



Pengaruh Digital Leadership Dan Digital Capabilities Terhadap Employee Performance Yang Dimediasi Oleh Job Satisfaction Pada PT Bank Central Asia Tbk Kanwil VIII

Marisela Bethabara¹, Asti Fatimah², Netania Emilisa³

1,2,3 Universitas Trisakti

Received: 04 Agustus 2024
Revised : 11 Agustus 2024
Accepted: 18 Agustus 2024

Abstract

Employees are an important element and asset in an organization or company. The existence of Employee Performance in a company can certainly have a positive impact on the company's progress and success. This research was conducted on employees of PT Bank Central Asia Tbk Kanwil VIII who have the potential to have high Employee Performance due to having career clarity within the company. This research aims to analyze Digital Leadership, Digital Capabilities, Job Satisfaction and Employee Performance at PT Bank Central Asia Tbk Kanwil VIII. The sample used in this research consisted of 124 employees at PT Bank Central Asia Tbk Kanwil VIII. Testing was carried out using the Structural Equation Model (SEM) in AMOS software, with data collection procedures in the form of questionnaires and literature reviews. The results of this research show that employees feel a lack of Digital Leadership in their work and therefore feel that Employee Performance in the company is still lacking. There is a significant positive influence between Digital Leadership on Job Satisfaction. There is also a significant negative influence between Digital Leadership on employee performance. Therefore, companies need to provide clear digital knowledge to their employees to improve employee performance.

Keywords: *Digital Leadership, Digital Capabilities, Job Satisfaction, Employee Performance*

(*) Corresponding Author: netania@trisakti.ac.id

How to Cite: Bethabara, M., Fatimah, A., & Emilisa, N. (2024). Pengaruh Digital Leadership Dan Digital Capabilities Terhadap Employee Performance Yang Dimediasi Oleh Job Satisfaction Pada PT Bank Central Asia Tbk Kanwil VIII. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13764217>.

PENDAHULUAN

Di era transformasi digital, perusahaan melakukan upaya menuju keberlanjutan. Strategi dan proses bisnis tradisional mengalami pergeseran akibat terobosan terkini dalam teknologi digital dan pertumbuhan benang merah dalam transformasi digital. Perubahan ini memotivasi perusahaan untuk memperbarui sumber daya mereka guna mendapatkan keunggulan kompetitif. (Shin et al., 2023) menyatakan bahwa transformasi digital tidak terbatas pada penerapan teknologi yang lebih banyak dan lebih baik di dunia digital yang berubah dengan cepat, tetapi mencakup upaya untuk menyelaraskan budaya, sumber daya manusia, struktur, dan tugas perusahaan. Secara khusus, kepemimpinan bertransformasi menjadi *digital leadership* sesuai dengan perubahan lingkungan manajemen, yang sangat terkait dengan *employee performance*.

Dampak dari transformasi ini sangat signifikan. Pelanggan mendapatkan manfaat dari peningkatan akses dan kemudahan layanan, yang mengubah cara mereka berinteraksi dengan layanan perbankan. Bagi bank, transformasi berarti peningkatan efisiensi operasional, mengurangi biaya operasional, dan mempercepat proses transaksi. Transformasi ini juga mendorong persaingan yang lebih ketat di

sektor perbankan, dengan bank yang tidak beradaptasi berisiko tertinggal. Secara keseluruhan, transformasi perbankan di Indonesia membawa dampak yang luas, termasuk peningkatan keamanan dan keselamatan data pelanggan. Bank harus menangani tantangan keamanan siber dengan serius untuk melindungi data dan transaksi pelanggan. Selain itu, digitalisasi layanan perbankan juga berperan penting dalam mendorong inklusi keuangan di Indonesia, terutama di daerah yang sebelumnya kurang terlayani oleh layanan perbankan konvensional. Dengan populasi yang besar dan beragam, transformasi ini menjadi kunci dalam menyediakan layanan perbankan yang lebih efisien dan inklusif di Indonesia.

Hubungan antara hasil penelitian dengan pemilihan BCA sebagai objek penelitian terletak pada kemampuan untuk mengevaluasi bagaimana bank komersial terkemuka menghadapi dan beradaptasi dengan tantangan transformasi digital. Penelitian ini akan mengungkap bagaimana BCA mengimplementasikan inovasi digital, memperkuat posisi pasar mereka, dan merespons dinamika industri yang berubah. Ini juga memberikan wawasan tentang strategi BCA dalam mendorong inklusi keuangan melalui teknologi digital dan layanan perbankan online. Dengan demikian, hasil penelitian ini akan memberikan rekomendasi strategis tentang bagaimana bank komersial seperti BCA dapat meningkatkan pendekatan mereka dalam transformasi digital untuk meningkatkan efisiensi operasional, kepuasan pelanggan, dan pertumbuhan berkelanjutan di industri perbankan Indonesia.

Kinerja muncul bukan hanya melalui pendidikan secara formal, melainkan yang tak kalah penting yaitu dengan adanya praktik secara langsung. Untuk meningkatkan kinerjanya, pemimpin harus berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan atau tugas yang diberikan. *Employee performance* dilihat dari apa yang dilakukan dan apa yang tidak dilakukan oleh pegawai. Kinerja karyawan menyangkut kualitas dan kuantitas keluaran, kehadiran di tempat kerja, sifat akomodatif dan suka menolong serta ketepatan waktu keluaran. Sehingga akan ada sedemikian ragam faktor atau pengaruh yang menentukan tingkat kinerja dari para karyawan di tempat kerja.

Topik mengenai kinerja karyawan atau *employee performance* masih menjadi topik yang sangat penting. Terbukti sampai saat ini masih banyak sekali penelitian yang membahas mengenai masalah *employee performance*. Namun pada penelitian terdahulu mengenai *employee performance* terdapat beberapa perbedaan pada hasil penelitian seperti pada penelitian yang dilakukan oleh (Sunarsih, 2017) menunjukkan hasil bahwa *job satisfaction* berpengaruh tidak signifikan terhadap *employee performance*. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Deddy et al., 2021) yang menyebutkan bahwa *job satisfaction* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Perbedaan penelitian ini yang mendasari mengapa penelitian mengenai *employee performance* masih sangat penting untuk dilakukan. Penelitian mengenai *employee performance* juga sudah dilakukan diberbagai industri seperti industri *food and beverage*, *fashion*, pendidikan, *e-commerce*, kesehatan, pariwisata, dan juga perbankan.

