

Pengaruh Transformasi Digital Terhadap Budaya Kerja Melalui Core Values ASN BerAKHLAK Sebagai Pemediasi

Ayu Khoirun Nisa ^{1*} Abdul Rasyid ² Mansur ³ Abdul Rasyid ⁴ Yendra ⁵

¹ Magister Manajemen, Universitas Yapis Papua, Jayapura, Indonesia. Email: ayukhoirunnissa@gmail.com

² Universitas Yapis Papua, Jayapura, Indonesia. Email: abdulrasyidfeuniyap72@gmail.com

³ Universitas Yapis Papua, Jayapura, Indonesia. Email: mansurfeuniyap66@gmail.com

⁴ Universitas Yapis Papua, Jayapura, Indonesia. Email: adamsalrasyid@yahoo.com

⁵ Universitas Yapis Papua, Jayapura, Indonesia. Email: yendra.sofyan@gmail.com

RIWAYAT ARTIKEL

Diterima: Juli 31, 2025

Direvisi: Agustus 09, 2025

Disetujui: Agustus 10, 2025

DOI :

<https://doi.org/10.60079/amfr.v3i3.607>



ABSTRAK

Tujuan: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran nilai inti ASN BerAKHLAK sebagai variabel mediasi dalam pengaruh transformasi digital terhadap budaya kerja di IPDN Kampus Papua.

Metode Penelitian: Pendekatan kuantitatif dengan metode kausal digunakan untuk menjelaskan hubungan sebab-akibat antarvariabel. Teknik sampling yang digunakan adalah sensus, melibatkan seluruh ASN (PNS dan PPPK) di IPDN Kampus Papua sebanyak 98 responden. Uji validitas dan reliabilitas dilakukan dengan standar minimum 0,70 untuk outer loading, Cronbach's Alpha, dan Composite Reliability.

Hasil dan Pembahasan: Seluruh konstruk memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Nilai R-Square menunjukkan bahwa transformasi digital menjelaskan 59,4% variasi nilai inti ASN BerAKHLAK, sedangkan transformasi digital dan nilai inti ASN BerAKHLAK bersama-sama menjelaskan 65,3% variasi budaya kerja. Analisis F-Square menunjukkan pengaruh positif signifikan antarvariabel. Uji mediasi menunjukkan nilai koefisien jalur 0,324 dengan T-statistik 4,509 dan P-value 0,000, menandakan mediasi signifikan.

Implikasi: Temuan ini menegaskan pentingnya penguatan nilai inti ASN BerAKHLAK sebagai strategi dalam mengoptimalkan pengaruh transformasi digital terhadap budaya kerja, serta dapat menjadi acuan kebijakan peningkatan kinerja ASN di lingkungan pendidikan kedinasan.

Kata Kunci: digital transformation, work culture, core values; aparatur sipil negara; ipdn.

Pendahuluan

Transformasi digital sebagian besar dilihat sebagai perubahan budaya yang harus terjadi di dalam organisasi. Menurut Nasution dan Aslami (2022), Adanya hubungan antara perubahan dan kemajuan organisasi ditunjukkan dengan meluasnya komitmen bersama untuk mencapai tujuan, adanya sikap etis dalam pengelolaan organisasi, sumber daya manusia yang semakin kompeten, dan kapasitas kepemimpinan manajer. Penelitian yang dilakukan oleh Rachman (2023) menyimpulkan bahwa budaya kerja menggunakan teknologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya Nurdewi (2022), menemukan bahwa Transformasi digital dalam pelayanan publik dilihat dari adanya perubahan mekanisme kerja serta dinamisnya kebutuhan masyarakat saat ini



berpengaruh pada perwujudan ASN BerAKHLAK sebagai penerapan nilai-nilai dasar ASN (Aparatur Sipil Negara). Namun, menurut Nuryati (2023) penelitian mengenai korelasi transformasi digital terhadap kinerja UMKM di Indonesia pasca pandemic Covid-19 menyimpulkan bahwa transformasi digital berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap budaya kerja. Sehingga peneliti beranggapan bahwa melalui core values ASN BerAKHLAK, transformasi digital mampu mempengaruhi budaya kerja.

Fenomena yang diamati pada penelitian ini berupa perkembangan sistem digitalisasi pada penerapan smartcampus IPDN Kampus Papua seperti pelaksanaan rapat online, absensi kehadiran (fingerprint), pelaksanaan transaksi keuangan berbasis elektronik, pelaporan administrasi keuangan berbasis web, pemberian uang Perjalanan Dinas dengan sistem money transfer (pengiriman uang), pelaksanaan ujian Skripsi satuan praja secara daring (online), penggunaan literasi digital seperti e-book, e-journal, dan e-library. Dengan demikian pegawai dituntut untuk menyesuaikan dengan perubahan yang terjadi dalam system digitalisasi tersebut. Berdasarkan fenomena dan kesenjangan penelitian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Pengaruh Transformasi Digital Terhadap Budaya Kerja di Institut Pemerintahan Dalam Negeri Kampus Papua Dengan CoreValues ASN BERAHLAK Sebagai Variabel Intervening.

