

Pengaruh Transformasi Digital, Komunikasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Biro Umum Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan

Sheila Nesya Firyal Putri*

Institut Ilmu Sosial dan Manajemen STIAMI, Jakarta, Indonesia

sheila@gmail.com

*Corresponding Author

ARTICLE INFO

Article history :

Received : Maret 18, 2025

Revised : Mei 20, 2025

Accepted : Juni 12, 2025

Keywords:

Digital Transformation;

Communication;

Organizational Culture;

Employee Performance.



Copyright (c) 2026

Jurnal Reformasi Administrasi:

Jurnal Ilmiah untuk Mewujudkan

Masyarakat Madani

ABSTRACT

This research is motivated by the suboptimal achievement of performance in the Key Performance Index (IKU) at the General Bureau Office of the Coordinating Ministry for Political, Legal and Security Affairs. This study aims to evaluate the effect of digital transformation on employee performance, the effect of communication on employee performance, the effect of organizational culture on employee performance and the effect of digital transformation, communication and organizational culture together on employee performance at the General Bureau Office of the Coordinating Ministry for Political, Legal and Security Affairs. This study uses a total sampling method, namely the sample is the total population or all employees in the General Bureau Office of the Coordinating Ministry for Political, Legal and Security Affairs as many as 193 employees. The results of the study indicate that digital transformation has a positive and significant effect on employee performance, communication has a positive and significant effect on employee performance, organizational culture has a positive and significant effect on employee performance, and digital transformation, communication and organizational culture together have a positive and significant effect on employee performance.

PENDAHULUAN

Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan Republik Indonesia (Kemenko Polhukam RI) merupakan kementerian yang membidangi koordinasi perencanaan dan penyusunan kebijakan serta sinkronisasi pelaksanaan kebijakan dalam bidang politik, hukum, dan keamanan. Kemenko Polhukam RI bertugas untuk mengoordinasikan kementerian-kementerian dan lembaga lain yang dianggap perlu dalam bidang politik, hukum, dan keamanan antara lain : Kementerian Dalam Negeri, Kementerian Luar Negeri, Kementerian Luar Negeri, Kementerian Pertahanan, Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, Kementerian Komunikasi dan Informatika, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, Kejaksaan Agung Indonesia, Tentara Nasional Indonesia, Kepolisian Negara Republik Indonesia dan Instansi lain yang dianggap perlu.

Kemenko Polhukam RI bertugas menyelenggarakan koordinasi, sinkronisasi, dan pengendalian urusan kementerian dalam penyelenggaraan pemerintahan dalam bidang politik, hukum, dan keamanan. Sehingga ukuran kinerja organisasi dan pegawai didasarkan pada keberhasilan koordinasi antar dan lintas kementerian maupun lembaga-lembaga lain yang dianggap perlu yang disebut sebagai Indeks Koordinasi Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan (IKO-POLHUKAM). IKO-POLHUKAM merupakan panduan (*guidance*) bagi Kemenko Polhukam dalam melakukan strategi dan upaya meningkatkan kinerja (*performance*) dalam pelaksanaan tugas koordinasi

Berdasarkan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Kemenko Polhukam Tahun 2023, diketahui bahwa terdapat dua Indikator Kinerja Utama (IKU) Kemenko Polhukam yang mengalami penurunan dibandingkan dengan capaian tahun sebelumnya yaitu nilai Indeks Demokrasi Indonesia (IDI) dengan capaian tahun 2022 sebesar 74,92 turun menjadi 73,66 pada tahun 2023. Selain itu capaian *Minimum Essential Force* (MEF) juga mengalami penurunan. Pada tahun 2019 capaian MEF sebesar 63,19% sedangkan pada tahun 2020 capaian MEF sebesar 62,31%. Kinerja utama Kemenko

Polkukam secara garis besar dimuat dalam Sasaran Strategis, yakni Penanganan permasalahan bidang politik, hukum dan keamanan dalam memperkuat stabilitas polhukhankam dan transformasi pelayanan publik (*Ultimate Goal*).

Tabel 1. Capaian Target dan Realisasi Sasaran Strategis Kemenko Polhukam Tahun 2020-2024

Indikator Kinerja	Target	Realisasi (%)			
		2020	2021	2022	2023
Persentase (%) capaian target pembangunan bidang politik, hukum, pertahanan, dan keamanan serta pelayanan publik pada K/L dibawah koordinasi Kemenko Polhukam sesuai dokumen perencanaan nasional	100%	89,91%	99,29%	96,08%	79,61%

Sumber : LAKIN Menko TW – 1 2024

Dari tabel di atas dapat kita pahami bahwa capaian Sasaran Strategis Kemenko Polkukam sejak tahun 2020 sampai dengan 2024 tidak pernah tercapai hingga 100%. Pada tahun 2020 kinerja sasaran strategis hanya mencapai 89,91%, sedangkan pada tahun 2021 mengalami peningkatan hingga mencapai 99,29%. Namun sayangnya, pada tahun 2022 kembali mengalami penurunan hingga 96,08%. Kinerja terburuk dalam kurun 4 (empat) tahun terakhir yakni pada tahun 2023, yakni hanya memperoleh capaian sasaran strategis sebesar 79,61%.

