

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Objek dan Subjek Penelitian

Objek penelitian adalah sasaran ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu tentang sesuatu hal objektif, valid dan reliabel tentang suatu hal (Sugiyono, 2017). Objek penelitian juga diartikan sebagai fenomena atau aspek yang diteliti. Dalam penelitian ini, objek penelitian yang ditetapkan adalah kapabilitas manajerial dinamis, kesiapan organisasi, kinerja organisasi dalam transformasi digital, dan *smart governance* di lingkup Pemerintah Kota Jambi.

Sementara subjek penelitian adalah entitas yang menjadi fokus utama dalam suatu penelitian, yang dapat berupa individu, objek, atau aktivitas yang memiliki karakteristik atau variabel tertentu yang akan diteliti (Sugiyono, 2017). Subjek penelitian juga bisa diartikan sebagai sumber data atau pihak yang memberikan data atau informasi relevan terkait objek penelitian. Dalam penelitian ini, subjek penelitian yang ditetapkan adalah para *top-level manager*, yaitu pejabat struktural di Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Pemerintah Kota Jambi yang memiliki tanggung jawab strategis dalam perencanaan, pengambilan keputusan, dan pelaksanaan kebijakan terkait transformasi digital dan *smart governance*. Subjek terdiri atas Kepala Dinas, Kepala Unit, dan pejabat pelaksana teknis pada OPD yang secara langsung terlibat dalam proses implementasi kebijakan tersebut. Para pejabat ini dipilih sebagai responden karena memiliki pengetahuan, kewenangan, dan pengalaman yang memadai dalam mengelola aspek manajerial dan teknologis dalam organisasi pemerintahan daerah, sehingga dinilai mampu memberikan data yang valid dan relevan bagi tujuan penelitian ini.

3.2. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian secara kuantitatif. Pendekatan kuantitatif bertujuan untuk mendeskripsi, mengkonfirmasi, dan membuktikan hipotesis terhadap fenomena yang diamati. Berdasarkan jenis penelitian kuantitatif, data yang terkuantifikasikan melalui metode survei

digunakan sebagai bahan untuk analisis data yang dilakukan dengan pendekatan statistik untuk mendapatkan jawaban atas rumusan masalah dalam penelitian.

Model kerangka konseptual penelitian memberikan gambaran hubungan kausalitas yang diamati dan diuji. Penelitian ini merupakan jenis penelitian kausal (*causal research*), atau yang juga dikenal sebagai penelitian eksplanatori (*explanatory research*), karena menguji hubungan kausalitas antar variabel melalui pengujian hipotesis. Sugiyono (2017) menjelaskan penelitian kausal adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan sebab akibat antara variabel independen dan variabel dependen. Dapat dikatakan bahwa penelitian kausal ini akan menjelaskan bahwa variabel X adalah penyebab variabel Y (Sekaran & Bougie, 2019).

Berdasarkan tingkat penjelasan dan bidang penelitian, maka penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dan verifikatif. Penelitian deskriptif merupakan penelitian yang dilakukan untuk menentukan nilai variabel mandiri, baik pada penelitian dengan satu variabel atau lebih, tanpa membuat perbandingan dan menghubungkan dengan variabel lain (Sekaran & Bougie, 2019). Dalam penelitian ini, deskripsi digunakan untuk memperoleh gambaran tentang kapabilitas manajerial dinamis, kesiapan organisasi, kinerja organisasi dalam transformasi digital, dan *smart governance*. Sementara penelitian verifikatif adalah penelitian yang bertujuan untuk menguji hipotesis melalui pengumpulan data di lapangan, yang biasanya menggunakan dua metode yaitu *descriptive survey* dan *explanatory survey* (Sekaran & Bougie, 2019). Penggunaan kedua metode tersebut bertujuan untuk menganalisis hubungan kausalitas antar variabel penelitian sesuai dengan hipotesis yang diformulasikan. Dengan menggunakan unit analisis Organisasi Perangkat Daerah (OPD) pada pemerintahan Kota Jambi, maka pengamatan dilakukan dengan cakupan waktu (time horizon) bersifat *cross sectional* atau *one shoot*, yang artinya data diperoleh dari satu waktu tertentu.

3.3. Partisipan

Partisipan penelitian merupakan individu atau kelompok yang akan memberikan informasi sesuai dengan topik yang dibutuhkan (Moleong, 2014). Ini menunjukkan keterlibatan atau keterkaitan individu dalam sebuah proses penelitian

dengan memberikan dukungan berupa informasi penelitian dan berbagai jenis data penelitian. Dengan demikian, partisipan dalam penelitian ini adalah seseorang yang terlibat dalam proses penelitian dimana dia akan menjadi informan atau responden dari setiap pertanyaan atau data yang dibutuhkan oleh peneliti.

Penelitian ini melibatkan beberapa partisipan, antara lain:

1. Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kota Jambi

OPD (Organisasi Perangkat Daerah) merupakan unit kerja yang dibentuk oleh pemerintah daerah, baik di tingkat provinsi, kabupaten, maupun kota, yang bertugas melaksanakan urusan pemerintahan sesuai kewenangan yang telah ditentukan. OPD merupakan bagian dari struktur pemerintahan daerah yang berfungsi sebagai pelaksana teknis administrasi pemerintahan, pembangunan, dan pelayanan publik.

Penelitian ini dilaksanakan di seluruh OPD Kota Jambi, karena berbagai pertimbangan antara lain:

a. Konteks Implementasi Kebijakan Lokal

OPD di Kota Jambi adalah aktor utama dalam pelaksanaan kebijakan pemerintah daerah, termasuk *smart governance*, pelayanan publik, dan pembangunan daerah. Dengan melibatkan OPD, penelitian dapat mengungkap secara langsung bagaimana kebijakan tersebut diterapkan di tingkat operasional.

b. Relevansi terhadap Fokus Penelitian

Kota Jambi telah memiliki kebijakan atau program unggulan tertentu yang menjadi objek penelitian, seperti penerapan *smart governance* yang disebutkan dalam *Renstra* dan *LKJIP*. Melibatkan OPD di Kota Jambi memungkinkan analisis yang spesifik dan relevan terhadap konteks lokal.

c. Representasi Struktur Pemerintah Daerah

OPD mencakup berbagai sektor (pendidikan, komunikasi, kesehatan, infrastruktur, lingkungan, dll.) yang memberikan gambaran komprehensif mengenai kinerja pemerintah daerah. Hal ini penting jika penelitian bertujuan untuk mengevaluasi kolaborasi lintas sektor atau implementasi kebijakan secara menyeluruh.

d. Potensi Inovasi Daerah

Kota Jambi telah mengembangkan inovasi daerah yang menarik untuk diteliti, baik dalam tata kelola pemerintahan, pelayanan publik, maupun pemanfaatan teknologi. OPD sebagai pelaksana utama dapat memberikan wawasan langsung tentang inovasi tersebut.

e. Konteks Geografis dan Demografis

Kota Jambi memiliki karakteristik geografis dan demografis tertentu yang memengaruhi kebijakan pemerintah daerah. Penelitian dengan partisipasi dari OPD dapat membantu mengidentifikasi bagaimana kebijakan dirancang untuk menjawab kebutuhan masyarakat setempat.

f. Ketersediaan Data dan Aksesibilitas

OPD di Kota Jambi merupakan sumber data resmi dan terpercaya yang relevan dengan penelitian, seperti dokumen perencanaan, laporan kinerja, dan statistik daerah. Selain itu, kedekatan geografis (jika peneliti berada di Jambi) memudahkan akses untuk pengumpulan data.

g. Komitmen terhadap *Smart governance*

Kota Jambi telah menunjukkan komitmen dalam menerapkan prinsip-prinsip *smart governance*, seperti transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi publik. Dengan demikian, OPD sebagai pelaksana kebijakan dapat memberikan perspektif tentang pencapaian dan tantangan dalam implementasi tersebut.

2. Pejabat struktural pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kota Jambi

Pejabat struktural OPD adalah pegawai negeri sipil (PNS) yang menduduki jabatan dalam struktur organisasi OPD sesuai dengan tingkatan tanggung jawab dan kewenangan yang telah ditentukan. Jabatan ini diatur dalam hierarki organisasi dan memiliki peran penting dalam perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, serta evaluasi program atau kebijakan yang menjadi tanggung jawab OPD.