Tinjauan Literatur dan Pengembangan Hipotesis

Transformasi Digital

Perkembangan digitalisasi menjadi suatu transformasi dalam perkembangan industri. Transformasi digital membutuhkan tim dengan arahan lintas fungsi dan dukungan yang kuat. Ini adalah poin penting karena organisasi biasanya tidak mengubah struktur internal mereka sebagai bagian dari transformasi digital dan tim yang bekerja pada transformasi menemukan tempatnya dalam struktur yang ada. Peraturan Presiden No.95 Tahun 2018 tentang SPBE yang menyebutkan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik yang selanjutnya disingkat SPBE adalah penyelenggaraan pemerintahan yang memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk memberikan layanan kepada Pengguna SPBE melalui manajemen yang efektif, efisien, dan berkelanjutan. Menurut Schuh *et al.*, (2020) menyebutkan terdapat 4 indikator transformasi digital yang peneliti gunakan antara lain sebagai berikut:

- Resources (Sumber Daya) yaitu kekuatan struktural yang menggabungkan semua fisik aset yang ada contohnya barang, mesin bangunan dan infrastruktur lainnya dari sebuah perusahaan.
- Information System (Struktur Sistem Informasi) berarti semua sistem yang terdapat pada aplikasi yang dikelola oleh bagian Teknologi Informasi (TI) maupun bagian lain yang terintegrasi.
- Organization Structure (Struktur Organisasi) berarti internalisasi anggota dan kolaborasi yang dinamis antar anggota organisasi dengan melihat kompetensi pegawai sesuai dengan perkembangan masa.
- Culture (Tradisi). sejauh mana pegawai bersedia untuk terus meninjau dan menyesuaikan perilaku mereka sendiri dalam menanggapi lingkungan yang berubah untuk mencapai tujuan.

Budaya Kerja

Setiap organisasi memiliki budaya kerja yang berbeda-beda. Menurut Rachman, *et al.*, (2023) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa budaya kerja baru atas transformasi digital menjadi hal yang menjadi perhatian setiap organisasi. Pada penelitian ini akan berpedoman pada teori Budaya Kerja oleh Taliziduhu Ndraha (2003:25) yang menjelaskan bahwa indikator budaya kerja dapat dikategorikan sebagai berikut:

- Kebiasaan
Dapat dilihat dari cara pembentukan perilaku berorganisasi pegawai yang berkaitan dengan kesadaran akan hak dan kewajiban. Selain sikap, terdapat juga pendirian yang diharapkan tidak berdasarkan keteguhan atau kekuatannya. Sikap dapat diartikan sebagai cermin pola tingkah laku, kebiasaan biasanya sulit diperbaiki secara cepat, namun dapat diatasi dengan aturan-aturan yang tegas baik dari organisasi ataupun perusahaan.
- Peraturan
Dalam pelaksanaan kerja, tentu dibutuhkan peraturan untuk memberikan ketertiban dan kenyamanan pegawai untuk menyelesaikan tugas-tugasnya. Dengan adanya peraturan ini diharapkan pegawai bisa disiplin dengan aturan yang sudah diberlakukan. Sehingga harapannya pegawai memiliki kesadaran dan sadar akan konsekuensi yang akan dilakukan.
- Penilaian
Penilaian mengenai tugas yang penting dan kurang penting maupun baik dan kurang baik. Peran nilai ini dapat diamati dan dirasakan jika terekam atau termuat pada suatu wahana dan budaya kerja. Maka penilaian dirasakan sangat penting untuk memberikan evaluasi terhadap kinerja pegawai agar dapat memberikan nilai baik secara kualitas maupun kuantitas.

Core Values ASN BerAKHLAK

Pelaksanaan tugas dan fungsi ASN memiliki tantangan yaitu era disrupsi yang ditandai oleh perubahan cepat, kompleks, dan tidak pasti di berbagai bidang, seperti teknologi, sosial, politik, ekonomi, dan budaya. Menurut Shalsabila *et al.*, (2025) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa penguatan Core Values ASN BerAKHLAK merupakan kebutuhan mendesak agar setiap individu dalam organisasi dapat bekerja secara sinergis, beradaptasi dan berinovasi. Adapun nilai dasar pada ASN BerAKHLAK menjadi indikator pada penelitian ini yaitu Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif.

Pengembangan Hipotesis

Transformasi digital membawa peran penting dalam perkembangan organisasi, terutama budaya kerja. Dalam penelitian Nuryati (2023), menyimpulkan bahwa transformasi digital berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap budaya kerja. Sedangkan di penelitian lain oleh Rachman (2023) menyimpulkan bahwa budaya kerja menggunakan teknologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sehingga peneliti memilih untuk mendukung pengaruh positif dari transformasi digital terhadap budaya kerja.

