki beberapa cabang di wilayah Indonesia. Hingga dapat dikatakan sebagai perusahaan memiliki jumlah karyawan yang berskala besar, dikarenakan memiliki beberapa cabang yang tersebar di wilayah Indonesia.

Menurut Hidayat & Patras (2022) strategi untuk meningkatkan *organizational citizenship behavior* dengan cara memperkuat wawasan ke masa depan, berkomitmen terhadap kemajuan, membangun komunitas, meningkatkan rasa percaya diri, membangun persepsi yang baik terhadap kekuatan yang dimiliki, keutamaan perusahaan, kecintaan terhadap perusahaan, serta meningkatkan integritas perusahaan. Peran dari *organizational citizenship behavior* memberikan hasil yang lebih cepat dan efektif untuk bisa meningkatkan *digital transformation capabilities*, yang dimana para karyawan harus melakukan pekerjaan di luar tanggung jawab untuk dapat memperbarui sistem perusahaan ke era industri teknologi (Braojos et al., 2023).

Pada saat ini kita berada pada era industri 4.0, digitalisasi merupakan aspek yang harus perlu diperhatikan lebih dalam sebuah perusahaan. Digital telah berubah dari suatu peluang teknologi menjadi suatu kebutuhan murni untuk mengelola kebutuhan serta harapan populasi dunia yang terus berkembang (Kraus et al., 2021).

Menurut data, pengguna digital di Indonesia memang mengalami peningkatan pesat dalam beberapa tahun terakhir dikutip pada web Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet (APJII). Hal ini menunjukkan bahwa peranan digital sangat penting dalam berbagai aspek kehidupan.



**Gambar 1. Data Penggunaan Digital**

*Sumber : (Arif & APJII, 2024)*

Termasuk dalam perusahaan sektor ritel di Jakarta Pusat dan Jakarta Barat, merupakan yang cukup survive di era industri 4.0. Kemajuan di era digital memaksa setiap lini untuk bisa merangkul teknologi. Hal itu tidak terkecuali dari adaptasi perusahaan yang cukup cepat dalam penerapan digitalisasi dalam organisasinya. Perusahaan yang bergerak sektor ritel harus mengalami tantangan untuk bisa bertahan dalam persaingan yang ketat dengan perusahaan lain selama era digital (Santia, 2024).

Adanya permasalahan tersebut, membuat perusahaan sektor ritel di Jakarta Pusat dan Jakarta Barat perlu melakukan tindakan untuk bisa bertahan di industri ritel serta dapat bersaing dengan kompetitor yang lain. Keputusan untuk memanfaatkan teknologi ini menjadikan perusahaan sektor ritel di Jakarta Pusat dan Jakarta Barat mengubah arah ke *digital transformation capabilities*. *Digital transformation capabilities* merupakan peran penting mengendalikan digitalisasi dalam upaya perusahaan untuk terus berkembang dan bersaing di pasar yang dinamis serta memastikan bahwa perusahaan membuat nilai yang berkelanjutan dan membuka peluang bagi masyarakat. Menurut Adenuddin Alwy (2022) manajemen sumber daya manusia di era digital perlu menjalankan semua peran tradisional yang terkait dengan manajemen sumber daya manusia, namun dengan cara lebih efektif, efisien, produktif, dan tangkas dengan memanfaatkan teknologi.

Para karyawan perusahaan sektor ritel di Jakarta Pusat dan Jakarta Barat yang memberikan kontribusi supaya susunan pada perusahaan sudah mengikuti zaman digital, maka diperlukan adanya *digital leadership*. Peran *digital leadership* membantu para karyawan dalam memanfaatkan peran digital di dalam perusahaan. Serta *digital leadership* memiliki unsur gabungan yaitu moralitas, spiritualitas, vitalitas, dan komunitas agar mampu memimpin perusahaan supaya bisa memanfaatkan teknologi yang sudah ada semaksimal mungkin serta membangun budaya yang mendukung inovasi dan adaptasi. Menurut (Ellström et al., 2021) bahwa pemimpin yang baik hati menciptakan efek yang terlihat untuk kebaikan bersama, sehingga *digital leadership* akan memainkan perannya untuk berkomunikasi kepada karyawan dan memotivasi mereka untuk berperan aktif dalam proses ini. Para karyawan akan melakukan pembelajaran jarak jauh seperti sistem *e-learning* yang dibuat perusahaan agar bisa meningkatkan kualitas karyawan selama mengikuti pelatihan. Pelatihan yang diberikan oleh perusahaan sektor ritel di Jakarta Pusat dan Jakarta Barat dengan menggunakan sistem *e-learning* agar dapat memudahkan kepada karyawan dalam

memahami untuk meningkatkan kemampuan yang dimiliki supaya lebih berkualitas serta diawasain langsung oleh *digital leadership*. Hal ini akan meningkatkan rasa *organizational commitment*.

*Organizational commitment* hal penting yang perlu diperhatikan oleh perusahaan seperti perusahaan sektor ritel di Jakarta Pusat dan Jakarta Barat agar karyawan memiliki rasa komitmen kepada perusahaan. Karyawan yang memiliki *organizational commitment* akan menunjukkan hasrat kepada perusahaan supaya tetap tinggal dan mengabdikan sepenuhnya kepada perusahaan. Apabila karyawan meningkatkan rasa komitmen kepada perusahaan maka perusahaan tersebut akan mencapai tujuan yang diinginkan dicapai, akan tetapi apabila karyawan tidak mendapatkan rasa komitmen tersebut maka perusahaan akan mengalami kesulitan. Menurut Anisykurlillah et al., (2013) bahwa kendala utama yang ada di perusahaan timbul dari para karyawan memiliki rendahnya komitmen untuk tetap bekerja dalam perusahaan.

Diperlukan adanya dukungan dari *digital leadership* untuk membantu para karyawan dapat meningkatkan *organizational commitment* terhadap perusahaan, dengan mendorong karyawan untuk berpartisipasi secara aktif dalam perubahan susunan perusahaan ke arah digital sehingga akan memperkuat *organizational citizenship behavior*. Hal ini terlihat pada penelitian Braojos et al., (2023) bahwa memanfaatkan teknologi dan menciptakan identitas pada perusahaan secara baru serta sangat penting untuk tetap kompetitif dalam lingkungan bisnis digital. Selain itu karyawan dengan identitas perusahaan baru dapat meningkatkan analisis baru, yang dimana perusahaan memastikan bahwa *digital leadership* memiliki keterampilan dan pengetahuan agar dapat menerapkan pelatihan kepada karyawan pada program pengembangan diri.

Menurut Hermanto et al., (2024) bahwa *quality of work life* dan *organizational citizenship behavior* memiliki arah positif terhadap *transformation leadership* dan *organizational commitment*. Selain itu *organizational citizenship behavior* dapat dilakukan secara efektif melalui peningkatan praktik *transformation leadership*, program peningkatan kualitas kehidupan kerja dan peningkatan komitmen perusahaan.