Terdapat berbagai pertimbangan terkait pemilihan pejabat struktural OPD sebagai partisipan dalam penelitian, diantaranya:

a. Pengambil Keputusan Utama

Pejabat struktural adalah pihak yang bertanggung jawab dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kebijakan serta program di OPD masing-masing. Mereka memiliki wawasan mendalam tentang operasional dan strategi pemerintah daerah.

b. Penguasaan Data dan Informasi

Pejabat struktural mengelola data dan informasi yang relevan dengan kinerja OPD. Hal ini penting untuk memberikan masukan berdasarkan fakta dan angka yang mendukung validitas penelitian.

c. Wewenang dan Tanggung Jawab

Sebagai pemegang wewenang dalam pengambilan keputusan, mereka lebih memahami kendala, peluang, dan kebutuhan yang relevan dalam penerapan kebijakan seperti *smart governance*.

d. Keterkaitan dengan Dokumen Perencanaan

Pejabat struktural biasanya terlibat langsung dalam penyusunan dokumen perencanaan strategis seperti Rencana Strategis (Renstra) dan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKJIP). Ini relevan jika penelitian berfokus pada evaluasi kinerja berbasis dokumen tersebut.

e. Keberlanjutan Program dan Kebijakan

Pejabat struktural memiliki pengetahuan tentang kesinambungan program yang dilakukan lintas periode pemerintahan, sehingga dapat memberikan wawasan mengenai efektivitas dan efisiensi kebijakan jangka panjang.

f. Dukungan Implementasi Kebijakan

Penerapan *smart governance* sangat bergantung pada kolaborasi antar-OPD. Pejabat struktural dapat memberikan gambaran tentang sejauh mana integrasi dan koordinasi telah terjadi.

g. Aksesibilitas dan Legitimasi Data

Sebagai bagian dari birokrasi, pejabat struktural memiliki akses langsung ke informasi resmi yang mungkin tidak tersedia bagi masyarakat umum, sehingga data yang disampaikan lebih dapat dipercaya.

3.4. Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel

3.4.1. Populasi

Penentuan populasi merupakan langkah penting dalam pengumpulan dan analisis suatu data. Populasi merupakan sekelompok orang, kejadian, atau hal-hal yang menjadi ketertarikan peneliti untuk diteliti (Sekaran & Bougie, 2019). Dalam menentukan suatu populasi, dapat dilakukan dengan menetapkan populasi target dan populasi terjangkau sesuai dengan masalah penelitian.

Populasi target merupakan keseluruhan objek penelitian atau subjek yang memiliki karakteristik tertentu dan ditetapkan oleh peneliti sebagai fokus kajian untuk kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2017). Mengingat penelitian ini berfokus pada implementasi *smart governance*, maka populasi targetnya adalah para pimpinan atau pejabat struktural dari 36 Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di lingkungan Pemerintah Kota Jambi, sebagaimana diatur dalam Peraturan Daerah Kota Jambi No. 14 Tahun 2016. Secara keseluruhan, jumlah pejabat struktural pada OPD tersebut tercatat sebanyak 413 orang, yang menjadi populasi dalam penelitian ini.

Informasi mengenai jumlah dan nama masing-masing OPD diperoleh dari dokumen Rencana Strategis (Renstra) Pemerintah Kota Jambi, sebagaimana ditampilkan dalam Tabel 3.1 berikut.

Tabel 3.1
Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Kota Jambi

No	Nama OPD
1	Badan Kesatuan Bangsa dan Politik
2	Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Jambi
3	Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah
4	Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Jambi
5	Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Jambi
6	Dinas Kesehatan Kota Jambi
7	Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kota Jambi
8	Dinas Lingkungan Hidup
9	Dinas Pariwisata dan Budaya Kota Jambi
10	Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Jambi
11	Dinas Perhubungan Kota Jambi
12	Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Jambi
13	Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kota Jambi
14	Dinas Pendidikan Kota Jambi
15	Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Jambi
16	Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Pemukiman Kota Jambi
17	Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Jambi
18	Dinas Tenaga Kerja, Koperasi dan UKM Kota Jambi

Nama lengkap, tahun terbit

JUDUL UTAMA

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

No	Nama OPD
19	Dinas Sosial Kota Jambi
20	PDAM Tirta Mayang Kota Jambi
21	Kecamatan Kota Baru
22	Kecamatan Telanaipura
23	Kecamatan Alam Barajo
24	Kecamatan Danau Sipin
25	Kecamatan Pelayangan
26	Kecamatan Danau Teluk
27	Kecamatan Jelutung
28	Kecamatan Pasar Jambi
29	Kecamatan Jambi Timur
30	Kecamatan Jambi Selatan
31	Kecamatan Paal Merah
32	Disdukcapil Kota Jambi
33	Dinas Pemuda dan Olahraga
34	Satpol PP kota Jambi
35	Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Jambi
36	Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Kota Jambi

Sumber: Rencana Strategis (Renstra) Kota Jambi

3.4.2. Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Sampel merupakan sejumlah anggota yang merupakan bagian yang dipilih dari populasi yang digunakan dalam menarik suatu kesimpulan yang dapat digeneralisasikan terhadap populasi penelitian (Sekaran & Bougie, 2019). Berdasarkan pada komposisi jumlah pejabat struktural di OPD Kota Jambi yang menjadi populasi penelitian, maka metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *probability sampling*, dengan teknik *stratified random sampling*.

Penggunaan teknik *stratified random sampling* pada dasarnya dilakukan karena populasi mempunyai anggota/unsur yang tidak homogen dan berstrata secara proporsional. Selain itu, dalam desain teknik ini, masing-masing segmen penting dalam populasi direpresentasikan secara lebih baik dan lebih *valuable* dengan cara membuat stratifikasi pada setiap elemen dan kemudian menetapkan proporsi sampel dari strata tersebut (Sekaran & Bougie, 2019). Dalam penelitian ini, strata disusun berdasarkan jumlah pejabat struktural pada tiap OPD di Kota Jambi.

Selanjutnya, untuk menentukan proporsi sampel dari masing-masing OPD, maka perlu dihitung besarnya sample size terlebih dahulu. Penentuan sampel dilakukan dengan dua tahapan sesuai prinsip *stratified random sampling*. Pertama

dilakukan penentuan jumlah sampel, dengan mengacu pada perhitungan jumlah sampel minimum dalam analisis SEM (*Structrural Equation Model*) yang ditetapkan oleh Hair *et al.* (2010) sebagai berikut:

$$\begin{aligned}\text{Sampel (n)} &= (\text{Jumlah indikator} \times 5) + 10\% \\ &= (27 \times 5) + 10\% \\ &= 135 + 10\% \\ &= 149\end{aligned}$$

Selanjutnya, jumlah sampel dari setiap kategori per OPD dapat dihitung secara proporsional berdasarkan jumlah populasi dari setiap kategori per OPD tersebut (disajikan pada Tabel 3.2). Jumlah keseluruhan populasi (sebanyak 413) digunakan sebagai acuan untuk menentukan sampel dari setiap OPD dengan penghitungan $n_i = n$ sebagai berikut:

$$n_i = \frac{N_i \cdot n}{N}$$

Keterangan:

n_i = Jumlah anggota sampel menurut stratum

n = Jumlah anggota sampel seluruhnya

N_i = Jumlah anggota populasi menurut stratum

N = Jumlah anggota populasi seluruhnya

Tabel 3.2
Proporsi Sampel pada Masing-Masing OPD

No	Nama OPD	Populasi per stratum	Sampel per stratum (dibulatkan)
1	Badan Kesatuan Bangsa dan Politik	15	6
2	Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Jambi	14	5
3	Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah	9	4
4	Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Jambi	12	5
5	Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Jambi	12	5
6	Dinas Kesehatan Kota Jambi	13	5
7	Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kota Jambi	2	1
8	Dinas Lingkungan Hidup	9	4
9	Dinas Pariwisata dan Budaya Kota Jambi	9	4
10	Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Jambi	10	4
11	Dinas Perhubungan Kota Jambi	11	4
12	Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Jambi	13	5
13	Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kota Jambi	13	5
14	Dinas Pendidikan Kota Jambi	14	5

Nama lengkap, tahun terbit

JUDUL UTAMA

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

No	Nama OPD	Populasi per stratum	Sampel per stratum (dibulatkan)
15	Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Jambi	11	4
16	Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Pemukiman Kota Jambi	11	4
17	Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Jambi	14	5
18	Dinas Tenaga Kerja, Koperasi dan UKM Kota Jambi	14	5
19	Dinas Sosial Kota Jambi	13	5
20	PDAM Tirta Mayang Kota Jambi	23	9
21	Kecamatan Kota Baru	11	4
22	Kecamatan Telanaipura	11	4
23	Kecamatan Alam Barajo	11	4
24	Kecamatan Danau Sipin	11	4
25	Kecamatan Pelayangan	11	4
26	Kecamatan Danau Teluk	11	4
27	Kecamatan Jelutung	11	4
28	Kecamatan Pasar Jambi	11	4
29	Kecamatan Jambi Timur	11	4
30	Kecamatan Jambi Selatan	11	4
31	Kecamatan Paal Merah	11	4
32	Disdukcapil Kota Jambi	13	5
33	Dinas Pemuda dan Olahraga	10	4
34	Satpol PP kota Jambi	1	1
35	Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Jambi	14	5
36	Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Kota Jambi	12	5
Jumlah total		413	158

Sumber: Data Primer Diolah (2024)

Berdasarkan proporsi sampel pada Tabel 3.2, maka penentuan sampel target untuk pejabat struktural di OPD Kota Jambi adalah sebanyak 158 orang, yang selanjutnya akan dijadikan dasar perhitungan untuk analisis data pada penelitian ini. Mekanisme penyebaran kuesioner dilakukan secara acak pada pegawai yang berada di jajaran struktural OPD Kota Jambi.