Jika mencermati uraian tugas Kemenko Polhukam di atas, maka dapat disimpulkan bahwa IKU yang digunakan saat ini belum sepenuhnya mencerminkan ukuran keberhasilan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi utama Kemenko Polhukam selaku Kementerian Koordinator. IKU yang digunakan saat ini adalah ukuran pada level dampak (*impact*). Implementasi Reformasi Birokrasi di Kemenko Polhukam telah dimulai sejak tahun 2008. Namun dalam kurun waktu 15 (lima belas tahun) Reformasi Birokrasi di Kemenko Polhukam belum mencapai hasil yang optimal. Hal ini ditunjukkan dengan hasil penilaian Reformasi Birokrasi Kemenko Polhukam dari Kemenpan RB tidak mencapai target sebagaimana diamanatkan dalam rencana strategis Kemenko Polhukam. Berikut data target dan realisasi nilai RB Kemenko Polhukam dari tahun 2015 sampai dengan tahun 2023. Di sisi lain kualitas implementasi atas penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) dan penjabaran kinerja belum optimal sehingga belum mendorong pelaksanaan organisasi yang lebih efektif dan efisien dalam penggunaan anggaran dalam pencapaian kinerja. Hal ini juga berkaitan dengan belum adanya evaluasi atas kesesuaian transformasi digital di bidang proses bisnis utama, administrasi, dan pelayanan publik dengan arsitektur Sistem Pelayanan Berbasis Elektronik (SPBE) dan kebermanfaatannya dari aplikasi-aplikasi yang dibangun. Sehingga hasil pelaksanaan standar pelayanan publik belum sepenuhnya sesuai dengan harapan masyarakat.

Transformasi digital di Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan (Kemenko Polhukam) berakar pada berbagai peraturan perundang-undangan dan kebijakan nasional yang mendukung digitalisasi pemerintahan. Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) Menjadi acuan utama dalam penerapan SPBE di seluruh kementerian/lembaga, termasuk Kemenko Polhukam, untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas pelayanan publik melalui digitalisasi.

KAJIAN PUSTAKA

1. Teori Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai menurut para ahli mencakup berbagai aspek yang berkaitan dengan efektivitas, produktivitas, dan kontribusi individu dalam organisasi. Locke & Latham (2002:707) menekankan pentingnya tujuan dalam kinerja pegawai, dengan mendefinisikan kinerja sebagai pencapaian yang diukur berdasarkan seberapa baik individu mencapai tujuan yang telah ditetapkan, yang selanjutnya dipengaruhi oleh motivasi dan komitmen. Mangkunegara (2017:67) mendefinisikan kinerja adalah kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Bernardin dan Russell (2013:245-250), indikator kinerja pegawai dapat dikelompokkan menjadi beberapa kategori yang mencakup berbagai aspek dari kinerja

individu dalam organisasi. Berikut adalah beberapa dimensi dan indikator kinerja pegawai yang diidentifikasi:

- 1) Kualitas Kerja (*Quality of Work*). Indikator meliputi : Keakuratan, Konsistensi, Penerimaan Pengguna atau Pemangku Kepentingan, Patuhi Standar.
- 2) Kuantitas Kerja (*Quantity of Work*). Indikator meliputi : Volume Pekerjaan, Pemenuhan Target, Produktivitas Individu.
- 3) Ketepatan Waktu (*Timeliness*). Indikator meliputi : Kepatuhan pada Tenggat Waktu, Manajemen Waktu, Kesigapan dalam Menghadapi Deadline.
- 4) Keterampilan Interpersonal (*Job Knowledge and Skills*). Indikator : Pengetahuan Teknis, Kemampuan Memecahkan Masalah, Kemahiran Penggunaan Teknologi dan Alat.
- 5) Inisiatif dan Kreativitas (*Initiative and Creativity*). Inovasi dan Ide Baru, Proaktif, Perbaikan Proses Kerja, Kemandirian dalam Mengambil Keputusan.
- 6) Kepatuhan Terhadap Kebijakan dan Prosedur. Indikator meliputi :Kepatuhan terhadap Aturan, Kehadiran dan Ketepatan Waktu, Keandalan dalam Tugas.
- 7) Komitmen dan Loyalitas. Indikator ini dapat mencakup tingkat partisipasi dalam kegiatan organisasi dan retensi pegawai. Indikator meliputi : Kerja Sama Tim, Komunikasi Interpersonal, Pengelolaan Konflik, Sikap Proaktif Membantu.

2. Konsep Transformasi Digital

Transformasi digital adalah konsep yang kompleks dan multifaset, di mana teknologi digital diintegrasikan ke dalam semua aspek organisasi, secara signifikan mengubah cara mereka beroperasi dan memberikan nilai kepada pelanggan atau pelayanan publik. Forrester Research (2017:12-15) menjelaskan bahwa transformasi digital adalah proses di mana organisasi memanfaatkan teknologi digital untuk meningkatkan pengalaman pelanggan, efisiensi operasional, dan memodernisasi model bisnis mereka, dengan fokus pada penggunaan data untuk mendukung pengambilan keputusan yang lebih baik.