Dengan demikian, hasil dari penelitian ini nantinya akan memberikan dampak positif serta informasi dan kontribusi yang dapat digunakan oleh manajemen perusahaan dalam meningkatkan *digital transformation capabilities*, *digital leadership* dan *organizational commitment* yang berperan penting dalam meningkatkan *organizational citizenship behavior* pada karyawan perusahaan sektor ritel wilayah Jakarta Pusat sebagai kantor pusat & Jakarta Barat sebagai mall terbesar di Jakarta Barat.

*Digital transformation capabilities* dan *organizational citizenship behavior* memiliki dampak signifikan terhadap *digital leadership* dan *organizational commitment*, serta memberikan implikasi penting dalam manajemen sumber daya manusia. Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini dirumuskan dengan fokus pada pertanyaan: “Faktor – faktor apakah yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan perusahaan sektor ritel di Jakarta Pusat dan Jakarta Barat?”

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis berbagai aspek yang terkait, yaitu *digital transformation capabilities*, *digital leadership*, *organizational commitment*, dan *organizational citizenship behavior* pada karyawan perusahaan sektor ritel di Jakarta Pusat dan Jakarta Barat. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menganalisis pengaruh *digital transformation capabilities* terhadap *digital leadership*, hubungan antara *digital leadership* dan *organizational commitment*, serta pengaruh *organizational commitment* terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan di Jakarta Pusat dan Jakarta Barat.

Manfaat dari penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi yang signifikan bagi berbagai pihak. Secara teoritis, penelitian ini bertujuan memberikan bukti empiris mengenai

pengaruh antara *digital transformation capabilities*, *digital leadership*, *organizational commitment*, dan *organizational citizenship behavior*. Dari perspektif manajemen perusahaan, penelitian ini diharapkan memberikan masukan strategis untuk meningkatkan kemampuan *digital transformation capabilities*, *digital leadership*, *organizational commitment*, dan *organizational citizenship behavior* di kalangan karyawan. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan menjadi referensi berharga bagi peneliti lain untuk mengembangkan studi lebih lanjut di masa depan, sehingga dapat memperluas wawasan dan pengetahuan dalam bidang ini.

## METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini menggunakan rancangan berdasarkan penelitian sebelumnya Braojos et al., (2023) dan Hermanto et al., (2024) dengan tujuan menguji hipotesis terkait pengaruh *digital transformation capabilities*, *digital leadership*, *organizational commitment*, dan *organizational citizenship behavior* pada karyawan perusahaan ritel di Jakarta Pusat dan Jakarta Barat. Penelitian ini bersifat korelasional dengan pendekatan *cross-sectional*, menggunakan *noncontrived setting*, serta unit analisis *individual*. Variabel independen yang diteliti adalah *digital transformation capabilities*, *digital leadership*, dan *organizational commitment*, sementara variabel dependen adalah *organizational citizenship behavior*. Data dikumpulkan melalui kuesioner daring dan studi kepustakaan dengan teknik *purposive sampling*, melibatkan 170 responden.

Instrumen penelitian diuji validitas dan reliabilitasnya. Uji validitas dilakukan dengan analisis *factor loading*, menunjukkan bahwa sebagian besar item memiliki nilai  $\geq 0,45$ , sehingga valid untuk digunakan. Uji reliabilitas dilakukan menggunakan *Cronbach's Alpha*, di mana semua variabel memiliki nilai  $\geq 0,6$ , menyatakan instrumen reliabel. Analisis data melibatkan statistik deskriptif dan pengujian hubungan antar variabel menggunakan metode *Structural Equation Model* (SEM) dengan perangkat lunak AMOS. Pengujian model menggunakan kriteria *Goodness of Fit* meliputi *Chi-Square*, *RMSEA*, *GFI*, dan indeks lainnya, dengan hasil model sebagian besar berada dalam kategori *marginal fit* atau *good fit*.

### Metode Analisis Data

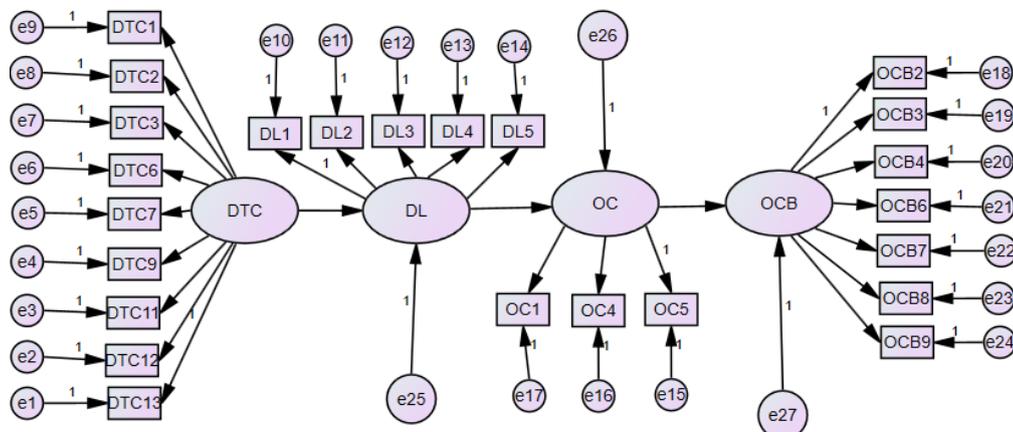
**Tabel 1.** Hasil Uji *Goodness Of Fit Model*

| Jenis Pengukuran                | Pengukuran        | Nilai   | Cut Off Value    | Kesimpulan                    |
|---------------------------------|-------------------|---------|------------------|-------------------------------|
| <i>Absolut Fit Measure</i>      | <i>Chi-Square</i> | 408,973 | Diharapkan kecil | <i>Poor Fit</i>               |
|                                 | <i>P-Value</i>    | 0,000   | $\geq 0,05$      | <i>Poor Fit</i>               |
|                                 | RMSEA             | 0,062   | $\leq 0,08$      | <i>GoodFit</i>                |
|                                 | GFI               | 0,840   | $\geq 0,90$      | <i>Marginal Fit</i>           |
| <i>Incremental Fit Measure</i>  | NFI               | 0,638   | $\geq 0,90$      | <i>Poor Fit</i>               |
|                                 | RFI               | 0,598   | $\geq 0,90$      | <i>Poor Fit</i>               |
|                                 | IFI               | 0,818   | $\geq 0,90$      | <i>Marginal Fit</i>           |
|                                 | TLI               | 0,792   | $\geq 0,90$      | <i>Poor Fit</i>               |
|                                 | CFI               | 0,812   | $\geq 0,90$      | <i>Marginal Fit</i>           |
| <i>Parsimonious Fit Measure</i> | AGFI              | 0,808   | $\leq$ GFI       | <b><i>Goodness of fit</i></b> |