PT Bank Central Asia Tbk merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa keuangan. Perusahaan ini tentunya harus mampu memberikan layanan perbankan yang berkualitas kepada nasabah. Pegawai diharapkan mampu berperan dalam mengatasi segala permasalahan terkait kualitas pelayanan. Dengan tingginya

tingkat persaingan maka setiap perusahaan harus mampu bersaing. Di sinilah peran karyawan untuk mengasah kemampuannya dalam segala hal (Kurniawan, 2022).

Berdasarkan penelitian terdahulu *employee performance* dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu *digital competence* (Hidayat et al., 2023a), *information technology*, budaya organisasi (Rantauwati et al., 2022), *work environment* (Badrianto & Ekhsan, 2019), *job promotion* (Rinny et al., 2022), *digital leadership* (Hidayat et al., 2023a; Rantauwati et al., 2022), *job satisfaction* (Badrianto & Ekhsan, 2019; Purwoko et al., 2022).

Digital leadership merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi *employee performance*. Kepemimpinan di era digital mendorong berbagai persoalan terutama mengenai kesiapan pimpinan dan anggota (manajemen personalia) untuk menjajaki segala kemungkinan dalam memanfaatkan teknologi digital untuk memaksimalkan bisnisnya. Persoalan kesiapan ini berkaitan dengan transisi yang tidak merata dari paradigma analog ke digitalisasi. Sebab, sebaran teknologi informasi masih terbentur dengan sistem perekonomian industri yang mengakibatkan aksesibilitas teknologi informasi bergantung pada daya beli individu atau kelompok (Turyandi & Ardiansyah, 2020).

Penelitian terdahulu juga menyebutkan bahwa *employee performance* dapat dipengaruhi oleh *digital capabilities* (Fu et al., 2023a). *Digital capabilities* adalah istilah digunakan untuk menggambarkan keterampilan dan sikap yang dibutuhkan individu dan organisasi jika mereka ingin berkembang di dunia saat ini. Pada tingkat individu, *digital capabilities* didefinisikan sebagai kemampuan digital sebagai kemampuan yang membekali seseorang untuk hidup, belajar, dan bekerja dalam masyarakat digital. Sementara, pada tingkat organisasi, kita perlu melihat lebih dari sekedar kemampuan individu dan mempertimbangkan sejauh mana budaya dan infrastruktur suatu institusi memungkinkan dan memotivasi praktik digital.

Selain itu, *Job satisfaction* juga merupakan faktor yang mempengaruhi *employee performance*. Sejalan dengan pebelitia yang dilakukan oleh (Badrianto & Ekhsan, 2019; Deddy et al., 2021) yang menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja atau *job satisfaction* mempengaruhi *employee performance*. Artinya semakin baik *job satisfaction* yang dirasakan oleh karyawan maka semakin baik pula *employee performance* pada sebuah perusahaan. Kemampuan pemberi kerja untuk memahami kepuasan karyawan yang berkaitan dengan jadwal dan tanggung jawab sehari-hari akan berdampak besar pada produktivitas dan kinerja karyawan. Memandang kepuasan kerja sebagai perpaduan suasana hati atau perilaku yang disukai dan tidak disukai seorang pekerja dalam jadwal kerjanya, yang menyiratkan bahwa ketika seseorang bekerja, individu tersebut mungkin disertai dengan keinginan, keinginan, danantisipasi yang menentukan makna keberadaannya di sana.

Kepuasan terhadap suatu pekerjaan melambangkan besarnya optimisme yang diselaraskan dengan imbalan dan manfaat nyata. Sedangkan rendahnya tingkat kepuasan kerja merupakan ancaman yang akan membawa kehancuran atau kemunduran bagi organisasi secara cepat atau lambat (Badrianto & Ekhsan, 2019)

Penelitian ini dilakukan oleh karyawan PT Bank Central Asia Tbk Kanwil VIII dimasa transformasi digital telah diterapkan dan produk serta layanan digital telah diperkenalkan kepada pelanggan, penting untuk memahami bagaimana *digital*

leadership dan *digital capabilities* perusahaan mempengaruhi kinerja karyawan. Terlebih lagi, peran mediasi dari *job satisfaction* perlu dijelaskan secara lebih mendalam untuk memahami mekanisme terjadi dalam hubungan ini. Dengan ini, perhatian utama dalam penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi *digital leadership* dan *digital capabilities* yang mempengaruhi *employee performance* dengan mediasi *job satisfaction* pada karyawan PT Bank Central Asia Tbk Kanwil VIII.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka judul penelitian ini adalah “Pengaruh *Digital Leadership* dan *Digital Capabilities* Terhadap *Employee Performance* yang Dimediasi oleh *Job Satisfaction* pada PT Bank Central Asia Tbk Kanwil VIII”.

LANDASAN TEORI

Digital Leadership

Menurut (Shin et al., 2023) mendefinisikan kepemimpinan digital sebagai kombinasi kepemimpinan transformasional dan penggunaan teknologi. Lebih jauh lagi, merupakan kombinasi kompetensi dan budaya digital yang digunakan untuk mendorong perubahan dan memanfaatkan teknologi digital. *Digital leadership* adalah penggunaan aset digital suatu organisasi untuk mencapai tujuan bisnis baik di tingkat perusahaan maupun individu (Marcel De Araujo et al., 2021). Di banyak perusahaan, teknologi digital terkini telah mendorong perubahan signifikan dalam lingkungan dan peran kompetitif dan organisasi. Perubahan diperlukan dalam banyak dimensi perusahaan seperti peran, budaya kerja, dan teknologi. *Digital leadership* merupakan perpaduan keterampilan kepemimpinan yang terdiri dari kepemimpinan inovatif dan disruptif melalui sikap digital, termasuk kesadaran dan pengalaman digital (Jagadisen et al., 2022).