Capgemini (2017:3) mendefinisikan transformasi digital sebagai perjalanan organisasi dalam menggunakan teknologi digital untuk merombak proses bisnis, budaya, dan pengalaman pelanggan guna memenuhi kebutuhan pasar yang berubah dengan cepat. Transformasi digital melibatkan beberapa dimensi penting yang mempengaruhi cara organisasi beroperasi dan berinteraksi dengan pelanggan. Menurut Westerman et.al. (2014), ada empat dimensi utama dalam transformasi digital:

1. Dimensi Teknologi. Indikator di sini meliputi tingkat penggunaan teknologi dalam operasional sehari-hari dan integrasi sistem digital dalam berbagai fungsi organisasi. (Westerman et.al., 2014:52-55).
2. Dimensi Proses Bisnis. Indikator untuk dimensi ini meliputi : pengurangan waktu siklus; peningkatan produktivitas. (Westerman et.al., 2014:66-68).
3. Dimensi Pengalaman Pelanggan. Indikator meliputi : tingkat kepuasan pelanggan; kemampuan untuk mempersonalisasi layanan berdasarkan data pengguna (Westerman et.al., 2014:84-86).
4. Dimensi Budaya dan Organisasi. Indikator di sini mencakup : tingkat pelatihan yang diberikan kepada pegawai untuk meningkatkan keterampilan digital; dukungan manajemen terhadap inovasi. (Westerman et.al., 2014:104-106).
5. Dimensi Strategi Bisnis. Indikator untuk dimensi ini mencakup: penetapan tujuan yang jelas untuk inisiatif digital; evaluasi keberhasilan melalui metrik kinerja yang terukur. (Westerman et.al., 2014:118-120).
6. Dimensi Data dan Analitik. Indikator mencakup :kualitas dan aksesibilitas data; serta kemampuan organisasi untuk menerapkan analitik prediktif (Westerman et.al., 2014:132-135).

a. Konsep Komunikasi

Komunikasi adalah proses kompleks yang melibatkan pertukaran informasi, pembentukan makna, dan interaksi sosial antara individu. Menurut Wood (2016:10), komunikasi didefinisikan sebagai proses di mana individu membagikan informasi, membangun makna, dan membentuk hubungan melalui simbol-simbol verbal dan nonverbal. Berlo (2017:45) menambahkan bahwa komunikasi adalah proses di mana pengirim dan penerima secara aktif terlibat dalam pertukaran informasi, ide, dan emosi, menekankan pentingnya keterlibatan kedua belah pihak.

Carbaugh (2018:23) menyebutkan bahwa komunikasi merupakan proses budaya yang melibatkan makna yang diciptakan dan dikelola melalui interaksi sosial, yang menunjukkan bahwa konteks budaya sangat memengaruhi cara pesan diterima. Carey (2018:5) mendefinisikan komunikasi sebagai proses di mana informasi dibagikan, dipahami, dan diinterpretasikan dalam konteks sosial dan budaya, menekankan bahwa pemahaman pesan tidak lepas dari latar belakang sosial. Terakhir, Christians et.al. (2019:18) menjelaskan bahwa komunikasi adalah proses kompleks yang melibatkan pengiriman, penerimaan, dan interpretasi pesan, dengan tujuan membangun hubungan dan memengaruhi perilaku.

Menurut Clampit (2016:50-75), indikator komunikasi dalam organisasi mencakup beberapa aspek kunci yang dapat digunakan untuk mengevaluasi efektivitas komunikasi. Berikut adalah dimensi dan indikator tersebut:

- 1) Kejelasan Pesan (*Clarity*). Indikator ini mencakup penggunaan bahasa yang sederhana dan penyampaian informasi yang terstruktur. Indikator meliputi : Kejelasan Pesan, Penyederhanaan Informasi, Penggunaan Bahasa yang Tepat.
- 2) Keterlibatan Penerima (*Credibility*). Indikator meliputi :Kepercayaan dalam Komunikasi, Kejujuran dan Keterbukaan, Penggunaan Sumber yang Dapat Dipercaya.
- 3) Konsistensi Pesan (*Consistency*). Indikator meliputi : Konsistensi Pesan; Koordinasi Antar Departemen; Kesesuaian antara Komunikasi Formal dan Informal.
- 4) Responsif terhadap Umpan Balik. Indikator meliputi : Kecepatan Penyampaian Informasi; Frekuensi Komunikasi; Responsif terhadap Perubahan Situasi.
- 5) Ketersediaan Informasi (*Relevan*). Indikator : Kesesuaian Informasi; Fokus pada Topik yang Penting; Adaptasi Berdasarkan Audiens.
- 6) Hubungan Antarpribadi. Indikator meliputi : Ketersediaan Saluran Umpan Balik dan Respon terhadap Umpan Balik.
- 7) Perbaikan Berdasarkan Umpan Balik: Kemampuan untuk melakukan penyesuaian atau perubahan dalam komunikasi berdasarkan umpan balik yang diterima.

b. Konsep Budaya Organisasi

Budaya organisasi memainkan peran krusial dalam keberhasilan suatu organisasi dengan membangun identitas unik yang membedakan satu organisasi dari yang lain. Budaya organisasi juga menetapkan norma dan nilai yang memandu perilaku anggota, menciptakan lingkungan kerja yang etis dan bertanggung jawab. Handy (2015:150) mengartikan budaya organisasi sebagai "cara kerja yang khas dalam suatu organisasi, yang dihasilkan dari kombinasi nilai-nilai, keyakinan, dan pola perilaku anggota." Ia mengidentifikasi empat jenis budaya: tugas, peran, individu, dan kekuasaan. Dimensi Budaya Organisasi menurut Charles Handy (2015:180-185) antara lain sebagai berikut :

- 1) Budaya Tugas (*Task Culture*). Indikator meliputi: Orientasi pada Tugas dan Proyek; Fleksibilitas dan Kerja Sama;Orientasi pada Hasil.
- 2) Budaya Peran (*Role Culture*). Indikator meliputi : Struktur Hierarkis yang Jelas; Tugas Berdasarkan Peran; Kepatuhan terhadap Aturan dan Prosedur.