Sumber: Data kuesioner diolah dengan AMOS versi 23

Berdasarkan tabel 1 pengujian *goodness of fit* dapat disimpulkan bahwa model yang digunakan dalam penelitian ini baik dan layak digunakan untuk penelitian. Pada hasil tersebut diketahui kriteria pengujian *goness of fit* yakni pada pengujian GOF Index

ditemukan bahwa nilai AGFI sebesar  $0,808 \leq$  nilai GFI sebesar  $0,840$ . Jadi, model yang digunakan dalam penelitian ini baik dan layak digunakan untuk melakukan penelitian. Structural Equation Model (SEM) dari model penelitian ini digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2 Structural Equation Model

Sumber: Data kuesioner diolah dengan AMOS versi 23

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Statistik Deskriptif

Metode statistik deskriptif digunakan untuk mengumpulkan dan menyajikan data dengan tujuan memberikan informasi yang bermanfaat bagi peneliti. Tabel di bawah ini menunjukkan hasil dari analisis statistik dari variabel *digital transformation capabilities*, *digital leadership*, *organizational commitment* dan *organizational citizenship behavior* dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 2. Statistik Deskriptif *Digital Transformation Capabilities*

| No  | <i>Digital Transformation Capabilities</i>  | Mean          |
|---|---|---------------|
| 1   | Saya mengambil keuntungan dari solusi digital jika memungkinkan   | 4,18          |
| 2   | Saya secara umum memikirkan teknologi digital ketika mempertimbangkan cara untuk berkembang   | 4,09          |
| 3   | Saya memprioritaskan solusi digital.  | 4,06          |
| 4   | Saya memantau setiap kegiatan perusahaan secara langsung.   | 3,93          |
| 5   | Saya menggunakan pengambilan keputusan berbasis data.   | 4,14          |
| 6   | Saya memiliki pengalaman dengan teknologi baru seperti perangkat seluler dan aplikasi, alat dan data media sosial, big data dan analisis canggih, kecerdasan buatan, pembelajaran mesin, dan internet untuk segala hal. | 4,08          |
| 7   | Saya memiliki keahlian yang diperlukan untuk melaksanakan inisiatif digital   | 3,99          |
| 8   | Saya memiliki peningkatan penggunaan data pelanggan dan operasi dalam waktu yang bersamaan.   | 4,16          |
| 9   | Saya memiliki peningkatan penggunaan data pengguna akhir yang terintegrasi.   | 3,99          |
| <b>Rata – Rata <i>Digital Transformation Capabilities</i></b> |   | <b>4,0688</b> |

Sumber: Data kuesioner diolah dengan SPSS versi 25

Dari tabel 2 di atas, dapat diketahui bahwa nilai rata-rata (*Mean*) variabel *digital transformation capabilities* adalah sebesar 4,0688. Diadopsi dari *skala likert* hal ini menunjukkan responden dominan menjawab setuju pada item pernyataan yang di berikan, yang berarti bahwa karyawan perusahaan sektor ritel di Jakarta Pusat dan Jakarta Barat mengaplikasikan *digital transformation capabilities* yang sangat baik dalam menyelesaikan pekerjaan. Artinya, para karyawan mempunyai kualifikasi serta pengalaman mereka sesuai dengan pekerjaan yang mereka lakukan.

Dimana mereka memiliki keterampilan dan pengalaman dalam teknologi digital terbaru seperti ai, big data maupun *e-learning*. Hal ini dibuktikan dengan rata-rata pendidikan terakhir karyawan terbanyak yaitu sarjana (S1), dimana pada pendidikan terakhir tersebut membekali karyawan dengan pengetahuan dan keterampilan yang sudah berada pada tingkat yang sangat baik, namun terdapat beberapa area yang perlu ditingkatkan untuk memastikan keberhasilan *digital transformation* yang lebih menyeluruh, seperti peningkatan penggunaan data yang lebih terintegrasi, serta pengembangan keterampilan dalam pelaksanaan inisiatif digital. Para karyawan dengan latar belakang pendidikan S1 cenderung merasa bahwa kemampuan dan pengetahuannya cukup sesuai dengan ekspektasi pekerjaan. Meskipun begitu, tetap ada perasaan bahwa pengetahuan dan keterampilan kurang cocok atau belum sepenuhnya potensinya dimanfaatkan. Ini menunjukkan adanya kesenjangan antara ekspektasi terhadap pemanfaatan keterampilan pada pendidikan S1 dengan kenyataan pekerjaan yang dijalani.

Dapat disimpulkan bahwa variabel *digital transformation capabilities* dengan nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,18 pada pernyataan pertama yaitu, saya mengambil keuntungan dari solusi digital jika memungkinkan. Yang artinya para karyawan memanfaatkan teknologi digital ketika ada kesempatan. Dengan interpretasi para karyawan cenderung sangat siap untuk memanfaatkan solusi digital yang tersedia. Sedangkan nilai rata-rata terendah pada variabel *digital transformation capabilities* adalah 3,93 pada pernyataan keempat yaitu, saya memantau setiap kegiatan perusahaan secara langsung.

**Tabel 3. Statistik Deskriptif Digital Leadership**

| No                                    | Digital Leadership   | Mean         |
|---------------------------------------|--|--------------|
| 1                                     | Saya menyampaikan visi digital yang jelas untuk masa depan digital.  | 4,31         |
| 2                                     | Saya mendukung dan mendorong pengembangan pola pikir karyawan tentang digitalisasi.  | 4,08         |
| 3                                     | Saya memberikan dorongan untuk transformasi digital organisasi.  | 4,20         |
| 4                                     | Saya menjelaskan tentang nilai - nilai dan praktik untuk digital transformasi.   | 4,09         |
| 5                                     | Saya menanamkan harga diri dan rasa hormat pada orang lain dan menginspirasi dengan menjadi pemimpin yang kompeten secara digital. | 4,26         |
| <b>Rata – Rata Digital Leadership</b> |  | <b>4,188</b> |

Sumber: Data kuesioner diolah dengan SPSS versi 25

Dari tabel 3 di atas, dapat diketahui bahwa nilai rata-rata (*mean*) variabel *digital leadership* adalah sebesar 4,188. Diadopsi dari *skala likert* hal ini menunjukkan responden dominan menjawab setuju pada item pernyataan yang di berikan, yang berarti bahwa para pemimpin di perusahaan sektor ritel di Jakarta Pusat dan Jakarta Barat sudah menerapkan *digital leadership* secara keseluruhan berada pada tingkat yang sangat baik. Rata-rata tersebut mencerminkan kesiapan para pemimpin di dalam perusahaan untuk merealisasikan peran mereka dalam mendukung *digital transformation*. Dalam perusahaan *digital leadership* tidak hanya berlaku bagi para manajer atau pemimpin tingkat atas, tetapi juga

berperan penting dalam mengubah pola pikir keterampilan karyawan. Para karyawan perusahaan sektor ritel di Jakarta Pusat dan Jakarta Barat, yang sering kali berinteraksi langsung dengan pelanggan, memainkan peran kunci dalam proses adopsi digital dan implementasi strategi digital di lapangan.