H1: Transformasi Digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap Budaya Kerja di IPDN Kampus Papua.

Transformasi digital dapat dikatakan sangat kuat mempengaruhi Core Values ASN BerAKHLAK, mengingat pengamalan nilai-nilai ditentukan dengan perkembangan teknologi secara pesat. Penelitian yang dilakukan oleh Nurdewi (2022), menemukan bahwa Transformasi digital dalam pelayanan publik berdasarkan arahan dari presiden dengan melihat adanya perubahan mekanisme kerja serta dinamisnya kebutuhan masyarakat saat ini terlihat pada perwujudan ASN BerAKHLAK. Pada kesimpulannya lebih lanjut menjelaskan bahwa kompetensi digital dari ASN perlu terus ditingkatkan melalui serangkaian pelatihan dan kegiatannya dalam perkembangan teknologi yang ada saat ini sehingga dapat menjadikan peningkatan pada pengetahuan teknik dan sikap dari pemahaman ragam konteks penggunaan dunia digital yang dibentuk pada lingkungan pemerintah.

H2: Transformasi Digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap Core Values ASN BerAKHLAK.

Core Values atau Nilai Dasar ASN BerAKHLAK suatu dimensi yang menjadi indikator dalam penyelenggaraan pemerintahan, secara langsung ditetapkan oleh Presiden ke-7 Indonesia dan dikembangkan oleh beberapa penelitian lainnya terkait proses dan penyelenggaraan pemerintahan. Menurut hasil dari salah satu penelitian yang dilakukan oleh Shalsabila, *et al.*, (2025) mengungkapkan hasil penelitiannya bahwa implementasi Core Values ASN Berakhlak menjadi landasan penting dalam membangun budaya kerja yang efektif di instansi pemerintah. Nilai-nilai ini tidak hanya meningkatkan kinerja pegawai tetapi juga memperkuat komitmen mereka terhadap pelayanan publik.

H3: Core Values ASN BerAKHLAK berpengaruh positif dan signifikan terhadap Budaya Kerja di IPDN Kampus Papua.

Hubungan antara Transformasi Digital terhadap Budaya Kerja di IPDN Kampus Papua dapat dimediasi oleh variabel Core Values ASN BerAKHLAK. Dengan kata lain, Transformasi Digital mampu meningkatkan Budaya Kerja di IPDN Kampus Papua hanya jika Transformasi Digital terjadi dapat melalui Penerapan Core Values ASN BerAKHLAK yang menjadi jembatan dalam meningkatkan budaya kerja.

H4: Core Values ASN BerAKHLAK mampu mediasi Pengaruh Transformasi Digital terhadap Budaya Kerja di IPDN Kampus Papua.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan metode atau pendekatan kausalitas atau dalam bentuk hubungan sebab-akibat (cause-effect). Sampel yang peneliti gunakan adalah sensus/sampling total yaitu populasi ASN (PNS dan PPPK) yang ada di IPDN Kampus Papua sejumlah 98 orang. Pengumpulan data primer dilakukan menggunakan kuesioner dengan 5 pilihan jawaban skala Likert (Sangat Tidak Setuju hingga Sangat Setuju). Variabel Transformasi Digital (X) diukur dengan indikator dari Schuh (2020). Variabel Budaya Kerja (Y) diukur dengan indikator dari Ndraha (2003), dan variabel Core Values ASN BerAKHLAK (Z) diukur dengan indikator dari Shalsabila (2025). Teknik analisis data meliputi analisis deskriptif, uji validitas (korelasi Pearson Product Moment), uji reliabilitas (Cronbach's Alpha), uji asumsi klasik (normalitas), dan analisis jalur (path analysis) untuk menguji hipotesis. Uji Sobel digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh mediasi.

Hasil dan Pembahasan

Analisis Hasil

Hasil analisis deskriptif terhadap variabel Transformasi Digital (X) menunjukkan bahwa secara umum responden memberikan penilaian yang cenderung tinggi dan positif terhadap implementasi transformasi digital. Selanjutnya variabel Budaya Kerja (Y) menunjukkan bahwa budaya kerja telah terbentuk dengan baik, meskipun masih ada ruang untuk peningkatan dalam konsistensi persepsi dan implementasi antar individu di lingkungan kerja. Kemudian pada data variabel Core Values ASN BerAKHLAK mencerminkan bahwa implementasi nilai-nilai ASN BerAKHLAK telah berjalan dengan baik, meskipun masih ada ruang untuk meningkatkan keseragaman dalam pemahaman dan penerapannya di lingkungan kerja.