- 3) Budaya Individu (*Person Culture*). Indikator: meliputi : Fokus pada Individu; Otonomi Pegawai; Struktur yang Terdesentralisasi.
- 4) Budaya Kekuasaan (*Power Culture*). Indikator meliputi : Pengambilan Keputusan Terpusat; Kendali dan Otoritas; Hubungan Antar Pegawai.

c. Kerangka Konseptual

Kinerja pegawai memiliki urgensi yang sangat krusial bagi keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan. Kinerja yang optimal secara langsung berkontribusi terhadap produktivitas keseluruhan, yang pada gilirannya memengaruhi hasil pencapaian optimal sesuai dengan tujuan organisasi.

1. Pengaruh Transformasi Digital Terhadap Kinerja Pegawai

Transformasi digital memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai dalam berbagai aspek. Pertama, peningkatan efisiensi adalah salah satu keuntungan utama, di mana otomatisasi proses dan penggunaan alat digital mengurangi beban kerja manual. Kedua, akses informasi yang lebih baik melalui teknologi digital memudahkan pegawai dalam mengambil keputusan, mempercepat proses kerja, dan meningkatkan kualitas hasil. Ketiga, transformasi digital sering kali disertai dengan kebutuhan pelatihan baru bagi pegawai, yang pada gilirannya meningkatkan keterampilan dan kompetensi mereka. Keempat, alat digital memungkinkan organisasi untuk melacak dan menganalisis kinerja pegawai secara *real-time*, memberikan umpan balik yang lebih cepat dan membantu pegawai memahami area yang perlu diperbaiki.

2. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai dalam organisasi sangat signifikan dan mencakup berbagai dimensi. Pertama, komunikasi yang efektif menciptakan lingkungan kerja yang positif, di mana pegawai merasa nyaman untuk berbagi ide dan masukan. Hal ini meningkatkan kolaborasi dan sinergi antar tim, sehingga tugas dapat diselesaikan dengan lebih efisien dan kreatif. Kedua, komunikasi yang jelas dan transparan membantu mengurangi ketidakpastian mengenai peran dan tanggung jawab pegawai. Komunikasi juga berperan dalam membangun kepercayaan antara manajemen dan pegawai. Ketika pegawai merasa didengar dan dihargai, ini meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas mereka terhadap organisasi. Ini memfasilitasi interaksi yang lebih baik, terutama dalam situasi kerja jarak jauh, dan memungkinkan pegawai untuk tetap terhubung meskipun berada di lokasi yang berbeda.

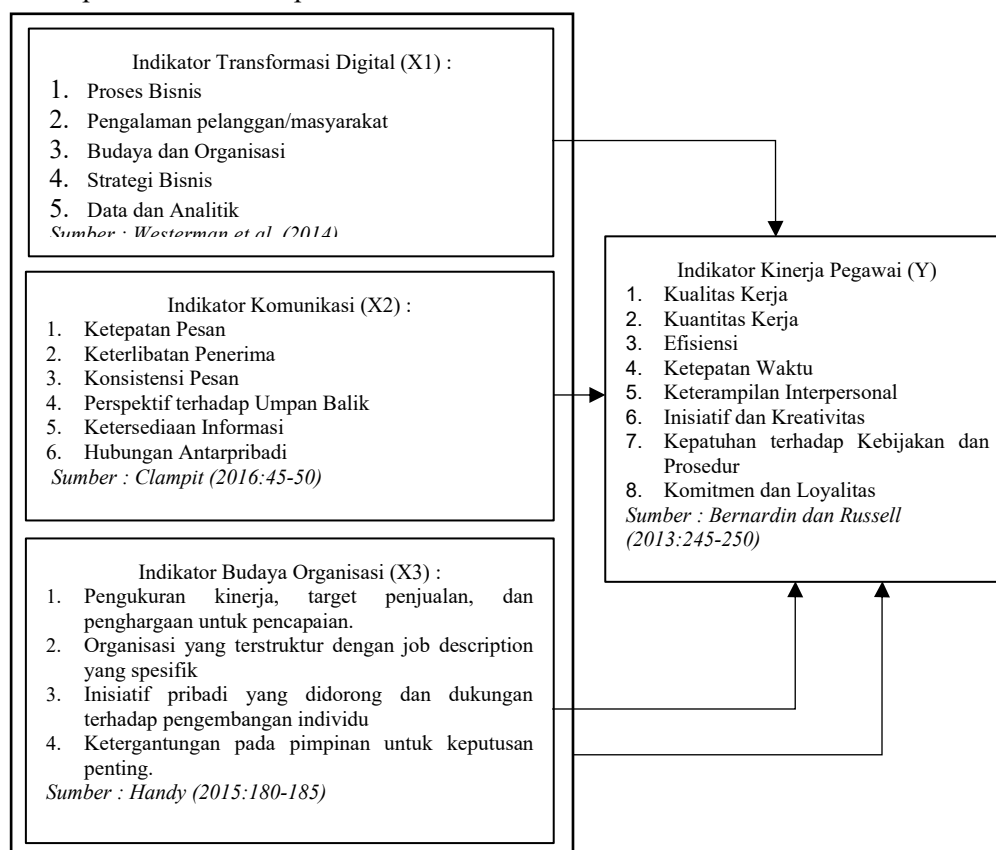
3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai sekumpulan nilai, norma, dan asumsi yang dipegang oleh anggota organisasi, memainkan peran sentral dalam membentuk perilaku individu dan kelompok di tempat kerja. Pertama, teori Edgar Schein tentang budaya organisasi menjelaskan bahwa budaya terdiri dari tiga tingkat: artefak, nilai yang dinyatakan, dan asumsi dasar. Tingkat ini berkontribusi pada pembentukan identitas kolektif yang memengaruhi motivasi pegawai. Budaya yang positif, yang menekankan nilai-nilai seperti kepercayaan, kolaborasi, dan inovasi, dapat meningkatkan motivasi intrinsik pegawai, yang berujung pada peningkatan produktivitas (Ryan & Deci, 2000). Kedua, penelitian oleh Cameron dan Quinn (2011) dalam model *Competing Values Framework* menunjukkan bahwa budaya yang mendukung kolaborasi dan komunikasi terbuka berkontribusi pada efektivitas tim. Ketiga, budaya organisasi yang mengutamakan pengembangan profesional berfungsi sebagai faktor pendorong dalam meningkatkan keterampilan pegawai. Keempat, budaya organisasi juga memengaruhi hubungan interpersonal di tempat kerja.