Oleh karena itu, penting untuk melihat bagaimana *digital leadership* sehingga dapat memengaruhi para karyawan dan bagaimana mereka dapat beradaptasi dengan tantangan yang ada dalam *digital transformation*. Dimana para karyawan lebih dominan karyawan gen z, yaitu usia 17 - 21 tahun sebanyak 46 orang, usia 22 - 26 tahun sebanyak 77 orang dan usai 27 - 31 tahun sebanyak 30 orang. Para karyawan dengan usia tersebut cenderung memiliki karakteristik yang berbeda dalam hal penggunaan teknologi, pola pikir dan kesiapan untuk menghadapi *digital transformation* dibandingkan dengan kelompok usia lainnya. Pemahaman mengenai *digital leadership* dapat diterapkan untuk memotivasi dan mengembangkan potensi karyawan muda.

Nilai rata-rata tertinggi pada variabel *digital leadership* adalah 4,31 pada pernyataan pertama yaitu, saya menyampaikan visi digital yang jelas untuk masa depan digital. Dengan interpretasi yang sangat tinggi tersebut, menunjukkan para pemimpin di perusahaan memiliki kemampuan menyampaikan visi yang jelas mengenai digital. Visi yang jelas sangat penting dalam *digital leadership* dengan memberikan arah dan tujuan yang spesifik kepada para karyawan.

Oleh sebab itu *digital transformation* akan mempercepat adopsi teknologi baru dan mengurangi hambatan yang mungkin muncul dalam proses perubahan. Sedangkan nilai rata-rata terendah pada variabel *digital leadership* adalah 4,08 pada pernyataan kedua yaitu, saya mendukung dan mendorong pengembangan pola pikir karyawan tentang digitalisasi.

**Tabel 4. Statistik Deskriptif Organizational Commitment**

| No   | Organizational Commitment                                       | Mean        |
|--|---|-------------|
| 1  | Saya memiliki pergantian staf yang lebih sedikit.               | 4,03        |
| 2  | Saya merasakan rasa kepemilikan yang kuat.                      | 4,01        |
| 3  | Saya ingin dan berniat untuk tetap tinggal di dalam perusahaan. | 4,14        |
| <b>Rata – Rata Organizational Commitment</b> |   | <b>4,06</b> |

Sumber: Data kuesioner diolah dengan SPSS versi 25

Dari tabel 4 di atas, dapat diketahui bahwa nilai rata-rata (*Mean*) variabel *Organizational commitment* adalah sebesar 4,06. Diadopsi dari *Skala Likert* hal ini menunjukkan responden dominan menjawab setuju pada item pernyataan yang di berikan, yang berarti para karyawan karyawan di perusahaan sektor ritel di Jakarta Pusat dan Jakarta Barat memiliki komitmen terhadap perusahaan *Organizational commitment* secara keseluruhan berada pada tingkat yang sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar para karyawan merasa terikat pada perusahaan, dengan kemungkinan rendah untuk *resign* dan keinginan yang tinggi untuk tetap bertahan pada perusahaan. Dimana para karyawan lebih dominan karyawan Gen Z, yaitu usia 17 - 21 tahun sebanyak 46 orang, usia 22 - 26 tahun sebanyak 77 orang dan usai 27 - 31 tahun sebanyak 30 orang. Para karyawan tersebut memiliki karakteristik khas, yakni ingin bekerja di lingkungan yang memfasilitasi pengembangan keterampilan secara berkelanjutan. Dimana mereka mencari tempat yang tidak hanya menawarkan stabilitas finansial, tetapi juga tempat yang memberikan tantangan baru, kesempatan untuk belajar, dan peluang untuk memajukan karir mereka. Para karyawan generasi ini menginginkan koneksi dengan pekerjaan yang dilakukan dan tujuan yang lebih besari diluar keuntungan material perusahaan. Nilai rata-rata tertinggi pada variabel *Organizational commitment* adalah 4,14 pada pernyataan ketiga yaitu, saya ingin dan berniat untuk tetap tinggal di dalam perusahaan.

Dengan hal ini menunjukkan para karyawan merasa terikat pada perusahaan dan berniat untuk tetap bertahan. Nilai tersebut menggambarkan tingkat komitmen jangka panjang yang cukup baik, yang menandakan bahwa karyawan merasa perusahaan adalah tempat yang memberikan peluang dan kepuasan dalam jangka panjang. Sedangkan nilai rata-rata terendah pada variabel *Organizational commitment* adalah 4,01 pada pernyataan kedua yaitu, Saya merasakan rasa kepemilikan yang kuat.

**Tabel 5.** *Statistik Deskriptif Organizational Citizenship Behavior*

| No  | <i>Organizational Citizenship Behavior</i>   | Mean         |
|---|--|--------------|
| 1   | Saya bersedia meluangkan waktu untuk membantu rekan kerja dalam menyelesaikan masalah pekerjaan. | 4,07         |
| 2   | Saya bersedia bekerja melebihi jam yang ditentukan.  | 3,67         |
| 3   | Saya mematuhi aturan organisasi meskipun tidak ada yang mengawasi.                               | 4,18         |
| 4   | Saya menjaga hubungan untuk menghindari masalah interpersonal dengan rekan dan atasan.           | 4,19         |
| 5   | Saya mempertimbangkan dampak tindakan saya terhadap rekan kerja                                  | 4,21         |
| 6   | Saya secara konsisten mengikuti perkembangan informasi, seperti pengumuman organisasi dan memo.  | 4,14         |
| 7   | Saya hadir dan terlibat dalam setiap kegiatan di organisasi.                                     | 4,07         |
| <b>Rata – Rata <i>Organizational Citizenship Behavior</i></b> |  | <b>4,075</b> |

Sumber: Data kuesioner diolah dengan SPSS versi 25

Dari tabel 5 di atas, dapat diketahui bahwa nilai rata-rata (*Mean*) variabel *organizational citizenship behavior* adalah sebesar 4,074. Diadopsi dari *skala likert* hal ini menunjukkan responden dominan menjawab setuju pada item pernyataan yang di berikan, yang berarti karyawan perusahaan sektor ritel Jakarta Pusat dan Jakarta Barat memiliki sikap *organizational citizenship behavior* secara keseluruhan berada pada tingkat yang sangat baik. Hal ini terdapat bahwa sebagian besar para karyawan memiliki sikap yang mendukung nilai – nilai positif dalam perusahaan, seperti membantu rekan kerja dan mematuhi aturan perusahaan. Menurut data para karyawan di perusahaan sektor ritel di Jakarta Pusat dan Jakarta Barat lebih dominan karyawan kurang dari 30 tahun, dimana mereka lebih memilih fleksibilitas dalam jam kerja dan lebih memprioritaskan waktu untuk diri sendiri, meskipun mereka tetap menunjukkan kinerja yang baik dan berkontribusi dalam lingkungan kerja. Oleh karena itu perusahaan harus terus memfasilitasi dan mendukung perilaku positif ini dengan memberikan ruang untuk pengembangan diri dan sangat penting bagi perusahaan untuk mengakui dan memberikan penghargaan atas kontribusi ekstra peran yang dilakukan oleh para karyawan sebagai bentuk motivasi untuk menerapkan *organizational citizenship behavior*.