3.5. Instrumen Penelitian

Sebelum dijabarkan terkait instrumen penelitian, maka terlebih dulu akan dijabarkan terkait variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini. Variabel penelitian merupakan sesuatu hal yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulan. Sekaran & Bougie (2019) menjelaskan variabel adalah apapun yang dapat membedakan atau membawa variasi pada nilai.

Berdasarkan kerangka konseptual penelitian yang diajukan dalam penelitian

ini, maka identifikasi atas masing-masing variabel dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Variabel Independen/eksogen/bebas (X)

Adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel dependen / terikat. Variabel independen dalam penelitian ini adalah variabel kapabilitas manajerial dinamis (X1) dan variabel kesiapan organisasi (X2).

2. Variabel intervening/penyela/antara (Z)

Adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen menjadi hubungan tidak langsung dan tidak dapat diamati atau diukur. Variabel intervening dalam penelitian ini adalah variabel kinerja organisasi dalam transformasi digital (Z₁)

3. Variabel dependen/endogen/terikat (Y)

Adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah variabel *smart governance* (Y₁).

Di sisi lain, instrumen penelitian merupakan suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati (Sugiono, 2017). Ini menunjukkan alat yang akan digunakan untuk pengumpulan data. Instrumen penelitian dalam penelitian ini berupa kuesioner tertutup, yang disusun dengan menggunakan skala likert. Skala ini digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga dapat menghasilkan data kuantitatif.

Untuk memudahkan dalam menyusun kuesioner tersebut, terlebih dahulu disusun kisi-kisi instrumen yang mengacu pada variabel, dimensi, dan indikator yang telah ditetapkan sebelumnya, beserta sumber adaptasi yang digunakan dalam pengembangan instrumen. Seluruh variabel dalam penelitian ini merupakan konstruk/ konsep yang tidak dapat diukur secara langsung. Oleh karena itu, diperlukan proses operasionalisasi variabel dengan mengidentifikasi dimensi yang merepresentasikan masing-masing konstruk, sehingga dapat diterjemahkan ke dalam indikator-indikator yang terukur dan menghasilkan suatu indeks pengukuran atas konstruk dimaksud (Sekaran, 2013).

Sebagaimana telah dijelaskan pada Bab 2 sebelumnya, operasionalisasi variabel beserta kisi-kisi instrumen yang digunakan dalam penelitian ini disajikan secara dirinci pada Tabel 3.3 berikut.

Tabel 3.3
Operasionalisasi Variabel dan Instrumen Penelitian

Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	Nomor Item
Kapabilitas Manajerial Dinamis Merupakan kemampuan strategis para pimpinan di lingkungan Pemerintah Kota Jambi dalam merespons perubahan lingkungan melalui pengelolaan, penyesuaian, dan pengembangan sumber daya, teknologi, serta proses organisasi secara adaptif dan berkelanjutan. (Helfat & Raubitschek, 2018; Teece, 2016)	1. Kemampuan Merasa (<i>Sensing Capability</i>) Adalah kemampuan mengamati lingkungan organisasi dan perkembangan teknologi.	a. Mengidentifikasi peluang dan tantangan terhadap pengembangan <i>smart governance</i>	Tingkat kemampuan mengidentifikasi peluang dan tantangan terhadap pengembangan <i>smart governance</i>	Ordinal	1-7
		b. Mencari <i>benchmarking</i> 'best practices' <i>smart governance</i>	Tingkat kemampuan menemukan contoh praktik terbaik <i>smart governance</i>	Ordinal	8-11
		c. Selalu <i>update</i> terhadap teknologi informasi terbaru terkait <i>smart governance</i>	Tingkat kemampuan mengetahui teknologi terbaru terkait <i>smart governance</i>	Ordinal	12-15
	2. Kemampuan Meraih (<i>Seizing Capability</i>) Adalah kemampuan mengambil keputusan strategis dan model bisnis tentang cara menciptakan nilai bagi pelanggan dan organisasi.	a. Menginisiasi dan menerapkan inovasi program turunan <i>smart governance</i>	Tingkat kemampuan menerapkan inovasi program turunan <i>smart governance</i>	Ordinal	16-18
		b. Membuat peluang – peluang baru	Tingkat kemampuan membuat peluang baru untuk menciptakan nilai dalam penerapan <i>smart governance</i>	Ordinal	19-21
		c. Meningkatkan / <i>upgrading</i> 'nilai' data menjadi sistem informasi basis data	Tingkat kemampuan meningkatkan nilai data menjadi sistem informasi basis data	Ordinal	22-27

Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	Nomor Item
	3. Kemampuan Berinovasi (<i>Innovating Capabilities</i>) Adalah kemampuan untuk menghasilkan ide-ide kreatif yang berkaitan dengan merancang, membuat, dan memperkenalkan yang baru dan/atau memperluas dan meningkatkan produk, proses, layanan, dan teknologi yang ada.	a. Mampu memperbaiki cara kerja administrator (birokrasi) agar sesuai dengan prinsip <i>smart governance</i>	Tingkat kemampuan memperbaiki cara kerja birokrasi agar sesuai dengan prinsip <i>smart governance</i>	Ordinal	28-33
		b. Mendorong inovasi dan kreativitas untuk menerjemahkan prinsip <i>smart governance</i>	Tingkat kemampuan mendorong inovasi dan kreativitas menerjemahkan prinsip <i>smart governance</i>	Ordinal	34-38
	4. Kemampuan Mengintegrasikan (<i>Integrating Capabilities</i>) Adalah kemampuan untuk berpikir dalam kerangka ekosistem, membentuk aliansi baru, berjuang untuk kemitraan strategis baru, serta mengintegrasikan dan mengkoordinasikan aktivitas dan teknologi di dalam dan di luar organisasi.	a. Membangun kohesi tim antar birokrat di pemerintahan kota	Tingkat kemampuan membangun kohesi tim antar birokrat di pemerintahan kota	Ordinal	39-41
		b. Mendorong kolaborasi seluruh komponen governansi kota terdiri dari pemerintah, masyarakat, dan pihak swasta	Tingkat kemampuan mendorong kolaborasi seluruh komponen governansi pemerintah kota	Ordinal	42-44
	5. Kemampuan Memberdayakan (<i>Empowering Capabilities</i>) Adalah kemampuan manajer kota pintar untuk memberdayakan berbagai aktor yang terlibat atau terpengaruh oleh	a. Pemberdayaan birokrat dalam hal kapasitas memberikan pelayanan prima	Tingkat kemampuan memberdayakan birokrat dalam pemberian layanan prima	Ordinal	45-47
		b. Pemberdayaan masyarakat dan bisnis	Tingkat kemampuan memberdayakan	Ordinal	48-50

Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	Nomor Item
	transformasi kota.	untuk mengakses layanan publik digital	masyarakat dan bisnis untuk mengakses layanan publik digital		
Kesiapan Organisasi Merupakan kemampuan dan komitmen Pemerintah Kota Jambi dalam mengadopsi serta memanfaatkan teknologi digital dalam proses bisnisnya, yang diwujudkan melalui integrasi budaya yang mendukung inovasi, struktur organisasi yang fleksibel, serta pengembangan kapabilitas dinamis untuk mendukung transformasi yang berkelanjutan. (Kumar <i>et al.</i> , 2020; Yigitcanlar <i>et al.</i> , 2022)	1. Kesiapan Inovasi Adalah sejauh mana suatu organisasi memiliki karakteristik yang diperlukan yang memfasilitasi dan mendorong perubahan dan inovasi.	a. Keterbukaan menerima inovasi	Tingkat keterbukaan menerima inovasi	Ordinal	51-54
		b. Fleksibilitas dalam diskresi inovasi	Tingkat fleksibilitas dalam diskresi inovasi	Ordinal	55-58
	2. Kesiapan Sumber Daya Adalah sejauh mana organisasi memiliki kesiapan pendanaan, sumber daya manusia dan dukungan teknologi.	a. Kesiapan sumber daya keuangan (penganggaran)	Tingkat kesiapan keuangan Pemerintah Kota Jambi dalam implementasi <i>smart governance</i>	Ordinal	59-61
		b. Kesiapan Sumber Daya Manusia (SDM)	Tingkat kesiapan SDM Pemerintah Kota Jambi dalam implementasi <i>smart governance</i>	Ordinal	62-64
		c. Kesiapan sumber daya / dukungan teknologi informasi	Tingkat kesiapan teknologi informasi Pemerintah Kota Jambi dalam implementasi <i>smart governance</i>	Ordinal	65-66
	3. Kesiapan Pola Pikir Adalah sejauh mana organisasi memiliki mekanisme yang memungkinkan partisipasi dari sektor pentahelix <i>governance</i> dan jaringan kerjasama dengan mitra	a. Tatakelola partisipatif	Adanya tatakelola partisipatif	Ordinal	67-70
		b. Adanya jaringan antar pemerintah yang seimbang dalam hal kolaborasi	Adanya jaringan antar pemerintah yang seimbang dalam hal kolaborasi	Ordinal	71-74

Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	Nomor Item
	kolaborasi seimbang.				