Digital Capabilities

Menurut (Shin et al., 2023) definisi *digital capabilities* yaitu kemampuan membangun dan mengembangkan teknologi digital dengan meningkatkan atau mengembangkan produk/layanan atau proses digital baru. Dua contoh kemampuan digital karyawan adalah kapasitas untuk secara aktif bertukar informasi dan dokumen perubahan melalui platform digital, seperti layanan cloud, dan kapasitas untuk menggunakan saluran digital (seperti platform seluler dan media sosial) untuk mengintegrasikan proses komunikasi digital. Menurut (Zaelani Adnan et al., n.d.) *digital capability* dapat melengkapi orientasi digital suatu perusahaan karena hanya perusahaan yang memiliki keterampilan atau skill untuk mengelola teknologi baru, merupakan perusahaan yang siap untuk mengadopsi teknologi baru tersebut. Selain itu, (Khin & Ho, 2019) juga mendefinisikan *digital capabilities* sebagai keterampilan, bakat, dan keahlian perusahaan untuk mengelola teknologi digital untuk pengembangan produknya

Job Satisfaction

Menurut (Silva et al., 2023) *job satisfaction* didefinisikan keadaan emosi positif sebagai hasil dari pengalaman kerja seseorang atau, dalam arti yang lebih luas, sejauh mana karyawan menyukai atau tidak menyukai pekerjaan mereka. (Eliyana et al., 2019) menyatakan bahwa *job satisfaction* bagi individu merasa puas di tempat kerja ketika terdapat faktor dan/atau kondisi yang memotivasinya. Menurut (Hajdukova et al., 2015) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai kondisi

yang menyenangkan atau emosional yang dihasilkan dari evaluasi pekerjaan atau pengalaman kerja.

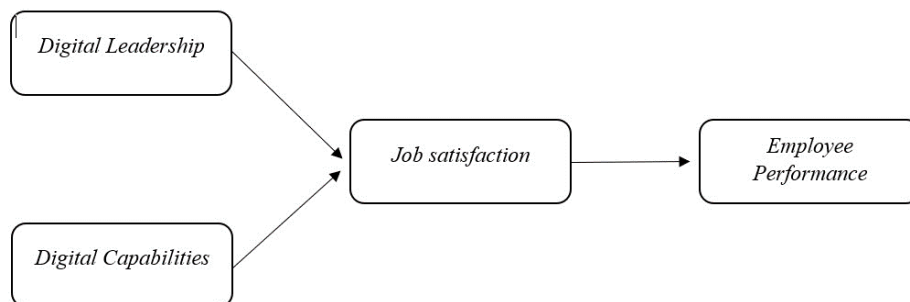
Employee Performance

Menurut (Silva et al., 2023) *employee performance* adalah kemampuan untuk melakukan pekerjaan tertentu secara efektif dibandingkan dengan apa yang diharapkan untuk dilakukan. (Mishra et al., 2020) mencatat bahwa *employee performance* adalah cara karyawan berperilaku dalam pekerjaannya dan seberapa baik mereka menyelesaikan tugasnya, yang merupakan pilar utama yang mendukung organisasi menuju kesuksesan. Hal ini mengandung arti bahwa karyawan memahami sepenuhnya fungsi pekerjaan, persyaratan kinerja dan standar yang harus dipenuhi. Karyawan cenderung lebih menikmati pekerjaannya dan memberikan hasil yang lebih baik ketika mereka mengetahui apa yang diharapkan dari mereka dan memiliki alat serta pengetahuan untuk menyelesaikan pekerjaan. *Employee performance* memiliki kontribusi terhadap kinerja tim yang selanjutnya memiliki kontribusi terhadap kinerja perusahaan (Mardhotillah et al., 2021).

RERANGKA KONSEPTUAL

Dalam lingkungan yang kompetitif saat ini, *employee performance* dan *job satisfaction* sangat penting untuk pencapaian tujuan perusahaan. *Job satisfaction* adalah kesuksesan organisasi yang tidak disadari dan menjadi alat ampuh yang membantu dalam mengembangkan dan meningkatkan kinerja untuk mencapai tujuan strategis. Dengan adanya *digital leadership* dan *digital capabilities* sangat penting dalam mencapai transformasi digital dan memperoleh keunggulan kompetitif. Para pemimpin harus memiliki keterampilan kepemimpinan digital untuk mengelola dan menerapkan transformasi digital secara efektif, merumuskan visi, mengembangkan strategi, mengambil risiko, dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

Dari uraian diatas, dapat digambarkan pengaruh *Digital Leadership* dan *Digital Capabilities* terhadap *Employee Performance* yang dimediasi oleh *Job Satisfaction* dapat dilihat melalui gambar 1 terkait pembentukan rerangka konseptual, yaitu sebagai berikut :



Gambar 1 Rerangka Konseptual

METODE PENELITIAN

Rancangan Penelitian

Penelitian ini mengacu pada penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh (Shin et al., 2023; Silva et al., 2023). Rancangan penelitian ini dilakukan dengan

cara pengujian hipotesis (*hypothesis testing*) yang digunakan untuk menguji pengaruh *Digital Leadership* dan *Digital Capabilities* terhadap *Employee Performance* yang dimediasi oleh *Job Satisfaction* pada PT Bank Central Asia Tbk Kanwil VIII. Jenis hubungan antar variabel yang digunakan yaitu penelitian korelasional (*correlational*) karena menjelaskan variabel - variabel yang berhubungan dengan masalah. Data yang dipakai bersifat *cross sectional* karena hanya akan dilakukan sekali pada suatu periode tertentu yang unit analisisnya merupakan individual yaitu para karyawan PT Bank Central Asia Tbk Kanwil VIII. Setting penelitian yang digunakan *noncontrived settings* karena penelitian dilakukan ditempat pekerjaan umumnya berada.

Variabel dan Pengukuran

Variabel adalah segala sesuatu yang dapat mengambil nilai yang berbeda atau bervariasi. Nilai dapat berbeda pada waktu yang berbeda untuk objek atau orang yang sama, atau pada saat yang sama untuk objek atau orang yang berbeda (Sekaran & Bougie, 2016). Didalam penelitian ini terdapat 4 variabel, yaitu *Digital Leadership*, *Digital Capabilities* yang merupakan variabel bebas (*independent variable*), *Job Performance* yang merupakan variabel terikat (*dependent variable*), dan *Job Satisfaction* yang merupakan variabel moderator (*moderating variable*).

Terdapat 6 pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel *Digital Leadership* yang dikembangkan dari penelitian (Shin et al., 2023), 5 pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel *Digital Capabilities* yang dikembangkan dari penelitian (Shin et al., 2023), 5 pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel *Job Satisfaction* yang dikembangkan dari penelitian (Rahmah et al., 2022), 6 pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel *Employee Performance* yang dikembangkan dari penelitian (Silva et al., 2023).