Nilai rata-rata tertinggi pada variabel *organizational commitment* adalah 4,21 pada pernyataan kelima yaitu, saya mempertimbangkan dampak tindakan saya terhadap rekan kerja. Dengan hal ini menunjukkan para karyawan memiliki tingkat kesadaran sosial yang tinggi dan cenderung berperilaku secara etis dalam lingkungan kerja. Nilai tersebut menggambarkan tingkat komitmen jangka panjang yang cukup baik, yang menandakan bahwa karyawan merasa perusahaan adalah tempat yang memberikan peluang dan kepuasan dalam jangka panjang. Sedangkan nilai rata-rata terendah pada variabel *organizational commitment* adalah 3,67 pada pernyataan kedua yaitu, saya bersedia bekerja melebihi jam yang ditentukan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun karyawan bersedia membantu rekan

kerja dan mematuhi aturan perusahaan, terdapat kecenderungan bahwa sebagian besar dari mereka mungkin tidak terlalu antusias dalam bekerja melebihi jam yang telah ditetapkan perusahaan. Karena sebagai karyawan merasa perlu adanya batasan waktu kerja untuk keseimbangan kehidupan kerja *work life balance*.

### Hasil Uji Hipotesis

Uji Hipotesis ini bertujuan untuk menguji apakah terdapat pengaruh signifikan dan pengaruh positif dari *digital transformation capabilities*, *digital leadership*, *organizational commitment* terhadap *organizational citizenship behavior* maka pengujian hipotesis dilakukan dengan metode *Structural Equation Model* atau SEM dengan menggunakan software AMOS. Pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan *p-value* atau *level of significant (alpha)* sebesar 0,05.

Adapun pembahasan dari masing – masing hipotesis penelitian sebagai berikut :

H1 : *digital transformation capabilities* tidak memiliki pengaruh signifikan yang positif terhadap *digital leadership*.

Hipotesis ini menguji pengaruh *Digital Transformation Capabilities* terhadap *Digital Leadership*. Dimana bunyi hipotesis nol (H0) dan hipotesis alternatif (Ha) adalah sebagai berikut:

H<sub>01</sub>: *digital transformation capabilities* tidak berpengaruh positif terhadap *digital leadership*

H<sub>a1</sub>: *digital transformation capabilities* berpengaruh positif terhadap *digital leadership*

**Tabel 6.** Hasil Uji Hipotesis 1

| Hipotesis   | Estimasi (β) | p-value (≤ 0,05) | Keputusan                |
|---|--------------|------------------|--------------------------|
| <i>Digital transformation capabilities</i> memiliki pengaruh signifikan yang positif terhadap <i>digital leadership</i> | 0,104        | 0,336            | Hipotesis tidak didukung |

Sumber: Hasil pengolahan data dengan AMOS 23

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel 6, diketahui besarnya estimasi (β) adalah sebesar 0,104 artinya semakin tinggi nilai persepsi *digital transformation capabilities* maka dapat menaikkan persepsi dari nilai *digital leadership* yaitu sebesar 0,104. Dengan nilai *p-value* 0,336 > 0,05 maka, keputusan dari pengujian statistik tersebut adalah H01 didukung dan Ha1 ditolak..

Hasil pengujian hipotesis yang pertama disimpulkan tidak memiliki pengaruh signifikan yang positif antara *digital transformation capabilities* terhadap *digital leadership*. hal ini menunjukkan bahwa kemampuan *digital transformation capabilities* karyawan perusahaan sektor ritel di Jakarta Pusat dan Jakarta Barat belum cukup untuk meningkatkan *digital leadership* dalam perusahaan dengan ini, perusahaan sebaiknya melakukan pengupayaan atau melakukan penyesuaian untuk lebih memenuhi harapan pada para karyawan. Penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Mwita & Joanthan (2023) yang menunjukan bahwa *digital transformation capabilities* merupakan ancaman bagi karyawan dan *digital leadership* dianggap sebagai proses pengaruh sosial dalam lingkungan perusahaan. penelitian ini juga didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Ridha et al., (2024) yang menunjukkan bahwa *digital transformation capabilities* berpengaruh negatif terhadap *digital leadership*.

Dalam hal ini juga didukung dengan karakteristik responden berdasarkan usia 22-26 tahun dan masa kerja karena termasuk golongan generasi Z. Dimana *digital transformation* sering kali melibatkan ketidakpastian besar dan risiko yang harus dikelola dengan hati hati, sedangkan generasi Z sering kali terbiasa dengan solusi instan dan informasi yang dapat

diakses dengan cepat dan belum sepenuhnya terlatih dalam mengelola ketidakpastian dan risiko yang terkait dengan perubahan besar dalam perusahaan.

H2: *digital leadership* tidak memiliki pengaruh signifikan positif terhadap *organizational commitment*.

Hipotesis ini menguji pengaruh antara *digital leadership* terhadap *organizational commitment* Dimana bunyi hipotesis nol (H0) dan hipotesis alternatif (Ha) adalah sebagai berikut:

H02: *digital leadership* tidak memiliki pengaruh signifikan positif terhadap *organizational commitment*

Ha2: *digital leadership* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *organizational commitment*.

**Tabel 7.** Hasil Uji Hipotesis 2

| Hipotesis   | Estimasi ( $\beta$ ) | <i>p-value</i> ( $\leq 0,05$ ) | Keputusan                |
|---|----------------------|--------------------------------|--------------------------|
| <i>digital leadership</i> memiliki pengaruh signifikan yang positif terhadap <i>organizational commitment</i> | 0,104                | 0,429                          | Hipotesis tidak didukung |

Sumber: Hasil pengolahan data dengan AMOS 23

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel 7, diketahui besarnya estimasi ( $\beta$ ) adalah sebesar 0,104 artinya semakin tinggi nilai persepsi *digital leadership* maka dapat menaikkan persepsi dari nilai *organizational commitment* yaitu sebesar 0,104. Dengan nilai *p-value* 0,429 > 0,05 maka, keputusan dari pengujian statistic tersebut adalah H02 didukung, dan Ha2 ditolak.