Tabel 1. Analisis Deskriptif Variabel Manajemen Perubahan

Transformasi Digital (X)	Mean	Min	Max	Standard Deviation
TD1	4.357	2.000	5.000	0.659
TD2	4.306	1.000	5.000	0.788
TD3	4.061	1.000	5.000	0.855
TD4	4.194	1.000	5.000	0.724
TD5	4.163	1.000	5.000	0.778
TD6	4.224	2.000	5.000	0.708
TD7	4.071	2.000	5.000	0.773
TD8	4.173	1.000	5.000	0.783
TD9	4.112	1.000	5.000	0.868
TD10	4.327	1.000	5.000	0.780
TD11	4.143	1.000	5.000	0.782
TD12	4.071	1.000	5.000	0.895
TD13	4.092	2.000	5.000	0.730

Sumber: Data Olahan (2025)

Tabel 2. Analisis Deskriptif Variabel Budaya Kerja

Budaya Kerja (Y)	Mean	Min	Max	Standard Deviation
BK1	4.102	1.000	5.000	0.802
BK2	4.122	1.000	5.000	0.799
BK3	4.112	1.000	5.000	0.781
BK4	4.224	1.000	5.000	0.708
BK5	4.153	1.000	5.000	0.761
BK6	4.071	1.000	5.000	0.906
BK7	4.112	1.000	5.000	0.768
BK8	4.133	1.000	5.000	0.764
BK9	4.122	2.000	5.000	0.836
BK10	4.112	1.000	5.000	0.794
BK11	4.224	1.000	5.000	0.678

Sumber: Data Olahan (2025)

Uji validitas menunjukkan hasil analisis validitas konvergen, seluruh indikator pada masing-masing variabel menunjukkan nilai outer loading di atas 0.70, yang menandakan bahwa setiap indikator mampu merepresentasikan konstruksi variabel secara baik. Diketahui analisis cross loading menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki nilai loading tertinggi pada konstruk variabel yang dimaksud, dibandingkan dengan loading pada konstruk lainnya. Hasil pengujian reliabilitas, seluruh

variabel dalam penelitian ini menunjukkan tingkat reliabilitas yang sangat baik. Variabel Transformasi Digital (X) memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar 0.945 dan Composite Reliability sebesar 0.952, yang keduanya melebihi batas minimum 0.70, menunjukkan bahwa instrumen ini konsisten dalam mengukur konstruksya. Variabel Budaya Kerja (Y) juga memenuhi kriteria reliabilitas dengan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0.927 dan Composite Reliability sebesar 0.938. Demikian pula, variabel Core Values ASN BerAKHLAK (Z) mencatat nilai tertinggi di antara ketiganya, dengan Cronbach's Alpha sebesar 0.970 dan Composite Reliability sebesar 0.972.

Tabel 3. Analisis Deskriptif Variabel Core Values ASN BerAKHLAK

Core Values ASN Berakhlak (Z)	Mean	Min	Max	Standard Deviation
CV1	4.276	1.000	5.000	0.725
CV2	4.122	1.000	5.000	0.773
CV3	4.082	2.000	5.000	0.778
CV4	4.112	1.000	5.000	0.713
CV5	4.204	1.000	5.000	0.714
CV6	4.173	1.000	5.000	0.770
CV7	4.204	1.000	5.000	0.714
CV8	4.133	1.000	5.000	0.778
CV9	4.071	1.000	5.000	0.786
CV10	4.143	1.000	5.000	0.795
CV11	4.235	1.000	5.000	0.806
CV12	4.153	1.000	5.000	0.800
CV13	4.163	1.000	5.000	0.738
CV14	4.194	1.000	5.000	0.765
CV15	4.194	1.000	5.000	0.829
CV16	4.214	1.000	5.000	0.811
CV17	4.235	1.000	5.000	0.682
CV18	4.173	1.000	5.000	0.729
CV19	4.173	2.000	5.000	0.770
CV20	4.194	2.000	5.000	0.695
CV21	4.194	1.000	5.000	0.888
CV22	4.286	1.000	5.000	0.700

Sumber: Data Olahan (2025)

Hasil pengujian multikolinearitas menggunakan Variance Inflation Factor (VIF) menunjukkan bahwa seluruh indikator dari masing-masing variabel memiliki nilai VIF di bawah ambang batas maksimal 5, yang menunjukkan tidak adanya indikasi multikolinearitas yang mengganggu dalam model ini. Diketahui nilai koefisien determinasi (R Square) untuk variabel Budaya Kerja (Y) sebesar 0,653, yang menunjukkan bahwa sekitar 65,3% variasi dalam variabel Budaya Kerja dapat dijelaskan oleh model yang digunakan. bahwa nilai korelasi antara Budaya Kerja (Y) dan Core Values ASN Berakhlak (Z) sebesar 0,246 menunjukkan adanya pengaruh positif yang cukup berarti antara kedua variabel tersebut. Selanjutnya, Transformasi Digital (X) memiliki nilai korelasi sebesar 0,187 terhadap Budaya Kerja (Y), dengan nilai 1,464 yang dapat diinterpretasikan sebagai nilai t-hitung atau ukuran signifikansi pengaruhnya. Sehingga baik Core Values ASN Berakhlak maupun Transformasi Digital memberikan dampak positif dan bermakna dalam membangun budaya kerja yang efektif dalam organisasi. Terakhir pengujian diketahui hasil analisis menunjukkan nilai Q² yang mencerminkan kemampuan prediksi model terhadap variabel dependen. Untuk variabel Budaya Kerja (Y), nilai Q² sebesar 0,359 yang diperoleh dari perhitungan 1 dikurangi rasio SSE terhadap SSO (1 - 690.895 / 1.078.000), menunjukkan