Prosedur Pengumpulan Data

Untuk melaksanakan penelitian ini, dibutuhkan data yang terkait dengan masalah yang akan diteliti, yang nantinya akan diolah dan ditarik kesimpulan. Data tersebut diperoleh dari beberapa sumber, yaitu kuisioner dan studi Pustaka.

Teknik Pengambilan Sampel

Metode yang digunakan dalam pengambilan sampel pada penelitian ini adalah *purposive sampling*, yaitu pengambilan sampel pada tipe orang tertentu yang dapat memberikan informasi yang diinginkan atau sesuai dengan beberapa kriteria yang ditetapkan oleh peneliti (Sekaran & Bougie, 2016). Sampel diambil dari karyawan PT Bank Central Asia Tbk Kanwil VIII. Dalam menentukan jumlah sampel minimum, peneliti menggunakan kalkulasi 5 sampai 10 kali jumlah dari item pertanyaan (Hair Jr et al., 2019).

Penelitian ini mempunyai 22 item pernyataan. Oleh karena itu, jumlah sampel yang akan dipakai dalam penelitian ini adalah:

Ukuran sampel = jumlah item pertanyaan x 5 (sampel minimum) atau 10 (sampel maksimum).

- Sampel minimum = $22 \times 5 = 110$
- Sampel maksimum = $22 \times 10 = 220$

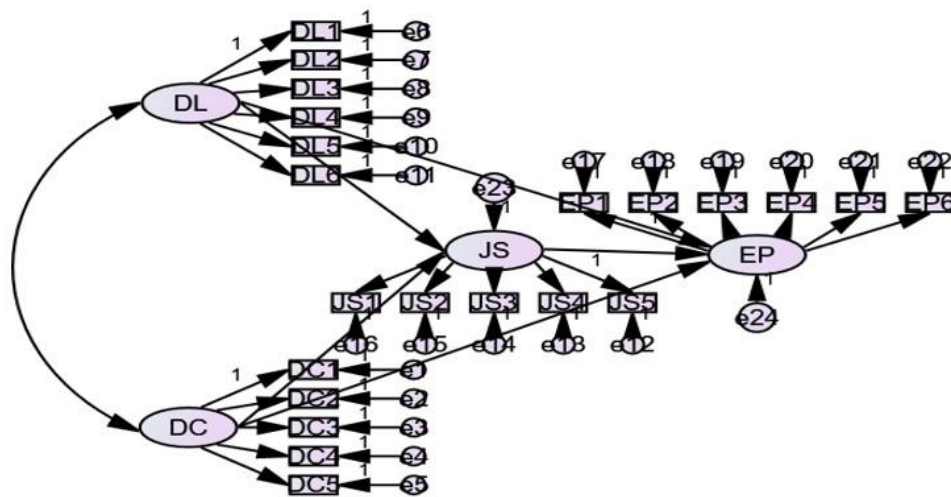
Berdasarkan penjelasan di atas, diketahui jumlah sampel minimum dalam penelitian ini sebanyak 110 responden dan untuk sampel maksimum sebanyak 220 responden. Maka, sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel minimum yaitu sejumlah 110 sampel.

Uji Instrumen

Uji instrumen berguna untuk memastikan bahwa dalam mendefinisikan variabel tidak mengabaikan beberapa dimensi dan elemen penting, juga tidak memasukkan dimensi variabel yang tidak relevan (Sekaran & Bougie, 2016). Uji instrumen dapat dilakukan dengan menguji validitas dan reliabilitas. Menurut (Hair Jr et al., 2019), validitas dengan seberapa baik konsep didefinisikan oleh alat ukur, sedangkan reliabilitas berkaitan dengan konsistensi alat ukur.

Metode Analisis Data

Metode analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu deskriptif bentuk rata – rata dengan *software* SPSS dan *Structural Equation Model (SEM)* dengan *software* AMOS. Sebelum melakukan analisis hipotesis dilakukan penilaian terhadap kesesuaian model secara keseluruhan (*overall fit models*) untuk memastikan bahwa model tersebut dapat mencerminkan seluruh pengaruh sebab akibat. (Hair et al., 2019) mengatakan bahwa pengujian *goodness of fit model* dilakukan dengan mempertimbangkan beberapa kriteria pengukuran yaitu *Absolute Fit Measures*, *Incremental Fit Measures*, dan *Parsimonious Fit Measure*.



Gambar 2 *Structural Equation Model*

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Statistik Deskriptif

Responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini ada 140 yang terdiri dari karyawan di PT Bank Central Asia Tbk Kanwil VIII. Karakteristik responden terdiri dari usia responden antara 18 sampai 25 tahun sebanyak 52 orang (41,9%), usia antara 26 sampai 33 tahun sebanyak 33 orang (26,6%), usia antara 34-40 tahun sebanyak 15 orang (12,1%), usia antara 41 sampai 48 tahun sebanyak 14 orang (11,3%), usia antara 49 sampai 55 tahun sebanyak 10 orang (8,1%). Responden berdasarkan jenis kelamin yaitu laki-laki sebanyak 53 orang (42,7%) dan responden perempuan 71 orang (57,3%). Berdasarkan Pendidikan terakhir, responden dengan pendidikan terakhir di jenjang SMA/Sederajat sebanyak 51 orang (41,1%), jenjang D3 sebanyak 8 orang (6,5%), jenjang S1 sebanyak 62 orang (50%), jenjang S2 sebanyak 3 orang (2,4%). Masa lama bekerja responden antara 0 sampai 7 tahun sebanyak 75 orang (60,5%), antara 8 sampai 15 tahun sebanyak 24 orang (19,4%),

antara 16 sampai 25 tahun sebanyak 16 orang (12,9%), antara 26 sampai 40 tahun sebanyak 9 orang (7,2%).

Hasil Uji Hipotesis

Hasil uji hipotesis ini bertujuan untuk menguji apakah terdapat pengaruh positif *Digital Leadership* terhadap *Job Satisfaction*, *Digital Capabilities* terhadap *Job Satisfaction*, *Job Satisfaction* terhadap *Employee Performance*, *Digital Leadership* terhadap *Employee Performance*, *Digital Capabilities* terhadap *Employee Performance*, *Digital Leadership* terhadap *Employee Performance* yang dimediasi oleh *Job Satisfaction*, *Digital Capabilities* terhadap *Employee Performance* yang dimediasi oleh *Job Satisfaction*. Pengambilan keputusan uji hipotesis ini dilakukan dengan membandingkan *p-value* dengan level signifikan sebesar 0,05 atau 5% dan tingkat keyakinan 95%.