Hasil pengujian hipotesis kedua yang telah dilakukan, ditemukan hasil bahwa *digital leadership* tidak dapat pengaruh terhadap *organizational commitment* pada karyawan perusahaan sektor ritel Jakarta Pusat dan Jakarta Barat. hal ini menunjukkan bahwa *digital leadership* belum terkelola dengan baik, dalam hal komunikasi, pengelolaan perubahan dan pemberian perhatian terhadap aspek sosial terhadap karyawan sehingga menurunkan sikap yang dapat menurunkan produktivitas saat bekerja. Hasil penelitian ini tidak mendukung dari penelitian sebelumnya yang dilakukan Braojos et al., (2023) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *digital leadership* terhadap *organizational commitment*. Namun pada penelitian yang dilakukan oleh (Irawan et al., 2023) terdapat hasil tidak signifikan antara *digital leadership* dengan *organizational commitment*. Penelitian ini juga didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Purwanto et al., (2021). Dalam hal ini juga didukung dengan karakteristik responden berdasarkan pendidikan saat ini yaitu responden yang berpendidikan S1 yang lebih dominan. Dimana *digital leadership* sering kali melibatkan ketidakpastian besar dan risiko yang harus dikelola dengan hati-hati, yang melibatkan ketidakpastian dan risiko tinggi. Ketika dimana *digital leadership* menghadirkan ketidakpastian, seperti perubahan cepat dalam teknologi, proses dan budaya organisasi, para karyawan dengan latar belakang pendidikan S1 merasa kurang siap atau tidak nyaman dalam menghadapi tantangan tersebut.

Hal tersebut juga dapat dilihat dari nilai rata-rata terendah pada variabel dapat dikaitkan dengan pernyataan pada variabel *digital leadership* yaitu saya mendukung dan mendorong pengembangan pola pikir karyawan tentang digitalisasi. Adanya ketidakpastian dalam pengelolaan digitalisasi dapat mempengaruhi keinginan karyawan perusahaan sektor ritel di Jakarta Pusat dan Jakarta Barat untuk tetap tinggal dan berkomitmen pada perusahaan, terutama bagi karyawan yang merasa kurang diberdayakan atau dipersiapkan untuk menghadapi tantangan digital.

H3: *organizational commitment* memiliki pengaruh signifikan positif terhadap *organizational citizenship behavior*

Hipotesis ini menguji pengaruh antara *organizational commitment* terhadap *organizational citizenship behavior* Dimana bunyi hipotesis nol (H0) dan hipotesis alternatif (Ha) adalah sebagai berikut:

H02: *organizational commitment* tidak memiliki pengaruh signifikan positif terhadap *organizational citizenship behavior*.

Ha2: *organizational commitment* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

**Tabel 8.** Hasil Uji Hipotesis 3

| Hipotesis  | Estimasi ( $\beta$ ) | <i>p-value</i> ( $\leq 0,05$ ) | Keputusan          |
|--|----------------------|--------------------------------|--------------------|
| <i>organizational commitment</i> memiliki pengaruh signifikan yang positif terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> | 0,361                | 0,005                          | Hipotesis didukung |

Sumber: Hasil pengolahan data dengan AMOS 23

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel 8, diketahui besarnya estimasi ( $\beta$ ) adalah sebesar 0,361 artinya semakin tinggi nilai persepsi *organizational commitment* maka dapat menaikkan persepsi dari nilai *organizational citizenship behavior* yaitu sebesar 0,361. Dengan nilai *p-value* 0,005 > 0,05 maka, keputusan dari pengujian statistik tersebut adalah H03 tidak didukung dan Ha3 didukung.

Hasil pengujian hipotesis ketiga disimpulkan terdapat pengaruh positif antara *organizational commitment* terhadap *organizational citizenship behavior*. Penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hermanto et al., (2024). Dalam penelitian tersebut dinyatakan *organizational commitment* merupakan suatu sikap yang mencerminkan kesetiaan karyawan terhadap perusahaan dan proses berkelanjutan dimana karyawan menyatakan kepeduliannya terhadap perusahaan, keberhasilan perusahaan, dan kemajuan yang berkelanjutan. Nurjanah et al., (2020) juga menyatakan *organizational commitment* memiliki dampak positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan menerima tugas dan melaksanakannya dengan penuh tanggung jawab, dan karyawan tersebut juga akan senang membantu rekan kerja dalam melaksanakan tugas di luar kantor.

Dalam hal ini perusahaan juga mendukung akan hal ini karyawan yang memiliki sifat *organizational commitment* cenderung mendukung *organizational citizenship behavior* merujuk pada perilaku sukarela karyawan yang tidak selalu tercakup dalam tugas resmi, tetapi berkontribusi pada kelancaran dan efektivitas.

Hal ini juga didukung dengan karakteristik responden berdasarkan gender perempuan yang lebih dominan. Dimana para perempuan cenderung memiliki empati yang lebih tinggi terhadap rekan kerja dan lebih memperhatikan dampak tindakan mereka terhadap lingkungan sosial di sekitar mereka. Perempuan sering kali lebih fokus pada hubungan interpersonal dan kerjasama dalam tim, yang dapat mendorong mereka untuk mempertimbangkan dampak dari tindakan mereka terhadap rekan kerja. Hal tersebut juga dapat dilihat dari nilai rata-rata tertinggi masing-masing variabel dapat dikaitkan dengan pernyataan pada variabel *organizational citizenship behavior* yaitu saya mempertimbangkan dampak tindakan saya terhadap rekan kerja.