4. Pengaruh Transformasi Digital, Komunikasi, Budaya Organisasi dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Transformasi digital, yang didefinisikan sebagai integrasi teknologi digital ke dalam semua aspek operasional organisasi, berpotensi mengubah proses kerja dan interaksi sosial di dalamnya (Porter & Heppelmann, 2014). Namun, keberhasilan transformasi digital sangat

bergantung pada komunikasi yang efektif. Budaya yang mendukung kolaborasi, inovasi, dan pembelajaran akan mendorong pegawai untuk memanfaatkan teknologi baru secara maksimal, sehingga meningkatkan kinerja individu dan tim (Cameron & Quinn, 2011). Organisasi yang berhasil mengintegrasikan ketiga elemen ini dengan efektif akan mampu meningkatkan produktivitas dan inovasi, menciptakan lingkungan kerja yang adaptif, dan responsif terhadap tantangan di era digital yang terus berkembang. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada model konseptual berikut :



Gambar 1. Model Penelitian

Hipotesis

1. Transformasi digital berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Biro Umum Kementerian Koordinator Politik, Hukum dan Keamanan.
2. Komunikasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Biro Umum Kementerian Koordinator Politik, Hukum dan Keamanan.
3. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Biro Umum Kementerian Koordinator Politik, Hukum dan Keamanan.
4. Transformasi digital, komunikasi dan budaya organisasi secara terhadap kinerja pegawai pada Kantor Biro Umum Kementerian Koordinator Politik, Hukum dan Keamanan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini memfokuskan penelitian pada hubungan antar variabel yang akan diteliti sekaligus menjawab rumusan masalah yang telah ditentukan sebelumnya dalam hipotesis. Teknik sampling adalah teknik pengambilan pengambilan sampel (Sugiyono, 2014:62). Berdasarkan perhitungan menggunakan rumus Slovin, dari populasi sebanyak 371 pegawai maka didapatkan jumlah sampel dalam penelitian ini ditetapkan 193 responden.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Hasil Penelitian

Hipotesis penelitan pertama yang diajukan adalah : Transformasi Digital berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai, atau dengan rumusan matematis dapat diuraikan sebagai berikut :

$H_0: b_1 = 0$: Transformasi Digital tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

$H_1: b_1 \neq 0$: Transformasi Digital berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Hasil pengolahan data dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2. Koefisien Pengujian Parsial (X1-Y)

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	37,141	3,198		11,613	0,000
	Transformasi_Digital_X1	1,175	0,064	0,800	18,400	0,000

a. Dependent Variable: Kinerja_Pegawai_Y

Dari perhitungan SPSS, t_{hitung} yang diperoleh terhadap b_1 adalah sebesar 1,175 sedangkan t_{tabel} dengan derajat bebas 193 pada α (0,05) adalah sebesar 1,652. Dengan demikian, $t_{hitung} > t_{tabel}$ (1,652), sehingga jelas H_0 ditolak dan H_1 diterima. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa variabel bebas X1 berupa Transformasi Digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat Y berupa Kinerja Pegawai. Adapun pengaruhnya adalah sebesar 0,800 atau 80%, seperti yang tercantum dalam Model Summary di bawah ini.