Hipotesis 1

Hipotesis ini menguji pengaruh antara *Digital Leadership* terhadap *Job Satisfaction* dimana bunyi hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_a) adalah sebagai berikut:

H_{01} : *Digital Leadership* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*

H_{a1} : *Digital Leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*

Tabel 1

Hipotesis Deskripsi	Estimasi (β)	<i>p-value</i>	Keputusan
<i>Digital Leadership</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>Job Satisfaction</i>	0,350	0,000	H1 Didukung

Pada tabel 1 terdapat hasil olahan dengan estimasi 0,350 yang artinya *Digital Leadership* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction* semakin tinggi *Digital Leadership* maka akan semakin baik *Job Satisfaction*. Dengan nilai *p-value* $0,000 < 0,05$ maka H_a diterima sehingga terdapat pengaruh positif *Digital Leadership* terhadap *Job Satisfaction* secara signifikan.

Hipotesis 2

Hipotesis ini menguji pengaruh antara *Digital Capabilities* terhadap *Job Satisfaction* dimana bunyi hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_a) adalah sebagai berikut:

H_{02} : *Digital Capabilities* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*

H_{a2} : *Digital Capabilities* memiliki pengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*

Tabel 2

Hipotesis Deskripsi	Estimasi (β)	<i>p-value</i>	Keputusan
<i>Digital Capabilities</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>Job Satisfaction</i>	0,434	0,003	H2 Didukung

Pada tabel 2 terdapat hasil olahan dengan estimasi 0,434 yang artinya *Digital Capabilities* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction* semakin tinggi *Digital Leadership* maka akan semakin baik *Job Satisfaction*. Dengan nilai *p-value* 0,003 < 0,05 maka H_a diterima sehingga terdapat pengaruh positif *Digital Capabilities* terhadap *Job Satisfaction* secara signifikan.

Hipotesis 3

Hipotesis ini menguji pengaruh antara *Job Satisfaction* terhadap *Employee Performance* dimana bunyi hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_a) adalah sebagai berikut:

H_{03} : *Job Satisfaction* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Performance*

H_{a3} : *Job Satisfaction* memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Performance*

Tabel 3

Hipotesis Deskripsi	Estimasi (β)	<i>p-value</i>	Keputusan
<i>Job Satisfaction</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>Employee Performance</i>	0,486	0,000	H3 Didukung

Pada tabel 3 terdapat hasil olahan dengan estimasi 0,486 yang artinya *Job Satisfaction* berpengaruh positif terhadap *employee Performance* semakin tinggi *Job Satisfaction* maka akan semakin baik *employee Performance*. Dengan nilai *p-value* 0,000 < 0,05 maka H_a diterima sehingga terdapat pengaruh positif *Job Satisfaction* terhadap *employee Performance* secara signifikan.

Hipotesis 4

Hipotesis ini menguji pengaruh antara *Digital Leadership* terhadap *Employee Performance* dimana bunyi hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_a) adalah sebagai berikut:

H_{04} : *Digital Leadership* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Performance*

H_{a4} : *Digital Leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Performance*

Tabel 4

Hipotesis Deskripsi	Estimasi (β)	<i>p-value</i>	Keputusan
<i>Digital Leadership</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>Employee Performance</i>	0,075	0,381	H4 Tidak Didukung

Pada tabel 4 terdapat hasil olahan dengan estimasi 0,075 yang artinya *Digital Leadership* berpengaruh negatif terhadap *Employee Performance* semakin tinggi *Digital Leadership* maka akan semakin baik *Employee Performance*. Dengan nilai *p-value* 0,381 > 0,05 maka H0 diterima sehingga tidak ada pengaruh *Digital Leadership* terhadap *Employee Performance* secara tidak signifikan.

Hipotesis 5

Hipotesis ini menguji pengaruh antara *Digital Capabilities* terhadap *Employee Performance* dimana bunyi hipotesis nol (H0) dan hipotesis alternatif (Ha) adalah sebagai berikut:

H05 : *Digital Capabilities* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Performance*

Ha5 : *Digital Capabilities* memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Performance*

Tabel 5

Hipotesis Deskripsi	Estimasi (β)	<i>p-value</i>	Keputusan
<i>Digital Capabilities</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>Employee Performance</i>	0,404	0,003	H5 Didukung

Pada tabel 5 terdapat hasil olahan dengan estimasi 0,404 yang artinya *Digital Capabilities* berpengaruh positif terhadap *employee Performance* semakin tinggi *Digital Capabilities* maka akan semakin baik *employee Performance*. Dengan nilai *p-value* 0,003 < 0,05 maka Ha diterima sehingga terdapat pengaruh positif *Digital Capabilities* terhadap *employee Performance* secara signifikan.

Hipotesis 6

Hipotesis ini menguji pengaruh antara *Digital Leadership* terhadap *Employee Performance* dimana bunyi hipotesis nol (H0) dan hipotesis alternatif (Ha) adalah sebagai berikut:

H06 : *Digital Leadership* terhadap *Employee Performance* melalui *Job Satisfaction* tidak memiliki pengaruh positif

Ha6 : *Digital Leadership* terhadap *Employee Performance* melalui *Job Satisfaction* memiliki pengaruh positif

Tabel 6

Hipotesis Deskripsi	Sobel Test	<i>p-value</i>	Keputusan
<i>Digital Leadership</i> terhadap <i>Employee Performance</i> melalui <i>Job Satisfaction</i> memiliki pengaruh positif	2,700	0,001	H6 Didukung

Pada tabel 6 terdapat hasil olahan data yang artinya *Digital Leadership* berpengaruh positif terhadap *Employee Performance*. Dengan semakin tingginya angka *Digital leadership* maka semakin baik nilai *Job Satisfaction* dan *Employee Performance*. Dengan nilai *p-value* 0,001 H_0 diterima sehingga terdapat pengaruh positif *Digital Leadership* terhadap *Employee Performance* melalui *Job Satisfaction* secara signifikan.