bahwa model memiliki kemampuan prediksi sedang hingga cukup baik terhadap variabel ini. Sedangkan untuk variabel Core Values ASN Berakhlak (Z), nilai Q² sebesar 0,348 juga mengindikasikan kemampuan prediksi model yang serupa. Menurut standar interpretasi nilai Q², nilai di atas 0,35 dapat dikategorikan sebagai prediksi yang baik, sehingga dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini memiliki validitas prediktif yang memadai dalam menjelaskan variabel Budaya Kerja dan Core Values ASN Berakhlak.

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Batas Nilai
Transformasi Digital (X)	0.945	0.952	0.7
Budaya Kerja (Y)	0.927	0.938	0.7
Core Values ASN Berakhlak (Z)	0.970	0.972	0.7

Sumber: Data Olahan (2025)

Tabel 5. R-Square

	R Square	R Square Adjusted
Budaya Kerja (Y)	0.653	0.646
Core Values ASN Berakhlak (Z)	0.594	0.590

Sumber: Data Olahan (2025)

Tabel 6. F-Square

	Dinamika Kelompok (Z)	Efektifitas Pengelolaan Kegiatan Ektrakurikuler (Y)
Core Values ASN Berakhlak (Z)	0.246	
Transformasi Digital (X)	0.187	1.464

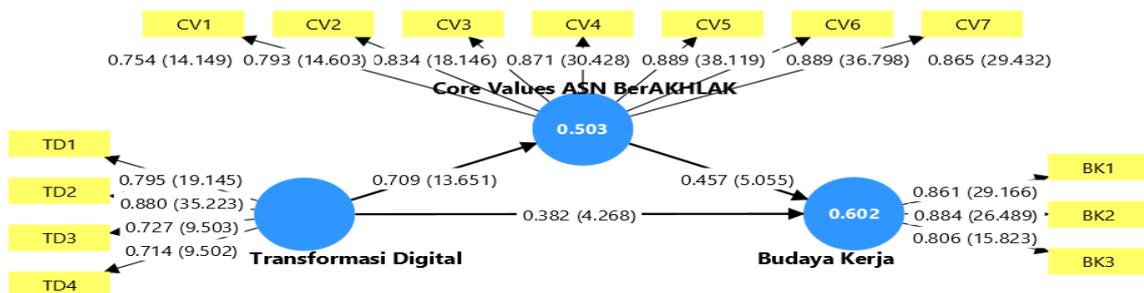
Sumber: Data Olahan (2025)

Tabel 7. Q-Square

	SSO	SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)
Budaya Kerja (Y)	1.078.000	690.895	0.359
Core Values ASN Berakhlak (Z)	2.156.000	1.405.526	0.348

Sumber: Data Olahan (2025)

Arah hubungan antara variabel independen dan dependen dapat ditentukan melalui pengujian hipotesis. Dalam penelitian ini, digunakan model PLS dengan pendekatan reflektif.



Gambar 1. Hipotesis Analisis SPLS

Tabel 8. Hasil Variabel Indikator Factory

Variabel	Butir Pertanyaan	VIF
Transformasi Digital (X)	TD1	3.810
	TD2	4.351
	TD3	3.985
	TD4	4.429
	TD5	3.139
	TD6	3.646
	TD7	3.281
	TD8	2.337
	TD9	2.707
	TD10	2.840
	TD11	3.449
	TD12	2.770
	TD13	3.623
Budaya Kerja (Y)	BK1	2.429
	BK2	3.052
	BK3	2.910
	BK4	3.109
	BK5	4.123
	BK6	2.990
	BK7	3.388
	BK8	2.999
	BK9	2.086
	BK10	2.218
	BK11	2.439
Core Values ASN Berakhlak (Z)	CV1	3.736
	CV2	3.969
	CV3	3.183
	CV4	4.295
	CV5	3.358
	CV6	3.834
	CV7	4.103
	CV8	4.522
	CV9	4.482
	CV10	3.682
	CV11	3.756
	CV12	4.032
	CV13	3.214
	CV14	3.876
	CV15	3.048
	CV16	2.642
	CV17	4.862
	CV18	4.613
	CV19	4.655
	CV20	4.012
	CV21	4.205
	CV22	4.270