Tabel 3. Model Summary (X1-Y)

		Model Summary							
					Change Statistics				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.800 ^a	0,639	0,637	9,068	0,639	338,556	1	191	0,000

a. Predictors: (Constant), Transformasi_Digital_X1

Hipotesis penelitan kedua yang diajukan adalah Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai, atau dengan rumusan matematis dapat diuraikan sebagai berikut:

$H_0: b_2 = 0$: Komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

$H_1: b_2 \neq 0$: Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Hasil pengolahan data dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. Koefisien Pengujian Parsial (X2-Y)

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	8,922	2,182		4,089	0,000
	Komunikasi_X2	1,209	0,030	0,945	39,873	0,000

a. Dependent Variable: Kinerja_Pegawai_Y

Dari perhitungan SPSS, t_{hitung} yang diperoleh terhadap b_1 adalah sebesar 39,873 sedangkan t_{tabel} dengan derajat bebas 193 pada $\alpha (0,05)$ adalah sebesar 1,652. Dengan demikian, $t_{hitung} 39,873 > t_{tabel} (1,652)$, sehingga jelas H_0 ditolak dan H_1 diterima. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa variabel bebas X2 berupa Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat Y berupa Kinerja Pegawai. Adapun pengaruhnya adalah sebesar 0,945 atau 94,5%, seperti pada Model Summary di bawah ini.

Tabel 5. Model Summary (X2-Y)

Model Summary					Change Statistics				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.945 ^a	0,893	0,892	4,945	0,893	1589,886	1	191	0,000

a. Predictors: (Constant), Komunikasi_X2

Hipotesis penelitian ketiga yang diajukan adalah Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai, atau dengan rumusan matematis dapat diuraikan sebagai berikut:

$H_0: b_3 = 0$: Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

$H_1: b_3 \neq 0$: Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Hasil pengolahan data dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 6. Koefisien Pengujian Parsial (X3-Y)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	4,927	2,924		1,685	0,094
	Budaya Organisasi X3	1,904	0,061	0,914	31,072	0,000

a. Dependent Variable: Kinerja_Pegawai_Y

Dari perhitungan SPSS, t_{hitung} yang diperoleh terhadap b_1 adalah sebesar 31,072 sedangkan t_{tabel} dengan derajat bebas 193 pada $\alpha (0,05)$ adalah sebesar 1,652. Dengan demikian, $t_{hitung} 31,072 > t_{tabel} (1,652)$, sehingga jelas H_0 ditolak dan H_1 diterima. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa variabel bebas X3 berupa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat Y berupa Kinerja Pegawai. Adapun pengaruhnya adalah sebesar 0,914 atau 91,4%, seperti yang tercantum pada Model Summary di bawah ini.

Tabel 7. Model Summary (X3-Y)

Model Summary					Change Statistics				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.914 ^a	0,835	0,834	6,136	0,835	965,455	1	191	0,000

a. Predictors: (Constant), Budaya_Organisasi_X3

Hipotesis keempat yang diajukan adalah Transformasi Digital, Komunikasi dan Budaya Organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai, atau dengan rumusan matematis dapat diuraikan sebagai berikut:

$H_0: b_1 = b_2 = b_3 = 0$: Transformasi Digital, Komunikasi dan Budaya Organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

H_1 : salah satu atau ketiganya $b_1, b_2, b_3 \neq 0$: Transformasi Digital, Komunikasi dan Budaya Organisasi secara bersama-sama tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Hasil perhitungan kedua variabel bersama-sama sebagai berikut :

Tabel 8. ANOVA (X1, X2, X3-Y)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	42493,745	3	14164,582	2558,599	.000 ^b
	Residual	1046,317	189	5,536		
	Total	43540,062	192			

a. Dependent Variable: Kinerja_Pegawai_Y

b. Predictors: (Constant), Budaya_Organisasi_X3, Transformasi_Digital_X1, Komunikasi_X2

Dari hasil pengolahan data penelitian dengan bantuan perhitungan program SPSS versi 24 diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 2.558,59 sedangkan besarnya F_{tabel} dengan derajat bebas (df) 3 dan 193 pada α (0,05) sebesar 2,65. Dengan demikian nilai F_{hitung} (2.558,59) $>$ F_{tabel} (2,65), sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi dipergunakan untuk mengetahui tingkat keragaman variabel terikat Y (Kinerja Pegawai) yang disebabkan oleh perbedaan variabel bebas pertama (Transformasi Digital), variabel bebas kedua (Komunikasi) dan variabel bebas ketiga (Budaya Organisasi) diperoleh :

Tabel 9. Model Summary (X1, X2, X3-Y)

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.988 ^a	0,976	0,976	2,353	0,976	2558,599	3	189	0,000

a. Predictors: (Constant), Budaya_Organisasi_X3, Transformasi_Digital_X1, Komunikasi_X2

Tingkat keragaman variabel terikat Y (Kinerja Pegawai) yang disebabkan oleh perbedaan variabel bebas 1, 2 dan 3 (Transformasi Digital, Komunikasi dan Budaya Organisasi) diperoleh nilai R^2 sebesar 0,976 atau 97,6%, artinya besarnya pengaruh Transformasi Digital (X1), Komunikasi (X2) dan Budaya Organisasi (X3) secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar 97,6%, sedangkan sisanya 2,4% disebabkan oleh faktor lain yang di sebut epsilon yaitu perencanaan, etos kerja, sarana prasarana, pengawasan, kualitas SDM dan teknologi informasi.