## KESIMPULAN

Berdasarkan tujuan penelitian mengenai pengaruh digital transformation capabilities, digital leadership, dan organizational commitment terhadap organizational citizenship behavior pada karyawan perusahaan sektor ritel di Jakarta Pusat dan Jakarta Barat, dapat disimpulkan bahwa karyawan Trasmart telah mengembangkan kemampuan digital yang cukup baik, memungkinkan mereka beradaptasi dengan perubahan dan meningkatkan efektivitas kerja. Selain itu, karyawan cenderung setuju dengan visi digital yang jelas untuk masa depan perusahaan. Organizational commitment juga menunjukkan bahwa karyawan memiliki kesetiaan dan keterikatan yang kuat terhadap perusahaan, yang tercermin dalam loyalitas, tanggung jawab, dan partisipasi aktif mereka. Organizational citizenship behavior karyawan terlihat dari kecenderungan mereka membantu rekan kerja, mendukung budaya perusahaan, dan memberikan kontribusi positif di luar tugas utama mereka, yang berdampak pada peningkatan kinerja dan efektivitas kerja. Dari hasil pengujian hipotesis, ditemukan bahwa digital transformation capabilities tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap digital leadership, begitu pula digital leadership tidak berpengaruh signifikan terhadap organizational commitment. Namun, terdapat pengaruh signifikan positif antara organizational commitment dan organizational citizenship behavior, di mana penurunan organizational commitment berpotensi menurunkan organizational citizenship behavior.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adenuddin Alwy. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia Di Era Digital Melalui Lensa Manajer Sumber Daya Manusia Generasi Berikutnya. *Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 1(10), 2265–2276. <https://doi.org/10.54443/sibatik.v1i10.334>
- Alawiah, E. T., & Tukiran, M. (2024). *Tinjauan Digital Leadership Dan Digital Transformation Berdasarkan Scoping Review*. 8, 185–195.
- Anisykurlillah, I., Wahyudin, A., & Kustiani. (2013). Pengaruh Role Stressor Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Akuntan Publik (Kap) Di Jawa Tengah. *Jurnal Dinamika Akuntansi*, 5(2), 109–120. <http://journal.unnes.ac.id/nju/index.php/jda>
- Araujo, L. M. de, Priadana, S., Paramarta, V., & Sunarsi, D. (2021). Digital leadership in business organizations: an overview. *International Journal of Educational Administration, Management, and Leadership*, 2(1), 45–56.
- Arif, M., & APJII. (2024). *APJII Jumlah Pengguna Internet Indonesia*. ASOSIASI PENYELENGGARA J ASA INTERNET INDONESIA. <https://apjii.or.id/berita/d/apjii-jumlah-pengguna-internet-indonesia-tembus-221-juta-orang>
- Berberoglu, A. (2018). Impact of organizational climate on organizational commitment and perceived organizational performance: Empirical evidence from public hospitals. *BMC Health Services Research*, 18(1), 1–10. <https://doi.org/10.1186/s12913-018-3149-z>
- Braojos, J., Weritz, P., & Matute, J. (2023). Empowering organisational commitment through digital transformation capabilities: The role of digital leadership and a continuous learning environment. *Information Systems Journal*, June 2022, 1466–1492. <https://doi.org/10.1111/isj.12501>
- Dirga, V. A. K., & Sutianingsih. (2024). Peran Organizational Citizenship Behavior Dalam Meningkatkan Pengaruh Pelatihan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Edunomika*, 08(01), 1–7.
- Dr.Kurniawati. (2014). Peranan Strategis Pengembangan SDM dalam Manajemen SDM. *Peranan Strategis Pengembangan SDM Dalam Manajemen SDM*, 64.

- Eberl, J. K., & Drews, P. (2021). Digital Leadership – Mountain or Molehill? A Literature Review. *Lecture Notes in Information Systems and Organisation*, 48 LNISO(October), 223–237. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-86800-0\\_17](https://doi.org/10.1007/978-3-030-86800-0_17)
- Ellström, D., Holtström, J., Berg, E., & Josefsson, C. (2021). Dynamic capabilities for digital transformation. *Journal of Strategy and Management*, 15(2), 272–286. <https://doi.org/10.1108/JSMA-04-2021-0089>
- Emilisa, N., & Lunarindiah G. (2018). The Effect of Employee Perceived Reputation to Organizational Citizenship Behavior: A Study of Professional Event Organizer's Employees. *Review of Integrative Business and Economics*, 7(2), 52–61. <http://buscompress.com/journal-home.html>
- Fachrunnisa, O., Adhiatma, A., Lukman, N., & Majid, md noh ab. (2020). 5192. *Towards SMEs' Digital Transformation: The Role of Agile Leadership and Strategic Flexibility*, 32(3), 21. <https://doi.org/1081-8510 /2380-1751>
- Fazriyah, M., Hartono, E., & Handayani, R. (2018). The influence of job satisfaction and organizational commitment on organizational effectiveness of Indian Navy. *International Journal of Applied Business and Economic Research*, 306(1), 171–182.
- Gopinath, R. (2020). Impact of Job Satisfaction on Organizational Commitment Among the Academic Leaders of Tamil Nadu Universities. *Gedrag & Organisatie Review*, 33(02). <https://doi.org/10.37896/gor33.02/241>
- Gunawan, A., Yuniarsih, T., Sobandi, A., & Muhidin, S. A. (2023). Digital Leadership towards Performance Through Mediation of Organizational Commitment to E-commerce in Indonesia. *APTISI Transactions on Technopreneurship*, 5(1SP), 68–76. <https://doi.org/10.34306/att.v5i1Sp.325>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Harto, B., Rukmana, A. Y., Tahir, R., Waty, E., Asean, Situru, A. C., & Sepriano. (2023). Transformasi Bisnis di Era Digital (Teknologi Informasi dalam Mendukung Transformasi Bisnis di Era Digital). In *Sonpedia Publishing* (Issue August).
- Hermanto, Y. B., Srimulyani, V. A., & Pitoyo, D. J. (2024). The mediating role of quality of work life and organizational commitment in the link between transformational leadership and organizational citizenship behavior. *Heliyon*, 10(6), e27664. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e27664>
- Hidayat, R., & Patras, Y. E. (2022). Improving Teacher Organizational Citizenship Behavior (OCB) through Servant Leadership, Justice and Self-efficacy: Indonesian Teacher Perspective. *Pedagonal: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 6(2), 180–193. <https://doi.org/10.55215/pedagonal.v6i2.5612>
- Hinings, B., Gegenhuber, T., & Greenwood, R. (2018). Digital innovation and transformation: An institutional perspective. *Information and Organization*, 28(1), 52–61. <https://doi.org/10.1016/j.infoandorg.2018.02.004>
- Irawan, A. L., Marbawi, Adnan, Aiyub, Matriadi, F., & Ikramuddin. (2023). The Influence of Leadership Style on Organizational Commitment With Job Satisfaction As an Intervening Variable in Lhokseumawe Police. *International Journal of Economic, Business, Accounting, Agriculture Management and Sharia Administration (IJEBAAS)*, 3(5), 1548–1557. <https://doi.org/10.54443/ijebas.v3i5.1130>
- Jagadisen, M. S., Salamzadeh, Y., Farzad, F. S., Salamzadeh, A., & Palalić, R. (2022). Digital leadership and organizational capabilities in manufacturing industry: A study in Malaysian context. *Periodicals of Engineering and Natural Sciences*, 10(1), 195–211. <https://doi.org/10.21533/pen.v10i1.2237>
- Kraus, S., Jones, P., Kailer, N., Weinmann, A., Chaparro-Banegas, N., & Roig-Tierno, N.