Sumber: Data Olahan (2025)

Tabel 9. Hipotesis Analisis

	Hipotesis	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
H1	Transformasi Digital (X) → Budaya Kerja (Y)	0.382	0.385	0.090	4.268	0.000
H2	Transformasi Digital (X) → Core Values ASN Berakhlak (Z)	0.709	0.715	0.052	13.651	0.000
H3	Core Values ASN Berakhlak (Z) → Budaya Kerja (Y)	0.457	0.454	0.090	5.055	0.000
H4	Transformasi Digital (X) → Core Values ASN Berakhlak (Z) → Budaya Kerja (Y)	0.324	0.325	0.072	4.509	0.000

Sumber: Data Olahan (2025)

- Transformasi Digital (X) → Budaya Kerja (Y). Nilai path coefficient sebesar 0,382 menunjukkan pengaruh yang cukup kuat, didukung dengan nilai T-statistics sebesar 4,268 dan P-value sebesar 0,000 ($p < 0,05$), sehingga hipotesis ini diterima atau H1 diterima.
- Transformasi Digital (X) → Core Values ASN Berakhlak (Z). Hasil yang sangat signifikan dengan path coefficient sebesar 0,709, nilai T-statistics sebesar 13,651, dan P-value 0,000 ($p < 0,05$). Hal ini menandakan pengaruh positif Transformasi Digital terhadap Core Values ASN Berakhlak yang sangat kuat, sehingga hipotesis diterima atau H2 diterima.
- Core Values ASN Berakhlak (Z) → Budaya Kerja (Y). Nilai path coefficient sebesar 0,457, T-statistics 5,055, dan P-value 0,000 ($p < 0,05$). Dengan demikian, hipotesis ini diterima atau H3 diterima.
- Transformasi Digital (X) → Core Values ASN Berakhlak (Z) → Budaya Kerja (Y) (mediasi). Pengujian jalur mediasi menunjukkan bahwa Core Values ASN Berakhlak secara signifikan memediasi pengaruh Transformasi Digital terhadap Budaya Kerja dengan path coefficient 0,324, T-statistics 4,509, dan P-value 0,000 ($p < 0,05$). Oleh karena itu, hipotesis mediasi diterima atau H4 diterima

Pembahasan

Pengaruh Transformasi Digital Terhadap Budaya Kerja

Hasil pengujian hipotesis pertama (H1) menunjukkan bahwa variabel transformasi digital berpengaruh signifikan terhadap budaya kerja. Dengan demikian, hipotesis pertama dinyatakan diterima. Uji outer loading terhadap indikator-indikator pada variabel transformasi digital dan budaya kerja menunjukkan bahwa seluruh indikator pada masing-masing variabel mampu merepresentasikan konstruksi variabel secara baik dengan nilai outer loading di atas 0.70. Hal ini menunjukkan bahwa indikator pada variabel transformasi digital secara signifikan mampu meningkatkan nilai indikator-indikator pada variabel budaya kerja. Artinya, terdapat hubungan yang erat dan saling terkait antara kedua variabel tersebut. Temuan ini juga sesuai dengan kondisi yang terjadi di IPDN Kampus Papua. Semakin besar transformasi digital yang dilakukan, maka budaya kerja semakin baik pula dengan kemampuan seluruh ASN (PNS dan PPPK) di IPDN Kampus Papua dalam mengoperasikan perangkat digital dengan lancar untuk melaksanakan pekerjaannya. Sebaliknya, pegawai di IPDN Kampus Papua tidak akan bermalas-malasan ketika jaringan internet terjadi gangguan karena akan lebih santai dikantor tanpa pekerjaan melalui pemberian hukuman disiplin bagi pegawai di IPDN Kampus Papua yang

dilakukan secara bertahap dimulai dari teguran lisan, teguran tertulis, administratif-elektronik, hingga pada penjatuhan sanksi berat. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nuryati (2023), menyimpulkan bahwa transformasi digital berpengaruh positif terhadap budaya kerja. Meskipun tidak terlalu signifikan namun transformasi memiliki pengaruh positif terhadap budaya kerja, dalam hal ini teknologi digital memiliki dampak positif dalam menciptakan budaya kerja yang cenderung efektif dan efisien. Selanjutnya di penelitian lain oleh Rachman (2023) juga menyimpulkan hal yang sama dimana budaya kerja yang menggunakan teknologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sehingga dapat dikatakan bahwa transformasi digital membawa pengaruh positif terhadap budaya kerja.