Kinerja Organisasi dalam Transformasi Digital Merupakan hasil evaluasi terhadap upaya Pemerintah Kota Jambi dalam mengintegrasikan teknologi digital ke dalam proses bisnis dan model bisnis organisasi, serta dalam menciptakan nilai baru melalui inovasi dan penguatan interaksi dengan masyarakat secara efektif. (Peraturan MenPAN-RB Nomor 5 Tahun 2018)	4. Kesiapan dalam Strategi Adalah sejauh mana organisasi memiliki visi <i>smart governance</i> yang jelas dan tertera dalam rencana strategis serta memiliki <i>roadmap</i> pelaksanaannya.	a. Adanya visi <i>smart governance</i> yang jelas, diwujudkan dalam strategi dan <i>roadmap</i>	Tingkat kejelasan visi <i>smart governance</i> yang dapat diwujudkan melalui strategi dan <i>roadmap</i>	Ordinal	75-76
		b. Adanya strategi yang sesuai dengan <i>roadmap smart governance</i>	Tingkat kesesuaian antara strategi dengan <i>roadmap smart governance</i>	Ordinal	77-78
	1. Kebijakan Yaitu tersedianya kebijakan pelaksana pengarah TIK, pengadaan dan perencanaan induk pengembangan TIK.	Sejauh mana organisasi memiliki kebijakan pelaksana pengarah TIK, pengadaan dan perencanaan induk pengembangan TIK	Tingkat ketersediaan kebijakan pelaksana pengarah TIK, pengadaan dan perencanaan induk pengembangan TIK	Ordinal	79 - 82
	2. Tata Kelola Yaitu organisasi memiliki dasar manajemen sesuai standar unit kerja.	Sejauh mana organisasi memiliki dasar manajemen sesuai standar unit kerja	Tingkat ketersediaan dasar manajemen sesuai standar unit kerja	Ordinal	83 - 87
	3. Pelayanan Publik Yaitu adanya pelayanan publik berbasis teknologi informasi.	Sejauh mana organisasi melakukan pelayanan publik berbasis teknologi informasi	Tingkat ketersediaan pelayanan publik berbasis teknologi informasi	Ordinal	88 - 89

Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	Nomor Item
Smart Governance Merupakan kemampuan Pemerintah Kota Jambi dalam mengambil keputusan yang efektif dengan memanfaatkan teknologi informasi dan menerapkan tata kelola kolaboratif pada aspek pelayanan publik, proses kebijakan publik yang efisien dan manajemen birokrasi yang efisien. (Cohen, 2015; Peraturan Daerah Kota Jambi No. 1 Tahun 2019)	1. Pelayanan Publik Prima dengan Digitaliasi Yaitu terlaksananya pelayanan publik prima, pembayaran dan pengaduan berbasis digital.	Layanan publik prima dilakukan sepenuhnya secara <i>online</i>	Tingkat ketersediaan layanan publik prima yang dilakukan sepenuhnya secara online	Ordinal	90 – 92
	2. Manajemen Birokrasi Efisien Yaitu terlaksananya manajemen birokrasi yang berfokus pada keadilan, akuntabilitas dan transparansi.	Tata kelola birokrasi berfokus pada keadilan, akuntabilitas, dan transparansi	Tingkat ketersediaan tata kelola birokrasi sesuai prinsip keadilan, akuntabilitas, dan transparansi	Ordinal	93 - 95
	3. Pengambilan Keputusan Dua Sisi Yaitu terlaksananya proses pengambilan keputusan atau kebijakan dua arah yang memungkinkan adanya partisipasi masyarakat dalam proses pengusulan, seleksi hingga pemantauan kebijakan.	Adanya teknologi yang memungkinkan masyarakat untuk berpartisipasi dalam proses kebijakan	Tingkat ketersediaan teknologi atau sistem yang memungkinkan masyarakat untuk berpartisipasi dalam proses kebijakan	Ordinal	96 - 99

Sumber: Dikembangkan untuk penelitian ini

Setelah ditentukan kisi-kisi instrumen, selanjutnya akan ditentukan skala pengukurannya. Skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif.

Dalam penelitian ini skala pengukuran menggunakan skala Likert dengan meminta responden memberikan pendapat berdasarkan pandangan dan keyakinan mereka terhadap serangkaian pernyataan tentang suatu obyek. Adapun skala likert untuk mengukur indikator kapabilitas manajerial dinamis, kesiapan organisasi, kinerja organisasi dalam transformasi digital, dan *smart governance* menggunakan tujuh tingkat/kategori, yakni 1 = Sangat Tidak Setuju Sekali (STSS), 2 = Sangat Tidak Setuju (STS), 3 = Tidak Setuju (TS), 4 = Kurang Setuju (KS), 5 = Setuju (S), 6 = Sangat Setuju (SS), dan 7 = Sangat Setuju Sekali (SSS).

3.6. Prosedur Pengumpulan Data

3.6.1. Jenis dan Sumber Data

Data dalam penelitian ini dikelompokkan berdasarkan sumbernya. Sumber data dalam penelitian merupakan subjek dari mana data dapat diperoleh. Penelitian ini menggunakan dua jenis data berdasarkan sumbernya yaitu:

1. Data Primer

Data Primer merupakan data yang mengacu pada informasi yang diperoleh langsung (dari tangan pertama) oleh peneliti terkait dengan variabel ketertarikan untuk tujuan dari studi (Sekaran & Bougie, 2019). Data ini diperoleh dan dikumpulkan langsung di lapangan oleh peneliti melalui survei. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari jawaban responden atas kuesioner (angket) yang disebarkan kepada pejabat struktural di Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Pemerintah Kota Jambi, guna mengetahui pendapat responden mengenai kapabilitas manajerial dinamis, kesiapan organisasi, kinerja organisasi dalam transformasi digital, dan *smart governance*.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber-sumber yang sudah ada (Sekaran & Bougie, 2019).

Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari catatan, dokumentasi, dan laporan yang dipublikasikan oleh Pemerintah Kota Jambi, serta jurnal, makalah (artikel), dan buku yang relevan dengan topik penelitian.

Secara lebih ringkas, jenis beserta sumber data dalam penelitian ini ditunjukkan pada Tabel 3.4 berikut.

Tabel 3.4
Jenis dan Sumber Data Penelitian

No	Jenis Data	Sumber Data
1	Data Primer: Survei	Penyebaran kuesioner (angket)
2	Data Sekunder: a. Peraturan b. Laporan Kinerja Instansi c. Jurnal d. Artikel	Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum (JDIH) Kota Jambi (https://jdi.h.jambikota.go.id); BPK RI (https://peraturan.bpk.go.id) Publikasi Laporan Kinerja Pemerintah Kota Jambi Tahun 2023 dan 2024 Google Scholar Website Kota Jambi, Media Online

Sumber: Dikumpulkan untuk penelitian ini

3.6.2. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan salah satu rangkaian penelitian yang penting dalam menentukan berhasil tidaknya suatu penelitian. Data yang terkumpul akan digunakan sebagai bahan informasi yang valid dan representatif untuk kemudian dianalisis lebih lanjut. Teknik atau metode yang digunakan dalam pengumpulan data pada penelitian ini antara lain:

1. Kuesioner

Kuesioner merupakan suatu metode pengumpulan data dengan menggunakan seperangkat pernyataan tertulis yang ditujukan kepada responden. Adapun instrumen kuesioner dalam penelitian ini terdiri dari pernyataan tentang kapabilitas manajerial dinamis, kesiapan organisasi, kinerja organisasi dalam transformasi digital, dan *smart governance*. Teknis penyebaran kuesioner ini dilakukan secara offline, yaitu secara langsung

disebarkan kepada para pejabat struktural di masing-masing OPD Pemerintah Kota Jambi. Dalam hal ini, peneliti mengantarkan dan mengambil sendiri kuesioner yang disebar, mengingat letak geografis yang mudah dijangkau serta menghemat waktu dan biaya. Partisipasi dalam penelitian ini bersifat sukarela dan anonim untuk menjaga privasi dari responden.

2. Observasi

Teknik observasi pada penelitian ini ditujukan untuk mengumpulkan data melalui pengamatan langsung pada kegiatan di OPD Kota Jambi, yang berhubungan dengan masalah yang diteliti. Observasi dilakukan melalui dua cara, yakni dengan datang langsung ke lokasi OPD Kota Jambi dan mengamati platform online dari portal Pemerintah Kota Serang. Peneliti menyiapkan checklist atau panduan daftar variabel atau indikator yang diobservasi, sehingga proses pengamatan dapat dilakukan dengan lebih terstruktur. Penggunaan observasi dalam proses pengumpulan data ini didasarkan pada upaya untuk melakukan elaborasi dan mendapatkan pemahaman lebih mendalam tentang hasil ataupun temuan penelitian dari hasil pengolahan data kuantitatif.