Hipotesis 7

Hipotesis ini menguji pengaruh antara *Digital Capabilities* terhadap *Employee Performance* dimana bunyi hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_a) adalah sebagai berikut:

H_{07} : *Digital Capabilities* terhadap *Employee Performance* melalui *Job Satisfaction* tidak memiliki pengaruh positif

H_{a7} : *Digital Capabilities* terhadap *Employee Performance* melalui *Job Satisfaction* memiliki pengaruh positif

Tabel 7

Hipotesis Deskripsi	Sobel Test	<i>p-value</i>	Keputusan
<i>Digital Capabilities</i> terhadap <i>Employee Performance</i> melalui <i>Job Satisfaction</i> memiliki pengaruh positif	2,459	0,003	H7 Didukung

Pada tabel 7 terdapat hasil olahan data yang artinya *Digital Capabilities* berpengaruh positif terhadap *Employee Performance*. Dengan semakin tingginya angka *Digital Capabilities* maka semakin baik nilai *Job Satisfaction* dan *Employee Performance*. Dengan nilai *p-value* 0,003 H_0 diterima sehingga terdapat pengaruh positif *Digital Capabilities* terhadap *Employee Performance* melalui *job Satisfaction* secara signifikan.

PEMBAHASAN

Adapun pembahasan dari masing-masing hasil penelitian sebagai berikut:

H_1 : *Digital Leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*

Pengujian hipotesis ini dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif antara *Digital Leadership* terhadap *Job Satisfaction*. Penelitian ini mendukung penelitian yang sebelumnya yang dilakukan oleh (Saputra et al., 2022) menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan digital dari para supervisor atau pun manajer berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan maupun keterlekatan

pegawai. Hal ini mengartikan bahwa semakin tinggi nilai *Digital Leadership* maka akan meningkatkan *Job Satisfaction* dalam perusahaan. Sikap atasan yang positif terhadap teknologi digital dan dipandupadankan dengan kemampuan memimpin menjadi sumber daya pekerjaan bagi pegawai. Hal ini memperkuat sumber daya yang dimiliki pegawai dalam menghadapi tuntutan pekerjaan yang terus bertambah sebagai konsekuensi dari transformasi digital yang dilakukan oleh perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian telah membuktikan bahwa responden merasakan adanya *Digital leadership* dalam suatu pekerjaan terlebih lagi atasan dapat meningkatkan kesadaran akan teknologi yang dapat digunakan untuk meningkatkan digitalitas perusahaan. Dalam hasil penelitian tersebut responden merasa bahwa seorang atasan dapat memberikan pengetahuan akan digital atau teknologi untuk membantu karyawan dalam melaksanakan pekerjaan mereka masing – masing.

H2 : *Digital Capabilities* memiliki pengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*

Pengujian hipotesis ini dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif antara *Digital Capabilities* terhadap *Job Satisfaction*. Penelitian ini mendukung penelitian yang sebelumnya yang dilakukan oleh (Nugraha, 2022) yang menunjukkan hasil bahwa *digital inovaton* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*. Namun *digital inovaton* sendiri dipengaruhi atau diukur oleh beberapa faktor yaitu diantaranya *digital capabilities*. *Digital capabilities* adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan keterampilan dan sikap yang dibutuhkan individu dan organisasi jika mereka ingin berkembang di dunia saat ini dengan semakin baik kemampuan digital yang dimiliki oleh masing-masing individu maka akan semakin meningkatkan rasa kepuasan kerja. Hal ini mengartikan bahwa semakin tinggi nilai *Digital Capabilities* maka akan meningkatkan *Job Satisfaction* dalam perusahaan.

Berdasarkan pada penelitian ini dapat dilihat bahwa responden merasakan dengan adanya *Digital Capabilities* maka hal ini didapatkan kemampuan akan digital yang dapat membantu karyawan dalam pekerjaannya di bidang digital sehingga menjadi peluang bagi karyawan untuk terus belajar dengan semakin canggihnya teknologi sehingga dapat menjadi peluang untuk pertumbuhan pribadi dari karyawan. Responden merasa bahwa dengan terus menerapkan tingkat *Digital Capabilities* pada pekerjaan dapat membantu perusahaan untuk terus meningkatkan suatu pelayanan yang lebih baik.

H3 : *Job Satisfaction* memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Performance*

Pengujian hipotesis ini dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif antara *Job Satisfaction* terhadap *Employee Performnace*. Penelitian ini mendukung penelitian yang sebelumnya yang dilakukan oleh (Deddy'aw Fonataba et al., 2021) mengatakan bahwa *job satisfaction* berpengaruh signifikan terhadap *employee perfomance*. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa *Job satisfaction* berpengaruh terhadap *employee performance* yang dimana ketika karyawan merasa puas dalam bekerja dan merasakan dampak positif dari pekerjaan yang dilakukan. Hal ini mengartikan bahwa semakin tinggi nilai *Job Satisfaction* maka akan meningkatkan *Employee Performance* dalam perusahaan.

Berdasarkan pada penelitian ini dapat dilihat bahwa responden merasakan dengan adanya *Job Satisfaction* maka hal ini didapatkan bahwa kepuasan akan kerja menjadikan karyawan merasa adanya rasa kepuasan dalam pekerjaannya mereka

pada rekan kerja, atasan dll yang membuat karyawan lebih senang di dalam perusahaan. Kepuasan kerja ini akan terus meningkat apabila dilengkapi oleh fasilitas dan kenyamanan yang dirasakan di dalam perusahaan. Responden merasa bahwa dengan terus menerapkan tingkat *Job Satisfaction* pada pekerjaan dapat membantu perusahaan untuk terus menjadi yang lebih baik.

H4 : *Digital Leadership* memiliki pengaruh negative terhadap *Employee Performance*

Pengujian hipotesis ini dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh negatif antara *Digital Leadership* terhadap *Employee Performance*. Penelitian ini mendukung penelitian yang sebelumnya yang dilakukan oleh (Syah Putra et al., 2021) mengatakan bahwa *digital leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee performance*. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa *digital leadership* berpengaruh terhadap *employee performance* yang dimana ketika karyawan merasa kurang akan pengetahuan digital yang diberikan oleh atasan dalam bekerja dan merasakan dampak yang kurang dari pekerjaan yang dilakukan. Hal ini mengartikan bahwa semakin tinggi nilai *digital leadership* maka akan meningkatkan *employee performance* dalam perusahaan.