Persamaan Regresi Berganda

Persamaan regresi berganda merupakan model persamaan regresi untuk melihat pengaruh Transformasi Digital (X1), Komunikasi (X2) dan Budaya Organisasi (X3) secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai (Y). Dari hasil pengolahan dan perhitungan SPSS versi 24 diperoleh seperti pada tabel berikut:

Tabel 2. Koefisien Regresi (X1, X2, X3-Y)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	-0,570	1,134		-0,503	0,616
	Transformasi Digital X1	0,446	0,022	0,303	20,453	0,000
	Komunikasi X2	0,644	0,031	0,503	20,575	0,000
	Budaya Organisasi X3	0,588	0,050	0,282	11,730	0,000

a. Dependent Variable: Kinerja_Pegawai_Y

Berdasarkan perhitungan tersebut diperoleh persamaan :

$$Y = -0,570 + 0,446 X_1 + 0,644 X_2 + 0,588 X_3$$

b. Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis pengaruh Transformasi Digital, Komunikasi, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Biro Umum Kementerian Koordinator Bidang Politik Hukum dan Keamanan selanjutnya perlu dibahas eksistensi masing-masing variabel sebagai berikut :

a. Pengaruh Transformasi Digital terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengolahan data penelitian dengan bantuan perhitungan Program SPSS versi 24 diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 18,400 sedangkan besarnya t_{tabel} dengan derajat bebas (df) 193 pada α (0,05) adalah sebesar 1,652. Dengan demikian, $t_{hitung} 18,400 > t_{tabel} (1,652)$, sehingga hipotesis yang diambil yaitu H_0 ditolak dan H_1 diterima, adapun besarnya pengaruh adalah sebesar 0,800 atau 80% relatif besar. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Transformasi Digital mempunyai pengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai.

b. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai

Dari perhitungan SPSS, t_{hitung} yang diperoleh terhadap b_1 adalah sebesar 39,873 sedangkan t_{tabel} dengan derajat bebas 193 pada α (0,05) adalah sebesar 1,652. Dengan demikian, $t_{hitung} 39,873 > t_{tabel} (1,652)$, sehingga jelas H_0 ditolak dan H_1 diterima. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa variabel bebas X_2 berupa Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat Y berupa Kinerja Pegawai. Adapun besarnya pengaruh adalah sebesar 0,945 atau 94,5%. Berdasarkan terbuktinya H_0 ditolak dan H_1 diterima, maka pengujian hipotesis telah terbukti bahwa Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai..

c. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengolahan data penelitian dengan bantuan perhitungan Program SPSS versi 24 diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 31,072 sedangkan besarnya t_{tabel} dengan derajat bebas (df) 193 pada α (0,05) adalah sebesar 1,652. Dengan demikian, $t_{hitung} 31,072 > t_{tabel} (1,652)$, sehingga hipotesis yang diambil yaitu H_0 ditolak dan H_1 diterima. Adapun besarnya pengaruh adalah sebesar 0,914 atau 91,4% relatif sangat besar. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Budaya Organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai.

d. Pengaruh Transformasi Digital, Komunikasi dan Budaya Organisasi secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai

Dari hasil pengolahan data penelitian dengan bantuan perhitungan komputer program SPSS versi 24 diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 2.558,59 sedangkan besarnya F_{tabel} dengan derajat bebas (df) 3 dan 193 pada α (0,05) sebesar 2,65. Dengan demikian nilai $F_{hitung} (2.558,59) > F_{tabel} (2,65)$, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Adapun besarnya pengaruh dapat dilihat pada *table summary* berikut yaitu sebesar 0,976 atau 97,6%. Persamaan regresi berganda $Y = -0,570 + 0,446 X_1 + 0,644 X_2 + 0,588 X_3$

Berdasarkan model persamaan regresi di atas, besarnya pengaruh Transformasi Digital, Komunikasi dan Budaya Organisasi secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai sebesar 97,6%, sedangkan sisanya oleh faktor lain. Hal ini jelas menunjukkan bahwa faktor Transformasi Digital, Komunikasi dan Budaya Organisasi merupakan faktor yang sangat dominan dalam meningkatkan Kinerja Pegawai, dimana sisanya sebesar 2,4% Kinerja Pegawai dipengaruhi oleh faktor-faktor lainnya yang dalam penelitian ini tidak dianalisis yang disebut Epsilon (\sum).

KESIMPULAN

1. Transformasi digital berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Kantor Biro Umum Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum dan Keamanan, dengan pengaruh sebesar 0,800 atau 80%.
2. Komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Kantor Biro Umum Kementerian