3.7. Pengujian Instrumen Penelitian

3.7.1. Uji Validitas Instrumen Penelitian

Uji validitas menunjukkan sejauh mana tingkat ketepatan penggunaan alat ukur tersebut terhadap gejala yang ingin diukur. Pengujian validitas instrumen penelitian dilakukan dengan cara memasukkan butir-butir hasil jawaban responden untuk masing-masing variabel ke dalam penghitungan analisis reliabilitas (*reliability analysis*) melalui program SPSS.

Pengujian terhadap validitas instrumen pada penelitian ini menggunakan kriteria yang ditetapkan oleh Ghazali (2016), yakni dengan membandingkan nilai r hitung yang diperoleh berdasarkan *output corrected item-total correlation* dengan nilai r kritisnya (sebesar 0.30). Apabila nilai koefisien korelasi yang ditemukan pada masing-masing indikator dengan skor totalnya bernilai positif dan lebih besar atau sama dengan 0.30 ($r \geq 0.30$), maka indikator atau pernyataan dalam kuesioner penelitian dapat dinyatakan valid.

Secara keseluruhan, pengujian validitas instrumen dalam penelitian ini dilakukan berdasarkan 158 data yang terkumpul dan dinyatakan lengkap, dengan masing-masing terdiri atas 99 item. Hasil pengujian tersebut disajikan menurut variabel penelitian dan dijabarkan lebih lanjut berdasarkan dimensi serta indikator yang telah ditentukan. Rincian nilai korelasi untuk setiap item pernyataan dapat dilihat pada Lampiran 2, halaman 260 - 282.

Pengujian validitas instrumen untuk variabel kapabilitas manajerial dinamis didasarkan pada 50 item pernyataan yang disusun untuk merepresentasikan lima dimensi dan dua belas indikator yang membentuk variabel tersebut. Secara rinci, hasil pengujian disajikan dalam Tabel 3.5 berikut ini.

Tabel 3.5
Hasil Uji Validitas Instrumen Kapabilitas Manajerial Dinamis

Dimensi	Indikator	r	Cut Off	Ket.
<i>Sensing Capability</i> (X _{1.1})	Mengidentifikasi tantangan dan peluang terhadap pengembangan <i>smart governance</i>	0,754	≥ 0,30	Valid
	Mencari benchmarking ‘best practices’ <i>smart governance</i>	0,770	≥ 0,30	Valid
	Update terhadap teknologi informasi terbaru terkait <i>smart governance</i>	0,782	≥ 0,30	Valid
<i>Seizing Capability</i> (X _{1.2})	Menginisiasi dan menerapkan inovasi program turunan <i>smart governance</i>	0,892	≥ 0,30	Valid
	Membuat peluang – peluang baru	0,865	≥ 0,30	Valid
	Meningkatkan / upgrading ‘nilai’ data menjadi sistem informasi basis data	0,847	≥ 0,30	Valid
<i>Innovating Capability</i> (X _{1.3})	Mampu memperbaiki cara kerja administrator (birokrasi) agar sesuai dengan prinsip <i>smart governance</i>	0,615	≥ 0,30	Valid
	Mendorong inovasi dan kreativitas untuk menerjemahkan prinsip <i>smart governance</i>	0,615	≥ 0,30	Valid
<i>Integrating Capability</i> (X _{1.4})	Membangun kohesi tim antar birokrat di pemerintahan kota	0,836	≥ 0,30	Valid
	Mendorong kolaborasi seluruh komponen governansi kota terdiri dari pemerintah, masyarakat, dan pihak swasta	0,836	≥ 0,30	Valid
<i>Empowering Capability</i> (X _{1.5})	Pemberdayaan birokrat dalam hal kapasitas memberikan pelayanan prima	0,739	≥ 0,30	Valid
	Pemberdayaan masyarakat dan bisnis untuk mengakses layanan publik digital	0,739	≥ 0,30	Valid

Sumber: Data Primer Diolah (2024)

Berdasarkan Tabel 3.5, diketahui bahwa keseluruhan item pernyataan dari instrumen kapabilitas manajerial dinamis menunjukkan koefisien korelasi di atas

nilai kritis 0,3 (rentang nilai ditemukan antara $r = 0,615$ sampai dengan $r = 0,892$). Temuan hasil ini menunjukkan bahwa seluruh indikator pada instrumen kapabilitas manajerial dinamis pada penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas.

Pengujian validitas instrumen untuk variabel kesiapan organisasi didasarkan pada 28 item pernyataan yang dirancang untuk merepresentasikan empat dimensi dan sembilan indikator yang telah ditetapkan. Hasil pengujian secara rinci ditampilkan pada Tabel 3.6 berikut ini.

Tabel 3.6
Hasil Uji Validitas Instrumen Kesiapan Organisasi

Dimensi	Indikator	r	Cut Off	Ket.
Kesiapan Inovasi (X _{2.1})	Keterbukaan dalam menerima inovasi	0,795	$\geq 0,30$	Valid
	Fleksibilitas dalam diskresi inovasi	0,795	$\geq 0,30$	Valid
Kesiapan Sumber Daya (X _{2.2})	Kesiapan sumber daya keuangan (penganggaran)	0,789	$\geq 0,30$	Valid
	Kesiapan sumber daya manusia	0,877	$\geq 0,30$	Valid
	Kesiapan sumber daya / dukungan teknologi informasi	0,836	$\geq 0,30$	Valid
Kesiapan Pola Pikir (X _{2.3})	Tatakelola partisipatif	0,692	$\geq 0,30$	Valid
	Jaringan antar pemerintah yang seimbang dalam hal kolaborasi	0,692	$\geq 0,30$	Valid
Kesiapan dalam Strategi (X _{2.4})	Visi <i>smart governance</i> yang jelas, diwujudkan dalam strategi dan <i>roadmap</i>	0,510	$\geq 0,30$	Valid
	Kesesuaian strategi dengan <i>roadmap smart governance</i>	0,510	$\geq 0,30$	Valid

Sumber: Data Primer Diolah (2024)

Berdasarkan Tabel 3.6, diketahui bahwa keseluruhan item pernyataan dari instrumen kesiapan organisasi menunjukkan nilai koefisien korelasi di atas nilai kritis 0,3 (dengan rentang nilai antara $r = 0,510$ sampai dengan $0,877$). Temuan hasil ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian pada pengukuran konstruk kesiapan organisasi dapat dinyatakan memenuhi kriteria validitas, sehingga seluruh indikatornya dapat digunakan untuk analisis lanjutan dalam penelitian ini.

Hasil pengujian validitas untuk konstruk kinerja organisasi dalam transformasi digital didasarkan pada 11 item pernyataan yang dirancang untuk merepresentasikan tiga dimensi dan tiga indikator yang ditetapkan. Secara rinci, hasil pengujian tersebut ditunjukkan pada Tabel 3.7 berikut ini.

Tabel 3.7
Hasil Uji Validitas Instrumen
Kinerja Organisasi dalam Transformasi Digital

Dimensi	Indikator	r	Cut Off	Ket.
Kebijakan (Z _{1.1})	Tingkat kebijakan pelaksana pengarah TIK, pengadaan dan perencanaan induk pengembangan TIK.	0,592	≥ 0,30	Valid
Tata Kelola (Z _{1.2})	Tingkat dasar manajemen sesuai standar unit kerja.	0,581	≥ 0,30	Valid
Pelayanan Publik (Z _{1.3})	Tingkat pelayanan publik berbasis teknologi informasi.	0,691	≥ 0,30	Valid

Sumber: Data Primer Diolah (2024)

Hasil pada Tabel 3.7 menunjukkan bahwa keseluruhan item pernyataan pada instrumen kinerja organisasi dalam transformasi digital menunjukkan nilai koefisien korelasi di atas nilai kritis 0,3 (rentang nilai antara $r = 0,581$ sampai dengan $0,691$). Hasil temuan penelitian ini menunjukkan bahwa instrumen kinerja organisasi dalam transformasi digital telah memenuhi kriteria validitas, yang berarti bahwa konstruk ini dapat dipergunakan dalam analisis selanjutnya.

Terakhir, hasil pengujian validitas pada instrumen *smart governance* didasarkan pada 10 item pernyataan yang dirancang untuk merepresentasikan tiga dimensi dan tiga indikator dari variabel *smart governance*. Secara rinci, hasil pengujian tersebut ditunjukkan pada Tabel 3.8 berikut.

Tabel 3.8
Hasil Uji Validitas Instrumen *Smart Governance*

Dimensi	Indikator	r	Cut Off	Ket.
Pelayanan Publik Prima dengan Digitalisasi (Y _{1.1})	Layanan publik prima dilakukan sepenuhnya secara <i>online</i>	0,706	≥ 0,30	Valid
Manajemen Birokrasi Efisien (Y _{1.2})	Tata kelola birokrasi berfokus pada keadilan, akuntabilitas, transparansi	0,757	≥ 0,30	Valid
Pengambilan Keputusan Dua Sisi (Y _{1.3})	Keberasaan teknologi yang memungkinkan masyarakat untuk berpartisipasi dalam proses kebijakan	0,626	≥ 0,30	Valid

Sumber: Data Primer Diolah (2024)

Berdasarkan Tabel 3.8, diketahui bahwa keseluruhan item pernyataan pada instrumen *smart governance* menunjukkan hasil perhitungan koefisien korelasi (r_{hitung}) yang lebih besar dari 0,3. Nilai koefisien korelasi untuk seluruh item pada konstruk *smart governance* ditemukan pada kisaran rentang nilai antara $r = 0,626$ sampai dengan $r = 0,757$. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen *smart governance* pada penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas.