Berdasarkan pada penelitian ini dapat dilihat bahwa responden merasakan bahwa dengan adanya *digital leadership* yang diberikan oleh pihak atasan masi kurang di berikan kepada para karyawan sehingga menunjukkan data yang negatif, maka sebaiknya para atasan lebih memperhatikan lagi bagaimana para karyawan mengerti untuk melakukan digitalisasi sehingga akan membantu untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik di dalam perusahaan.

H5 : *Digital Capabilities* memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Performance*

Pengujian hipotesis ini dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif antara *Digital Capabilities* terhadap *Employee Performance*. Penelitian ini mendukung penelitian yang sebelumnya yang dilakukan oleh (Fu et al., 2023b) menyebutkan bahwa *digital capabilities* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Dampak kapabilitas inovasi digital terhadap kinerja menunjukkan bahwa kapabilitas inovasi digital terbukti memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja, yang artinya semakin tinggi kapabilitas inovasi digital maka semakin tinggi pula kinerja karyawan pada suatu perusahaan.

Berdasarkan pada penelitian ini dapat dilihat bahwa responden merasakan dengan adanya *digital capabilities* maka hal ini didapatkan bahwa kemampuan akan digital akan membantu dengan hasil kinerja karyawan yang mahir dalam menggunakan teknologi. Kinerja karyawan ini akan terus meningkat apabila dibantu dengan kelengkapan digital yang akan mempermudah dalam melaksanakan pekerjaan di dalam perusahaan.

H6 : *Digital Leadership* terhadap *Employee Performance* melalui *Job Satisfaction* memiliki pengaruh positif

Pengujian hipotesis ini dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif antara *Digital Leadership* terhadap *Employee Performance* yang dimediasi oleh *Job Satisfaction*. Penelitian ini mendukung penelitian yang sebelumnya yang dilakukan oleh (Hidayat et al., 2023b) bahwa *digital leadership* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *employee performance* melalui *job satisfaction*. Hal tersebut

sejalan dengan penelitian lain yang juga menyebutkan bahwa job satisfaction memediasi hubungan antara digital leadership dan employee performance.

Berdasarkan pada penelitian ini dapat dilihat bahwa responden merasakan dengan adanya *digital leadership* maka hal ini didapatkan bahwa dengan adanya pemberian mengenai digital dari atasan kepada karyawan yang membuat kinerja karyawan semakin baik dan mampu menjadikan kepuasan sendiri dalam bekerja yang menjadikan pekerjaan terasa lebih mudah dengan adanya digitalisasi.

H7 : Digital Capabilites terhadap Employee Performance melalui Job Satisfaction memiliki pengaruh positif

Pengujian hipotesis ini dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif antara *Digital Leadership* terhadap *Employee Performance* yang dimediasi oleh *Job Satisfaction*. Penelitian ini mendukung penelitian yang sebelumnya yang dilakukan oleh (Adnan et al., 2022) menyebutkan bahwa digital capabilities berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap employee performance. Dampak kapabilitas inovasi digital terhadap kinerja menunjukkan bahwa kapabilitas inovasi digital terbukti memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja, yang artinya semakin tinggi kapabilitas inovasi digital maka semakin tinggi pula kinerja karyawan pada suatu perusahaan. Digital capabilities adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan keterampilan dan sikap yang dibutuhkan individu dan organisasi jika mereka ingin berkembang di dunia saat ini. semakin baik kemampuan digital yang dimiliki oleh masing-masing individu maka akan semakin meningkatkan rasa kepuasan kerja.

Berdasarkan pada penelitian ini dapat dilihat bahwa responden merasakan dengan adanya *digital capabilities* maka hal ini didapatkan bahwa semakin banyak kemampuan yang dimiliki oleh para karyawan mengenai digital maka akan membuat kinerja karyawan lebih sedikit mudah karna dibantu oleh teknologi digital yang menjadikan para karyawan merasa puas dalam pekerjaannya di dalam perusahaan.

KESIMPULAN

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya Adapun hasil pengolahan pada statistik deskriptif yang menyatakan :

1. Dari hasil *digital leadership* menunjukkan bahwa karyawan di PT Bank Central Asia Tbk Kanwil VIII merasakan bahwa dengan adanya digital leadership dapat membantu karyawan untuk paham akan digitalisasi untuk membantu kelancaran pekerjaan di dalam perusahaan. Hasil dari *digital Capabilities* juga menunjukkan bahwa karyawan dengan kemampuan digital akan lebih mudah dalam melaksanakan. Hasil dari *job satisfaction* juga menunjukkan bahwa karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja dengan di dalam lingkungan yang baik dan rekan atau bos yang dapat membantu dalam lancarnya pekerjaan. Hasil dari *employee performance* juga menunjukkan bahwa kinerja karyawan akan dilihat dari ukuran seberapa baik atau buruk seorang karyawan dalam menjalankan tugas pekerjaan dan seberapa cepat mereka memenuhi persyaratan dan tenggat waktu yang ditentukan.
2. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *Digital Leadership* terhadap *Job Satisfaction*.

3. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *Digital Capabilities* terhadap *Job Satisfaction*.
4. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *Job Satisfaction* terhadap *Employee Performance*.
5. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif yang tidak signifikan antara *Digital Leadership* terhadap *Employee Performance*.
6. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *Digital Capabilities* terhadap *Employee Performance*.
7. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *Digital Leadership* terhadap *Employee Performance* yang dimediasi oleh *Job Satisfaction*.
8. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *Digital Capabilities* terhadap *Employee Performance* yang dimediasi oleh *Job Satisfaction*.