- (2021). Digital Transformation: An Overview of the Current State of the Art of Research. *SAGE Open*, 11(3). <https://doi.org/10.1177/21582440211047576>
- Kurniawan, A. (2015). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) PT X Bandung. *Jurnal Manajemen*, 15(10), 3901–3906.
- Lee, M., & Kim, B. (2023). Effect of the Employees' Mental Toughness on Organizational Commitment and Job Satisfaction: Mediating Psychological Well-Being. *Administrative Sciences*, 13(5). <https://doi.org/10.3390/admsci13050133>
- Matt, C., Hess, T., & Benlian, A. (2015). Digital Transformation Strategies. *Business and Information Systems Engineering*, 57(5), 339–343. <https://doi.org/10.1007/s12599-015-0401-5>
- Mwita, M. M., & Joanthan, J. (2023). Digital Leadership For Digital Transformation. *The Management Accountant Journal*, 58(7), 80. <https://doi.org/10.33516/maj.v58i7.80-85p>
- Nikmah, W., Mukarromah, A., Widyansyah, D., & Anshori, M. I. (2023). Penggunaan Teknologi dalam Pengembangan SDM. *Mutiara : Jurnal Penelitian Dan Karya Ilmiah*, 1(5), 366–386. <https://doi.org/10.59059/mutiara.v1i4.511>
- Nurbayti. (2024). Pengaruh Digital Mindset, Transformasi Digital, dan Kemampuan Komunikasi terhadap Produktivitas UMKM. *Jurnal Siber Multi Disiplin*, 1(4), 173–186. <https://doi.org/https://doi.org/10.38035/jsmd.v1i4>
- Nurjanah, S., Pebianti, V., & Handaru, A. W. (2020). The influence of transformational leadership, job satisfaction, and organizational commitments on Organizational Citizenship Behavior (OCB) in the inspectorate general of the Ministry of Education and Culture. *Cogent Business and Management*, 7(1), 1–12. <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1793521>
- Oberer, B., & Erkollar, Iptekin. (2018). Leadership 4.0: Digital Leaders in the Age of Industry 4.0. *International Journal of Organizational Leadership*, 7, 1–9.
- Purba, Y. O., Fadhilaturrahmi, Purva, J. T., & Siahaan, K. W. A. (2021). Teknik Uji Instrumen Penelitian Pendidikan. *Widina Bhakti Persada Bandung*, 01(02), 3–26.
- Purtanto, R. A., Andikaputra, F. A. T., Pradesa, H. A., & Priatna, R. (2022). Meningkatkan komitmen bagi Aparatur Sipil Negara: Perspektif teori pertukaran sosial dalam akuntabilitas organisasi publik. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 5(2), 915–926. <https://doi.org/10.32670/fairvalue.v5i2.1748>
- Purwanto, A., Purba, J. T., Bernarto, I., & Sijabat, R. (2021). Peran Organizational Citizenship Behavior (OCB), Transformational and Digital Leadership Terhadap Kinerja Melalui Mediasi Komitmen Organisasi Pada. *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia JENIUS*, 4(3), 256–272.
- Rachman, D. A., Yochanan, D. (Cand., Samanlangi, D. (Cand. E. Y., & Purnomo, H. (2024). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. In *Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu* (Issue Januari).
- Rahayu, S. A., & Emilisa, N. (2023). pengaruh employee participation in the decision-making dan benevolent leadership terhadap organizational commitment behaviour yang dimediasi oleh affective commitment terhadap karyawan h&m di jakarta. 2(2), 288–301. <https://doi.org/10.58344/jmi.v2i2.166>
- Ridha, R., Susanto, T. D., & Subriadi, A. P. (2024). Characteristics of Digital Leadership in Digital Transformation. *Sistemasi : Jurnal Sistem Informasi*, 13(3), 1022–1032. <https://doi.org/10.32520/stmsi.v13i3.3796>
- Rumindang Simanjuntak, F., Emilisa, N., & Puspa, T. (2023). Pengaruh Mental Toughness dan Employee Experience Terhadap Organizational Commitment Dengan Psychological Well-Being Sebagai Mediator Pada Karyawan Generasi Z di Jakarta Fitriunita. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini*, 14(2), 93–102.

- <https://doi.org/10.36982/jiegmk.v14i2.3405>
- Sagbas, M., & Erdogan, F. alp. (2022). Digital leadership : a systematic conceptual literature review. *Forum Scientiae Oeconomia*, 2(1), 133–150. [https://doi.org/10.23762/FSO\\_VOL10\\_NO4\\_7](https://doi.org/10.23762/FSO_VOL10_NO4_7)
- Sambung, R. (2016). Dimensi Komitmen Organisasional: Dampaknya Terhadap Perilaku Kerja Pada Organisasi Sektor Publik. *Jurnal Terapan Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 28–37.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). Research methods for business. Wiley, 7, 407. [www.wileypluslearningspace.com](http://www.wileypluslearningspace.com)
- Sinambela, P. D. L. P. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja. In *Sustainability (Switzerland)* (Vol. 11, Issue 1).
- Stol, K. J., & Fitzgerald, B. (2015). A Holistic Overview of Software Engineering Research Strategies. *Proceedings - 3rd International Workshop on Conducting Empirical Studies in Industry, CESI 2015, February*, 47–54. <https://doi.org/10.1109/CESI.2015.15>
- Supriyadi, & Surya, R. M. A. (2022). Analisis Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Karyawan PT. Sicepat Ekspres Cabang Cianjur Selatan. *Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi)*, 6681(4), 360–368. <https://doi.org/10.55916/frima.v0i4.391>
- Tambe, S., & Shanker, D. M. (2014). A Study of organizational citizenship behaviour ( OCB ) and Its dimensions : A literature Review. *International Research Journal of Business and Management*, 1(January), 67–73.
- Tulungen, E. E. W., Saerang, D. P. E., & Maramis, J. B. (2022). Digital Transformation : Role of Digital Leadership. *Jurnal EMBA*, 10(2), 1116–1123.
- Van Wart, M., Roman, A., Wang, X. H., & Liu, C. (2019). Operationalizing the definition of e-leadership: identifying the elements of e-leadership. *International Review of Administrative Sciences*, 85(1), 80–97. <https://doi.org/10.1177/0020852316681446>
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Qi Dong, J., Fabian, N., & Haenlein, M. (2019). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122(September 2019), 889–901. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
- Widarko, A., & Brotosuharto, M. K. A. (2022). Work Motivation and Organizational Culture on Work Performance: Organizational Citizenship Behavior (OCB) as Mediating Variable. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 2(2), 123–138. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v2i2.207>
- Widyananda, A., Emilisa, N., Pratana, R., Ekonomi, F., & Trisakti, U. (2014). Pengaruh Public Service Motivation Terhadap Job Satisfaction Dan Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Ekonomi Universitas*, <https://www.academia.edu/Download/82382154/971.Pdf>