Pengaruh Transformasi Digital terhadap Core Values ASN Berakhlak

Hasil pengujian hipotesis kedua (H2) menunjukkan bahwa variabel transformasi digital berpengaruh signifikan terhadap core values ASN BerAKHLAK. Dengan demikian, hipotesis kedua dinyatakan diterima. Uji outer loading terhadap indikator-indikator pada variabel transformasi digital dan core values ASN BerAKHLAK menunjukkan bahwa seluruh indikator pada masing-masing variabel mampu merepresentasikan konstruksi variabel secara baik dengan nilai outer loading di atas 0.70. Hal ini menunjukkan bahwa indikator pada variabel transformasi digital secara signifikan mampu meningkatkan nilai indikator-indikator pada variabel core values ASN BerAKHLAK. Artinya, terdapat hubungan yang erat dan saling terkait antara kedua variabel tersebut. Temuan ini juga sesuai dengan kondisi yang terjadi di IPDN Kampus Papua. Semakin besar transformasi digital yang dilakukan, maka membuat core values ASN BerAKHLAK di IPDN Kampus Papua semakin positif melalui konektivitas antar unit dan bagian yang menunjukkan sinergitas pegawai di IPDN Kampus Papua yang di dukung dengan ketersediaan prasarana yang memadai guna menunjang digitalisasi program kegiatan. Sebaliknya, pegawai yang tidak mengedepankan integritas yang tinggi pada penggunaan perangkat digital dalam melaksanakan tugas akan membuat atasan lebih banyak melimpahkan pekerjaan kepada staf yang masih muda karena menganggap berkompeten dalam dunia digital. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurdewi (2022), menemukan bahwa Transformasi digital dalam pelayanan publik berdasarkan arahan dari presiden dengan melihat adanya perubahan mekanisme kerja serta dinamisnya kebutuhan masyarakat saat ini terlihat pada perwujudan ASN BerAKHLAK. Pada kesimpulannya lebih lanjut menjelaskan bahwa kompetensi digital dari ASN perlu terus ditingkatkan melalui serangkaian pelatihan dan kegiatannya dalam perkembangan teknologi yang ada saat ini sehingga dapat menjadikan peningkatan pada pengetahuan teknik dan sikap dari pemahaman ragam konteks penggunaan dunia digital yang dibentuk pada lingkungan pemerintah. Dengan demikian transformasi digital dapat dikatakan berpengaruh positif terhadap core values ASN BerAKHLAK.

Pengaruh Core Values ASN BerAKHLAK Terhadap Budaya Kerja

Hasil pengujian hipotesis ketiga (H3) menunjukkan bahwa variabel core values ASN BerAKHLAK berpengaruh signifikan terhadap budaya kerja. Dengan demikian, hipotesis ketiga dinyatakan diterima. Uji outer loading terhadap indikator-indikator pada variabel core values ASN BerAKHLAK dan budaya kerja menunjukkan bahwa seluruh indikator pada masing-masing variabel mampu merepresentasikan konstruksi variabel secara baik dengan nilai outer loading di atas 0.70. Hal ini menunjukkan bahwa indikator pada variabel core values ASN BerAKHLAK secara signifikan mampu meningkatkan nilai indikator-indikator pada variabel budaya kerja. Artinya, terdapat hubungan yang erat dan saling terkait

antara kedua variabel tersebut. Temuan ini juga sesuai dengan kondisi yang terjadi di IPDN Kampus Papua. Semakin tinggi core values ASN BerAKHLAK pegawai, maka semakin tinggi pula budaya kerja pegawai IPDN Kampus Papua. Hal ini terlihat dari kompetensi diri pegawai yang meningkat untuk menjawab tantangan yang selalu berubah termasuk dunia digital dan memaksa mereka untuk terus berorientasi dan mengembangkan kreativitas guna meningkatkan kapabilitas, sehingga pegawai IPDN Kampus Papua secara tidak langsung patuh terhadap aturan yang telah ditetapkan dengan adanya sistem digitalisasi yang diterapkan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Shalsabila, *et al.*, (2025) mengungkapkan hasil penelitiannya bahwa implementasi Core Values ASN Berakhlak pada Kejaksaan Negeri Ogan Komering Ulu Selatan, yang terdiri dari Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif, merupakan landasan penting dalam membangun budaya kerja yang efektif di instansi pemerintah. Nilai-nilai ini tidak hanya meningkatkan kinerja pegawai tetapi juga memperkuat komitmen mereka terhadap pelayanan publik. Dengan kata lain core values ASN BerAKHLAK memiliki pengaruh yang positif terhadap budaya kerja

Pengaruh Transformasi Digital Terhadap Budaya Kerja Melalui Core Values ASN BerAKHLAK Sebagai Variabel Mediasi Pada IPDN Kampus Papua