3.7.2. Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Reliabilitas merupakan pengukuran instrumen yang mengindikasikan stabilitas dan konsistensi dari suatu alat ukur (Sekaran & Bougie, 2019). Uji reliabilitas menjadi dasar acuan bahwa suatu instrumen penelitian yang digunakan mempunyai konsistensi dan atau keajegan pengukuran, serta dapat diandalkan.

Kriteria pengujian reliabilitas dapat dilihat dari nilai korelasi r dan koefisien keandalannya (*Cronbach's Alpha*). Apabila nilai korelasi r lebih besar dari 0,3 dan koefisien keandalannya (*Cronbach's Alpha*) lebih besar dari 0,6 maka butir atau instrumen dinyatakan reliabel. Sebaliknya apabila nilai korelasi r lebih kecil dari 0,3 dan koefisien keandalannya (*Cronbach's Alpha*) lebih kecil dari 0,6 maka butir atau instrumen dinyatakan tidak reliabel (Ghozali, 2016).

Hasil uji reliabilitas instrumen pada penelitian ini disajikan untuk setiap dimensi dan variabel pada konstruk yang dibangun. Adapun hasil pengujian tersebut ditunjukkan pada Tabel 3.9 dan Tabel 3.10 berikut.

Tabel 3.9
Hasil Uji Reliabilitas Instrumen / Konstruk Per Dimensi

Konstruk	Dimensi	<i>Alpha Cronbach</i>	<i>Cut-Off Reliabilitas</i>	Ket.
Kapabilitas Manajerial Dinamis (X ₁)	<i>Sensing Capability</i> (X _{1.1})	0,878	0,60	Reliabel
	<i>Seizing Capability</i> (X _{1.2})	0,935	0,60	Reliabel
	<i>Innovating Capability</i> (X _{1.3})	0,761	0,60	Reliabel
	<i>Integrating Capability</i> (X _{1.4})	0,906	0,60	Reliabel
	<i>Empowering Capability</i> (X _{1.5})	0,849	0,60	Reliabel
Kesiapan Organisasi (X ₂)	Kesiapan Inovasi (X _{2.1})	0,885	0,60	Reliabel
	Kesiapan Sumber Daya (X _{2.2})	0,917	0,60	Reliabel
	Kesiapan Pola Pikir (X _{2.3})	0,785	0,60	Reliabel
	Kesiapan dalam Strategi (X _{2.4})	0,671	0,60	Reliabel
Kinerja Organisasi dalam Transformasi Digital (Z ₁)	Kebijakan (Z _{1.1})	0,740	0,60	Reliabel
	Tata Kelola (Z _{1.2})	0,741	0,60	Reliabel
	Pelayanan Publik (Z _{1.3})	0,625	0,60	Reliabel
<i>Smart governance</i> (Y ₁)	Pelayanan Publik Prima dengan Digitalisasi (Y _{1.1})	0,751	0,60	Reliabel
	Manajemen Birokrasi Efisien (Y _{1.2})	0,697	0,60	Reliabel
	Pengambilan Keputusan Dua Sisi (Y _{1.3})	0,830	0,60	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah (2024)

Tabel 3.10
Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian

Nama lengkap, tahun terbit

JUDUL UTAMA

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Variabel	<i>Alpha Cronbach</i>	<i>Cut-Off Reliabilitas</i>	Ket.
Kapabilitas Manajerial Dinamis (X_1)	0,932	0,60	Reliabel
Kesiapan Organisasi (X_2)	0,804	0,60	Reliabel
Kinerja Organisasi dalam Transformasi Digital (Z_1)	0,780	0,60	Reliabel
<i>Smart governance</i> (Y_1)	0,831	0,60	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah (2024)

Berdasarkan hasil pada Tabel 3.9 dan Tabel 3.10, ketahui bahwa seluruh konstruk yang diamati dan diuji dalam model penelitian ini memiliki nilai *alpha cronbach* di atas *cut off* 0,60. Rentang nilai *alpha cronbach* untuk tiap dimensi mulai dari 0,625 sampai dengan 0,935. Sementara rentang nilai *alpha cronbach* untuk tiap variabel mulai dari 0,780 sampai dengan 0,932. Hasil ini menunjukkan bahwa semua variabel yang diamati dan diuji dalam model penelitian telah memenuhi kriteria reliabilitas. Dengan kata lain, instrumen yang dikembangkan dalam penelitian ini dapat dipergunakan pada penelitian lainnya dalam konteks objek serta waktu yang berbeda.

3.8. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini dikelompokkan menjadi dua, yaitu analisis statistik deskriptif dan analisis statistik inferensial.

3.8.1. Analisis Deskriptif

Analisis statistik deskriptif dilakukan untuk memberikan gambaran atau deskripsi empiris atas data yang dikumpulkan dalam penelitian (Ghozali, 2016). Ukuran deskriptif adalah pemberian angka, baik dalam jumlah maupun dalam persen. Hasil analisis statistik deskriptif berguna untuk mendeskripsikan kuesioner dan hasil distribusi frekuensi jawaban responden, berikut rata – rata jawaban yang diperoleh untuk masing – masing indikator dan variabel dalam penelitian.

3.8.2. Analisis Verifikatif

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Partial Least Square* (PLS), dengan proses perhitungan data melalui bantuan *software SmartPLS*. Metode PLS merupakan salah satu metode statistik berbasis kovarians dalam *Structural Equation Modeling* (SEM), yang dirancang untuk menyelesaikan

permasalahan spesifik pada data, seperti ketika data memiliki sampel kecil, adanya nilai/data yang hilang, atau multikolinearitas. Selain itu, PLS dapat diterapkan pada semua skala data, tidak memerlukan banyak asumsi dan ukuran sampelnya tidak harus besar (Solimun, 2010). Untuk tujuan konfirmasi teori, PLS dapat digunakan dalam membangun hubungan yang belum ada landasan teorinya.

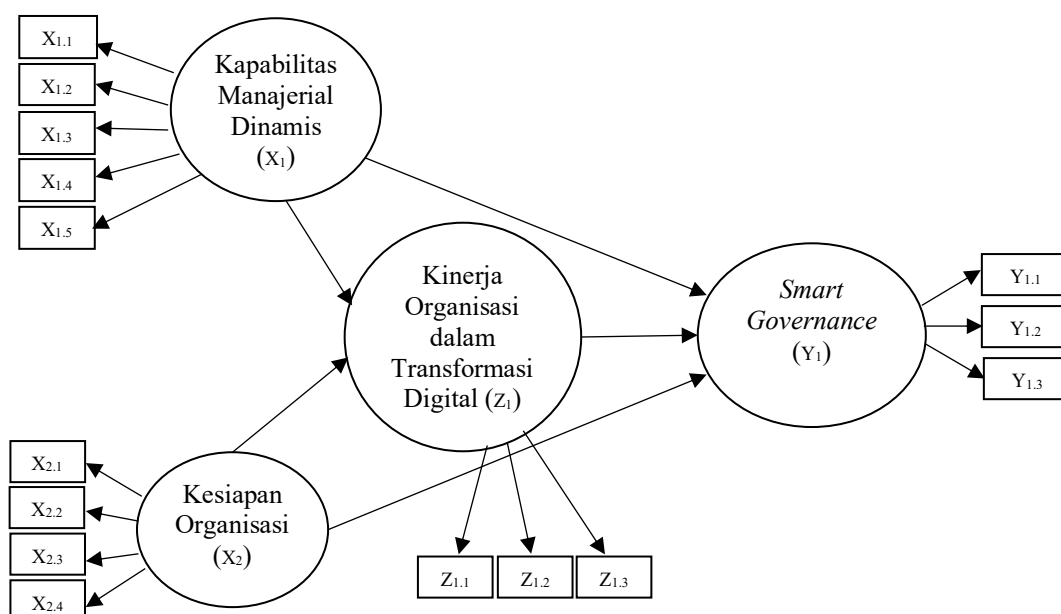
Analisis PLS pada penelitian ini menggunakan dua model, yaitu *inner model* dan *outer model*. *Outer model* disebut juga dengan *outer relation* atau *measurement model*, yang menunjukkan spesifikasi hubungan antar variabel dengan indikatornya. Sementara *inner model* atau yang disebut juga dengan *inner relation* atau *structural model* menunjukkan spesifikasi hubungan antar variabel tersembunyi atau laten, yaitu antara variabel eksogen dengan variabel endogen.