- Koordinator Bidang Politik, Hukum dan Keamanan, dengan pengaruh sebesar 0,945 atau 94,5%.
3. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Kantor Biro Umum Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum dan Keamanan dengan pengaruh sebesar 0,914 atau 91,4%.
 4. Transformasi digital, komunikasi dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Kantor Biro Umum Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum dan Keamanan, dengan pengaruh sebesar 0,976 atau 97,6%.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Argenti, P. A. (2015). *Corporate Communication*. McGraw-Hill Education.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. 3rd ed. Addison-Wesley.
- Campbell, J. P., McCloy, R. A., Oppler, S. H., & Sager, C. E. (1993). *A theory of performance*. In *Personnel Selection in Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Clampitt, P. J. (2016). *Communicating for Managerial Effectiveness*. Sage Publications.
- Cummings, J. N., & Cross, R. (2003). *Structural Properties of Social Capital*. Connections.
- Denison, D. R. (2018). *Corporate Culture and Organizational Effectiveness*. Wiley
- Handy, C. (2015). *Understanding Organizations*. 4th ed. Penguin Books.
- Hofstede, G. (2010). *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. 3rd ed. McGraw-Hill.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Remaja Rosdakarya
- Miller, K. (2014). *Organizational Communication: Approaches and Processes*. Cengage Learning.
- Neuman, W. L. (2015). *Metodologi Penelitian Sosial: Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*. Jakarta : PT Indeks.
- Roberts, K. (1997). *The performance management process: A guide for managers*. New York: HarperCollins.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. 4th ed. Jossey-Bass.
- Schmidt, F. L., & Hunter, J. E. (1998). The validity and utility of selection methods in personnel psychology: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 124(2), 262-274.
- Shockley-Zalabak, P. (2015). *Fundamentals of Organizational Communication*. Pearson.
- Sugiyama, A. Gima. (2008). *Metode Riset Bisnis dan Manajemen*. Bandung: Guardaya
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation*. Harvard Business Review Press.

Jurnal

- Anggia Septyandi Kusnadi.(2024). Pengaruh Transformasi Digital, Budaya Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jawa Barat. *EKOMA : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi* Vol.3, No.6, September 2024. p1845-1865
- Azra, Alfayza Diva., Rubiyanti, R. Nurafni., Silvanita, Anita., Widodo, Arry.(2024). The Effect of Digital Culture on Employee Performance: A Conceptual Paper. *International Journal of Scientific Multidisciplinary Research (IJSMR)* Vol.2, No.5, 2024: 467-476

- Bakry, Mahmoud S., Ragheb, Mohamed A., Ragab, Aiman A..(2024). The Effect of Digital Transformation on Employee Performance with Mediation Role of Technological Infrastructure: Evidence from Egyptian Oil and Gas Sector. Arab Journal of Administration, Vol. 44, No. 5, October 2024. p391-402
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the criterion domain for performance appraisal. Journal of Personnel Psychology, 46(1), 21-39.
- Fauziah, S & Irawan, R. (2024). Pengaruh Kemampuan Komunikasi dan Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan pada PT. Interskala Sehat Sejahtera. Indo-Fintech Intellectuals: Journal of Economics and Business, 4 (3), 955-965
- Ferdian, Ary., Rahmawati, Ammisaa.(2019). Pengaruh Budaya Digital Terhadap Kinerja Karyawan Di Yayasan Pendidikan Telkom (Studi Kasus Kantor Badan Pelaksana Kegiatan YPT). Journal of Management and Business Review. Vol. 16, No. 2, 2019 : 129-148
- Islam, Mohammad Thoufiqul., Hossain, Tanjela.(2024). Exploring the Effects of Digital Transformation on Employees' Performance Management Systems of the Telecommunication Industry in Bangladesh. Journal of Human Resource and Sustainability Studies, 2024, 12, 289-314
- Khoirunnisa,K. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Oleh Motivasi Kerja Pada Dinas Pariwisata Kota Medan. Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 6(2), 135-143
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. American Psychologist, 57(9), 705-717.
- Mahmud, Muhamad Farid., Tesniwati, Rini.(2023). Peningkatan Kinerja Melalui Transformasi Digital Layanan Publik Kepabeanan Yang Diperkuat Dengan Budaya Dan Pola Kerja Adaptif. Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis Volume 28 No. 2, Agustus 2023 p.161-182
- Mursid,N.Amnisa,F.Abdillah,I.Aljihah.(2022). Pengaruh Perubahan Komunikasi Melalui Teknologi Informasi Digital Terhadap Kinerja Karyawan Akibat Dampak Covid-19. Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi Vol. 9 No. 2 Mei-Agustus 2022, 554-561
- Putri, S. N., Afriyani, F., Ulum, M. B. (2024). Pengaruh Budaya Digital Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Fokus Ritel Nusaprima Palembang. JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi). JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi), 10 (2). 1330-1338
- Riduan, Muhammad., Firdaus, M. Riza.(2024). Transformasi Digital Dan Kinerja: Kajian Peran Budaya Organisasi, Kompetensi Digital, Strategi Bisnis Di Bisnis Telekomunikasi. JURNAL MANEKSI VOL 13, NO. 1, MARET 2024 p 48-58
- Smidts, A., Pruyn, A. T. H., & Van Riel, C. B. M. (2001). The Influence of Employees' Communication on Organizational Commitment. Corporate Communication: An International Journal.

Peraturan Perundang-Undangan

- Peraturan Menteri Koordinator Bidang Politik, Hukum, Dan Keamanan Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2020 Tentang Rencana Strategis Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, Dan Keamanan Tahun 2020-2024
- Peraturan Menteri Koordinator Bidang Politik, Hukum, Dan Keamanan Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2021 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, Dan Keamanan
- Peraturan Menteri Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan Nomor 1 Tahun 2023 tentang Penerapan Manajemen Risiko Termasuk upaya integrasi teknologi digital untuk mendukung tata kelola yang lebih akuntabel.

Peraturan Menteri Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan Nomor 3 Tahun 2023 tentang Penataan Kerja Sama Mengatur digitalisasi kerja sama lintas lembaga untuk efisiensi dan transparansi.

Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)

Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 73 Tahun 2020 Tentang Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, Dan Keamanan