SARAN

Pada penelitian ini dapat memberikan saran sebagai berikut :

1. Untuk penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel *Digital Culture* seperti yang ada pada penelitian (Shin et al., 2023).
2. Penelitian ini dilakukan di PT Bank Central Asia Tbk Kanwil VIII hanya melibatkan 124 responden, diharapkan untuk peneliti selanjutnya agar dapat menambah sampel penelitian agar penelitian ini menjadi semakin terpercaya dan tidak hanya meneliti pada PT Bank Central Asia Tbk Kanwil VIII saja tetapi pada Kanwil lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- 358359-pengaruh-job-satisfaction-terhadap-emplo-3da38c06 (1). (n.d.).
- Badrianto, Y., & Ekhsan, M. (2019). Effect of Work Environment and Job Satisfaction on Employee Performance in Pt. Nesinak Industries. *Management, and Accounting*, 2(1), 85–91.
- Deddy'aw Fonataba dan Nony Kezia Marchyta. (2021). Pengaruh Job Satisfaction Terhadap Employee Performance Melalui Work Motivation Pada PT Wellgan Gemilang Group. *Agora*, 9(2).
- Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144–150. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2019.05.001>
- Fu, F., Zha, W., & Zhou, Q. (2023a). The Impact of Enterprise Digital Capability on Employee Sustainable Performance: From the Perspective of Employee Learning. *Sustainability (Switzerland)*, 15(17). <https://doi.org/10.3390/su151712897>
- Fu, F., Zha, W., & Zhou, Q. (2023b). The Impact of Enterprise Digital Capability on Employee Sustainable Performance: From the Perspective of Employee Learning. *Sustainability (Switzerland)*, 15(17). <https://doi.org/10.3390/su151712897>

- Hajdukova, A., Klementova, J., & Klementova, J. (2015). The Job Satisfaction as a Regulator of the Working Behaviour. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 190, 471–476. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.05.028>
- Hidayat, F., Sumantri, S., Rumengan, A. E., Wibisono, C., & Khaddafi, M. (2023a). The Effect of Digital Leadership, Information Technology and Digital Competency on Employee Performance in the Digital Era: Mediating Role of Job Satisfaction. *International Journal of Advances in Social Sciences and Humanities*, 2(2), 61–68. <https://doi.org/10.56225/ijassh.v2i2.204>
- Hidayat, F., Sumantri, S., Rumengan, A. E., Wibisono, C., & Khaddafi, M. (2023b). The Effect of Digital Leadership, Information Technology and Digital Competency on Employee Performance in the Digital Era: Mediating Role of Job Satisfaction. *International Journal of Advances in Social Sciences and Humanities*, 2(2), 61–68. <https://doi.org/10.56225/ijassh.v2i2.204>
- 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>
- Khin, S., & Ho, T. C. F. (2019). Digital technology, digital capability and organizational performance: A mediating role of digital innovation. *International Journal of Innovation Science*, 11(2), 177–195. <https://doi.org/10.1108/IJIS-08-2018-0083>
- Kurniawan, P. (2022). The Effect of Work Experience and Work Discipline on Employee Performance at PT. BCA Tbk Pamulang Branch. *Kontigensi : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 10(2), 397–402. <https://doi.org/10.56457/jimk.v10i2.309>
- Marcel De Araujo, L., Priadana, S., Paramarta, V., & Sunarsi, D. (2021). Digital leadership in business organizations: an overview. In *International Journal of Educational Administration* (Vol. 2, Issue 1).
- Mardhotillah, R. R., Karya, D. F., Saadah, C., & Rasyid, R. A. (2021). The antecedents of employee's performance: Case study of Nahdlatul Ulama University of Surabaya, Indonesia. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 747(1). <https://doi.org/10.1088/1755-1315/747/1/012112>
- Mishra, S., Singh, S., & Tripathy, P. (2020). Linkage Between Employee Satisfaction and Employee Performance: A Case in Banking Industry. *Global Business Review*. <https://doi.org/10.1177/0972150920970351>
- Purwoko, S., Rokhman, A., & Tobirin. (2022). E-Leadership : Konsep Dan Pengaruh Kepemimpinan Digital Dalam Transformasi Digital Di Sektor Pemerintahan. *Leasership and Public Trust*.
- Rahmah, A. F., & Emilisa, N. (2022). Pengaruh Work Load Pay dan Social Support terhadap Turnover Intention yang dimediasi oleh Job Satisfaction pada karyawan Perhotelan Bintang 4 di Jakarta Selatan. *Jurnal Studi Manajemen Dan Bisnis*, 9(2), 176–182. <https://doi.org/10.21107/jsmb.v9i2.17482>
- Rantauwati, E. A., Zulkifli Zulkifli, & Putriana, L. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Digital, Pengembangan Karier Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi. *Jurnal Riset*

- Manajemen Dan Akuntansi*, 2(2), 38–49.
<https://doi.org/10.55606/jurima.v2i2.252>
- Rinny, P., Purba, C. B., & Handiman, U. T. (2022). The Influence Of Compensation, Job Promotion, And Job Satisfaction On Employee Performance Of Mercubuana University. *International Journal of Business Marketing and Management (IJBMM)*, 5(2 February 2020), 39–48.
- Saputra, N., Putri, A., Danaswati, S., & Putri, S. (2022). Menguji Pengaruh Digital Leadership dan Perceived Organizational Support terhadap Job Satisfaction dan Work Engagement. *Journal of Business & Applied Management*, 15(2), 113. <https://doi.org/10.30813/jbam.v15i2.3658>
- Shin, J., Mollah, M. A., & Choi, J. (2023). Sustainability and Organizational Performance in South Korea: The Effect of Digital Leadership on Digital Culture and Employees' Digital Capabilities. *Sustainability (Switzerland)*, 15(3). <https://doi.org/10.3390/su15032027>
- Silva, P., Moreira, A. C., & Mota, J. (2023). Employees' perception of corporate social responsibility and performance: the mediating roles of job satisfaction, organizational commitment and organizational trust. *Journal of Strategy and Management*, 16(1), 92–111. <https://doi.org/10.1108/JSMA-10-2021-0213>
- Sunarsih, N. (2017). Influence of Organizational Climate, Motivation, and Job Satisfaction on Employee Performance. *Review of Integrative Business & Economics Research*, 6(1), 262–276.
- Syah Putra, A., Waruwu, H., Asbari, M., Novitasari, D., Purwanto, A., Insan Pembangunan, S., & Tinggi Ilmu Ekonomi Insan Pembangunan, S. (2021). *INTERNATIONAL JOURNAL OF SOCIAL AND MANAGEMENT STUDIES (IJOSMAS) Leadership in the Innovation Era: Transactional or Transformational Style?* <http://www.ijosmas.org>
- Turyandi, I., & Ardiansyah, I. (2020). Opportunities for the Application of City Government Policies in Implementing Motor Vehicle and Surface Water Taxes in Indonesia. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7(8), 206–215. <https://doi.org/10.18415/ijmmu.v7i8.1844>
- Zaelani Adnan, A., Ahman, E., Yuniarsih, T., & Yusuf, R. (n.d.). *The Effect of Talent Management and Innovation Digital Capability on Employee Performance*. <https://doi.org/10.33258/birci.v5i2.4677>