Langkah-langkah dalam melakukan analisis PLS adalah sebagai berikut:

1. Mengkonstruksi Diagram Jalur

Diagram jalur (*path diagram*) menunjukkan alur hubungan kausal antara variabel eksogen dan variabel endogen, dimana hubungan-hubungan kausal yang ada merupakan justifikasi dari teori yang telah ada kemudian konsepnya divisualisasi ke dalam gambar sehingga lebih mudah untuk melihat model secara keseluruhan.

Adapun gambar diagram jalur dalam penelitian ini ditunjukkan pada Gambar 3.1 berikut.



Gambar 3.1
Diagram Jalur Penelitian

2. Konversi Model ke dalam Persamaan Matematis

Berdasarkan diagram jalur penelitian pada Gambar 3.1, selanjutnya akan dikonversikan ke dalam bentuk persamaan matematis model struktural dan model pengukuran sebagai berikut:

a. Persamaan model pengukuran variabel eksogen (independen)

1) Variabel Kapabilitas Manajerial Dinamis (X_1)

$$X_{1.1} = \lambda_{X1.1} \xi_1 + \delta_1$$

$$X_{1.2} = \lambda_{X1.2} \xi_1 + \delta_2$$

$$X_{1.3} = \lambda_{X1.3} \xi_1 + \delta_3$$

$$X_{1.4} = \lambda_{X1.4} \xi_1 + \delta_4$$

$$X_{1.5} = \lambda_{X1.5} \xi_1 + \delta_5$$

Keterangan:

- ξ_1 = Vektor random variabel laten eksogen (kapabilitas manajerial dinamis)
- $X_{1.1}$ = Dimensi kemampuan merasa (*sensing capability*)
- $X_{1.2}$ = Dimensi kemampuan meraih (*seizing capability*)
- $X_{1.3}$ = Dimensi kemampuan berinovasi (*innovating capabilities*)
- $X_{1.4}$ = Dimensi kemampuan mengintegrasikan (*integrating capabilities*)
- $X_{1.5}$ = Dimensi kemampuan memberdayakan (*empowering capabilities*)
- $\lambda_{X1.1} \dots \lambda_{X1.5}$ = Lamda, matrik loading antara variabel eksogen (kapabilitas manajerial dinamis) dan dimensinya
- $\delta_1 \dots \delta_5$ = Delta, vektor pengukuran error dari indikator variabel eksogen

2) Variabel Kesiapan Organisasi (X_2)

$$X_{2.1} = \lambda_{X2.1} \xi_2 + \delta_1$$

$$X_{2.2} = \lambda_{X2.2} \xi_2 + \delta_2$$

$$X_{2.3} = \lambda_{X2.3} \xi_2 + \delta_3$$

$$X_{2.4} = \lambda_{X2.4} \xi_2 + \delta_4$$

Keterangan:

- ξ_2 = Vektor random variabel laten eksogen (kesiapan organisasi)
- $X_{2.1}$ = Dimensi kesiapan inovasi
- $X_{2.2}$ = Dimensi kesiapan sumber daya
- $X_{2.3}$ = Dimensi kesiapan pola pikir
- $X_{2.4}$ = Dimensi kesiapan dalam strategi

$\lambda_{X2.1} \dots \lambda_{X2.4}$ = Lamda, matrik loading antara variabel eksogen (kesiapan organisasi) dan dimensinya
 $\delta_1 \dots \delta_4$ = Delta, vektor pengukuran error dari indikator variabel eksogen

b. Persamaan model pengukuran variabel mediasi

Variabel Kinerja Organisasi dalam Transformasi Digital (Z_1)

$$Z_{1.1} = \lambda_{Z1.1} \eta_1 + \varepsilon_1$$

$$Z_{1.2} = \lambda_{Z1.2} \eta_1 + \varepsilon_2$$

$$Z_{1.3} = \lambda_{Z1.3} \eta_1 + \varepsilon_3$$

Keterangan:

η_1 = Vektor random variabel laten mediasi (kinerja organisasi dalam transformasi digital)
 $Z_{1.1}$ = Dimensi kebijakan
 $Z_{1.2}$ = Dimensi tata kelola
 $Z_{1.3}$ = Dimensi pelayanan publik
 $\lambda_{Z1.1} \dots \lambda_{Z1.3}$ = Lamda, matrik loading antara variabel mediasi (kinerja organisasi dalam transformasi digital) dan dimensinya.
 $\varepsilon_1 \dots \varepsilon_3$ = Epsilon, vektor pengukuran error dari indikator variabel mediasi

c. Persamaan model pengukuran variabel endogen

Variabel *Smart governance* (Y_1)

$$Y_{1.1} = \lambda_{Y1.1} \eta_2 + \varepsilon_1$$

$$Y_{1.2} = \lambda_{Y1.2} \eta_2 + \varepsilon_2$$

$$Y_{1.3} = \lambda_{Y1.3} \eta_2 + \varepsilon_3$$

Keterangan:

η_2 = Vektor random variabel laten endogen (*smart governance*)
 $Y_{1.1}$ = Dimensi pelayanan publik prima dengan digitalisasi
 $Y_{1.2}$ = Dimensi manajemen birokrasi efisien
 $Y_{1.3}$ = Dimensi pengambilan keputusan dua sisi
 $\lambda_{Y1.1} \dots \lambda_{Y1.3}$ = Lamda, matrik loading antara variabel endogen (*smart governance*) dan dimensinya.
 $\varepsilon_1 \dots \varepsilon_3$ = Epsilon, vektor pengukuran error dari indikator variabel endogen

d. Persamaan model struktural

Model struktural menggambarkan hubungan antara variabel laten independen (eksogen) dengan variabel laten dependen (endogen), yang ditunjukkan dengan persamaan model sebagai berikut:

$$\eta_1 = \gamma_1\xi_1 + \gamma_2\xi_2 + \zeta_1$$

$$\eta_2 = \beta_1\eta_1 + \gamma_3\xi_1 + \gamma_4\xi_2 + \zeta_2$$

Keterangan:

η_1 = Eta₁, vektor random variabel laten endogen (kinerja organisasi dalam transformasi digital)

η_2 = Eta₂, vektor random variabel laten endogen (*smart governance*)

ξ_1 = Ksi₁, vektor random variabel laten eksogen (kapabilitas manajerial dinamis)

ξ_2 = Ksi₂, vektor random variabel laten eksogen (kesiapan organisasi)

β = Beta, matriks koefisien variabel laten endogen

$\gamma_1 \dots \gamma_2$ = Gamma, matriks koefisien variabel laten eksogen

$\zeta_1 \dots \zeta_2$ = Zeta, vektor random error

3. Evaluasi *Outer Model*

Analisis model pengukuran (*outer model*) berkaitan dengan hubungan antara variabel laten (tergantung atau independen) dan manifestasinya (pengukuran atau item desain). Untuk indikator yang bersifat reflektif, model pengukuran akan ditunjukkan melalui *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*.

a. *Convergent Validity*

Convergent validity merupakan pengukuran korelasi antara skor indikator dengan skor variabel latennya. Hasil pengukuran *convergent validity* akan ditunjukkan melalui koefisien *outer loading* indikator terhadap variabel kontruknya. Suatu indikator dikatakan valid, jika nilai *outer loading* > 0,60 serta di atas nilai *t-statistik* 1,96 (Ghozali & Latan, 2020).

b. *Discriminant Validity*

Discriminant validity merupakan pengukuran indikator dengan variabel latennya. Pengukuran *discriminant validity* dilakukan dengan cara membandingkan nilai *square root average variance extracted* (akar AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk tersebut terhadap konstruk lainnya dalam model. Jika nilai akar AVE suatu konstruk lebih besar dibandingkan dengan nilai korelasi terhadap konstruk lainnya dalam model, maka dapat disimpulkan konstruk tersebut memiliki nilai *discriminant validity* yang baik, dan sebaliknya. Suatu variabel dikatakan valid, jika akar AVE ($\sqrt{AVE}$ atau *Square root Average Variance Extracted*) lebih besar dari

nilai korelasi antar variabel dalam model penelitian (Ghozali & Latan, 2020), dan *AVE* lebih besar dari 0,50.

c. *Composite Reliability*

Composite reliability dapat digunakan sebagai koefisien yang menunjukkan derajat indikasi tentang *common latent (unobserved)*, sehingga dapat menunjukkan indikator blok yang mengukur konsistensi internal dari indikator pembentuk konstruk. *Composite reliability* merupakan suatu pengukuran reliabilitas antar blok indikator dalam model penelitian. Nilai batas yang diterima untuk tingkat reliabilitas komposit adalah 0.70, meskipun nilai tersebut bukan merupakan standar absolut. Suatu pengukuran dapat dikatakan reliabel, apabila *composite reliability* dan *Cronbach Alpha* memiliki nilai lebih besar dari 0.70 (Ghozali & Latan, 2020).

4. Evaluasi *Inner Model*

Analisis model struktural (*inner model*) menunjukkan hubungan antar variabel sesuai dengan kajian teori serta dukungan hasil-hasil penelitian sebelumnya. Pengukuran model ini dilakukan melalui beberapa cara diantaranya dengan menganalisis koefisien *R-Square (R^2)*, *Predictive relevance (Q^2)*, dan *Goodness of Fit (GoF)*.

a. *R-Square (R^2)*

R-Square (R^2) merupakan koefisien yang menunjukkan pengaruh *substantive* antara variabel eksogen terhadap variabel endogen dalam model penelitian. Besar kecilnya koefisien R^2 menunjukkan besar kecilnya pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Menurut Chin dalam Ghozali & Latan (2020) nilai R^2 sebesar 0,67 tergolong model kuat, R^2 sebesar 0,33 tergolong model moderat, dan R^2 sebesar 0,19 tergolong model yang lemah.

b. *Predictive relevance (Q^2)*

Predictive relevance (Q^2) merupakan suatu cara yang dipergunakan untuk mengevaluasi seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model penelitian. Koefisien Q^2 berkisar antara 0 sampai dengan 1, semakin mendekati nilai 1 menunjukkan nilai observasi menghasilkan model yang

semakin baik, sebaliknya semakin mendekati nilai 0 maka akan menghasilkan model yang tidak baik. Ghozali & Latan (2020) menentukan kriteria kuat lemahnya model berdasarkan *Q-Square Predictive Relevance* (Q^2) sebagai berikut: 0,35 (model kuat); 0,15 (model moderat); dan 0,02 (model lemah).

Formula untuk memperoleh koefisien *predictive relevance* (Q^2) adalah:

$$Q^2 = 1 - (1 - R1^2) (1 - R2^2) \dots (1 - Rn^2)$$

Dimana $R1^2$, $R2^2$ Rn^2 adalah *R-Square* variabel endogen dalam model persamaan, dengan asumsi data terdistribusi bebas. Model struktural pendekatan prediktif *PLS* dievaluasi dengan *R-Square* untuk konstruk dependen, sedangkan *Q-Square* test digunakan untuk relevansi prediktif.

c. *Goodness of Fit (GoF)*

Goodness of Fit (GoF) menunjukkan tingkat ketepatan model yang dibangun berdasarkan variabel-variabel penelitian secara keseluruhan. Koefisien *Goodnes of Fit (GoF)* memiliki rentang nilai dari 0 sampai 1. Semakin mendekati nilai 1 koefisien *Goodnes of Fit (GoF)*, berarti model menunjukkan tingkat ketepatan yang semakin tinggi, sebaliknya semakin menjauh dari nilai 1 atau semakin mendekati nilai 0, maka model dinyatakan tingkat ketepatannya semakin lemah. Ghozali & Latan (2020) menentukan kriteria kuat lemahnya model berdasarkan pengukuran *Goodness of Fit (GoF)* sebagai berikut: 0,36 (*GoF large*); 0,25 (*GoF Medium*); dan 0,10 (*GoF small*).

Formula untuk menghitung *Goodness of Fit (GoF)* adalah:

$$GoF = \sqrt{A.Com \times A.R^2}$$

Keterangan:

GoF = *Goodness of Fit*

$A.Com$ = Rata-rata *communality*

$A.R^2$ = Rata-rata R_{square}

3.8.3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah masing-masing hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini bisa diterima/didukung atau tidak,

yang menunjukkan pengaruh kapabilitas manajerial dinamis dan kesiapan organisasi terhadap *smart governance*, baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui mediasi kinerja organisasi dalam transformasi digital.

Hipotesis statistik dalam penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

H-1: Kapabilitas manajerial dinamis berpengaruh terhadap *smart governance*

$H_{01}: \beta_1 = 0$ Tidak terdapat pengaruh kapabilitas manajerial dinamis terhadap *smart governance*

$H_{a1}: \beta_1 \neq 0$ Terdapat pengaruh kapabilitas manajerial dinamis terhadap *smart governance*

H-2: Kesiapan organisasi berpengaruh terhadap *smart governance*

$H_{02}: \beta_2 = 0$ Tidak terdapat pengaruh kesiapan organisasi terhadap *smart governance*

$H_{a2}: \beta_2 \neq 0$ Terdapat pengaruh kesiapan organisasi terhadap *smart governance*

H-3: Kapabilitas manajerial dinamis berpengaruh terhadap kinerja organisasi dalam transformasi digital

$H_{03}: \beta_3 = 0$ Tidak terdapat pengaruh kapabilitas manajerial dinamis terhadap kinerja organisasi dalam transformasi digital

$H_{a3}: \beta_3 \neq 0$ Terdapat pengaruh kapabilitas manajerial dinamis terhadap kinerja organisasi dalam transformasi digital

H-4: Kesiapan organisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi dalam transformasi digital

$H_{04}: \beta_4 = 0$ Tidak terdapat pengaruh kesiapan organisasi terhadap kinerja organisasi dalam transformasi digital

$H_{a4}: \beta_4 \neq 0$ Terdapat pengaruh kesiapan organisasi terhadap kinerja organisasi dalam transformasi digital

H-5: Kinerja organisasi dalam transformasi digital berpengaruh signifikan terhadap *smart governance*

$H_{05}: \beta_5 = 0$ Tidak terdapat pengaruh kinerja organisasi dalam transformasi digital terhadap *smart governance*

$H_{a5}: \beta_5 \neq 0$ Terdapat pengaruh kinerja organisasi dalam transformasi digital terhadap *smart governance*

H-6: Kinerja organisasi dalam transformasi digital memediasi pengaruh kapabilitas manajerial dinamis terhadap *smart governance*

H₀₆ Tidak terdapat peran mediasi dari kinerja organisasi dalam transformasi digital pada pengaruh kapabilitas manajerial dinamis terhadap *smart governance*

H_{a6} Terdapat peran mediasi dari kinerja organisasi dalam transformasi digital pada pengaruh kapabilitas manajerial dinamis terhadap *smart governance*

H-7: Kinerja organisasi dalam transformasi digital memediasi pengaruh kesiapan organisasi terhadap *smart governance*

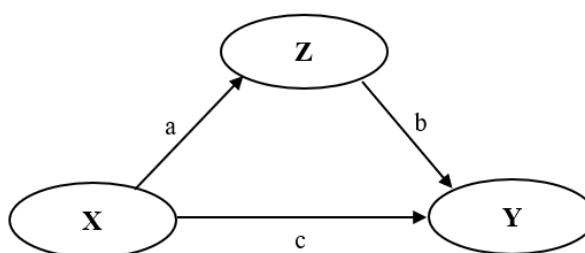
H₀₇ Tidak terdapat peran mediasi dari kinerja organisasi dalam transformasi digital pada pengaruh kesiapan organisasi terhadap *smart governance*

H_{a7} Terdapat peran mediasi dari kinerja organisasi dalam transformasi digital pada pengaruh kesiapan organisasi terhadap *smart governance*

Kriteria pengujian hipotesis, untuk hipotesis 1 (satu) sampai dengan hipotesis 7 (tujuh), ditentukan sebagai berikut:

1. Membandingkan nilai signifikansi t (*p-value*) dengan nilai kritisnya (0,05).
2. Apabila $p\text{-value} \leq 0,05$, maka hipotesis penelitian dinyatakan diterima atau didukung. Sebaliknya apabila $p\text{-value} > 0,05$, maka hipotesis penelitian dinyatakan ditolak atau tidak didukung.

Sementara untuk kriteria pengujian mediasi, sebagai dasar penentuan sifat mediasi dari variabel intervening (kinerja organisasi dalam transformasi digital), dilakukan dengan menggunakan prosedur analisis mediasi SEM-PLS yang dikembangkan oleh Zhao *et al.* (2010) dan Nitzi *et al.* (2016), dengan ilustrasi sebagai berikut:



Gambar 3.2

Koefisien Jalur pada Mediasi

Keterangan:

X = Variabel Independen
 Z = Variabel Mediasi
 Y = Variabel Dependen
 a, b, c = *Path Koefisien*

Berdasarkan ilustrasi di atas, penentuan sifat mediasinya didasarkan pada kriteria berikut ini (Zhao *et al.*, 2010; Nitzl *et al.*, 2016):

1. Apabila koefisien pengaruh tidak langsung $a*b$ signifikan, namun koefisien pengaruh langsung c tidak signifikan, maka Z merupakan mediasi sempurna.
2. Apabila koefisien pengaruh tidak langsung $a*b$ signifikan, dan koefisien pengaruh langsung c juga signifikan, serta keseluruhan nilai koefisien menunjukkan arah yang sama (positif atau negatif), maka Z dinyatakan mediasi parsial komplement.
3. Apabila koefisien pengaruh tidak langsung $a*b$ signifikan, dan koefisien pengaruh langsung c juga signifikan, tetapi keseluruhan nilai koefisien menunjukkan arah yang berbeda (positif-negatif atau negatif-positif), maka Z dinyatakan mediasi parsial kompetitif.
4. Apabila koefisien pengaruh tidak langsung $a*b$ tidak signifikan, sementara koefisien pengaruh langsung c signifikan, maka Z dinyatakan bukan mediasi.