Hasil pengujian hipotesis keempat (H4) menunjukkan bahwa variabel transformasi digital berpengaruh signifikan terhadap budaya kerja hanya jika dimediasi oleh core values ASN BerAKHLAK. Dengan demikian, hipotesis keempat dinyatakan diterima. Hal ini dibuktikan dengan hasil *outer loading* pada variabel Transformasi Digital, Budaya Kerja dan Core Values ASN BerAKHLAK, diperoleh hasil yang paling dominan yaitu indikator Resources (0.853), indikator Peraturan (0.819) dan indikator Adaptif (0.868). Hal ini berarti ketiga indikator tersebut menjadi faktor yang paling kuat dalam meningkatkan budaya kerja pegawai IPDN Kampus Papua. Hal tersebut terlihat melalui ketersediaan prasarana yang memadai guna menunjang digitalisasi program kegiatan seperti ruang multimedia, ruang rapat virtual (telekonferensi), dan jaringan nirkabel (Wi-Fi) yang akhirnya membuat pegawai IPDN Kampus Papua berusaha untuk terus berorientasi dan mengembangkan kreativitas guna meningkatkan kapabilitas, melalui kesadaran untuk patuh terhadap aturan yang telah ditetapkan dengan sistem digitalisasi yang diterapkan. Selain itu, diperoleh pula hasil indikator terendah yaitu indikator Organization (0.700), indikator Organisasi (0.713) dan indikator Akuntabel (0.719). Hal ini berarti atasan tidak akan melimpahkan lebih banyak pekerjaan kepada staf yang masih muda karena menganggap seluruh pegawai berkompeten dalam dunia digital termasuk dalam hal memberikan penilaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) secara vertikal dan horizontal melalui Aplikasi SIKERJA setiap tahun bagi ASN di IPDN Kampus Papua secara aktif tanpa diketahui oleh masing-masing pegawai lainnya karena sadar bahwa semua telah tersistem, terekam dan terawasi secara digital sehingga tidak akan pernah menyalahgunakan kewenangan jabatan masing-masing. Berdasarkan hasil hipotesis keempat diatas, dapat disimpulkan bahwa transformasi digital berpengaruh terhadap budaya kerja melalui core values ASN BerAKHLAK sebagai variabel mediasi pada Institut Pemerintahan Dalam Negeri.

Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi digital memiliki pengaruh positif terhadap budaya kerja pegawai di IPDN Kampus Papua. Peningkatan transformasi digital mendorong ASN (PNS dan PPPK) semakin mampu mengoperasikan perangkat digital dengan baik, yang berimplikasi pada perbaikan budaya kerja. Transformasi digital juga berpengaruh positif terhadap Core Values ASN

BerAKHLAK, terlihat dari meningkatnya sinergitas antarunit dan bagian yang didukung ketersediaan sarana prasarana digital yang memadai. Core Values ASN BerAKHLAK terbukti berpengaruh positif terhadap budaya kerja, di mana peningkatan nilai inti mendorong kompetensi, kreativitas, dan kepatuhan terhadap aturan berbasis sistem digitalisasi. Selain itu, Core Values ASN BerAKHLAK berperan sebagai mediator signifikan dalam hubungan antara transformasi digital dan budaya kerja, yang diperkuat oleh pemanfaatan fasilitas digital seperti ruang multimedia, ruang rapat virtual, dan jaringan Wi-Fi.

Temuan ini memberikan kontribusi praktis bagi IPDN Kampus Papua, khususnya dalam perumusan kebijakan evaluasi perubahan organisasi di bidang keprajaan, terutama terkait pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler praja. Hasil penelitian dapat menjadi bahan pertimbangan untuk meningkatkan efektivitas kegiatan, menyesuaikan komposisi praja, serta mempertimbangkan kompetensi dalam penempatan praja di kampus regional. Dengan demikian, penguatan transformasi digital dan internalisasi Core Values ASN BerAKHLAK dapat menjadi strategi kunci dalam membangun budaya kerja yang adaptif dan berorientasi kinerja.

Penelitian ini masih terbatas pada variabel transformasi digital, Core Values ASN BerAKHLAK, dan budaya kerja, sehingga belum mencakup variabel lain yang berpotensi memengaruhi efektivitas pengelolaan kegiatan ekstrakurikuler. Penelitian di masa depan disarankan untuk menambahkan variabel lain, baik sebagai variabel independen maupun mediasi, guna memperluas pemahaman mengenai faktor-faktor yang memengaruhi budaya kerja dan kinerja organisasi. Selain itu, pengembangan indikator yang lebih beragam juga perlu dipertimbangkan untuk menangkap dinamika perubahan perilaku ASN di era digital secara lebih komprehensif.

Referensi

- Abdillah, W, dan Hartono, J. (2009) Konsep dan Aplikasi PLS (Partial Least Square) Untuk Penelitian Empiris. Yogyakarta: Badan Penerbit Fakultas Ekonomi.
- Ananda, Ibnu (2022) Strategi Transformasi Digital Untuk Menciptakan Bentuk Baru Proposisi Nilai dan Interaksi Pelanggan Pada Desa Wisata Pulesari di Yogyakarta. Tesis Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.
- Anggia Septyandi Kusnadi (2024) Pengaruh Transformasi Digital, Budaya Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jawa Barat. Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi Vol.3, No.6, September 2024. ISSN : 2828-5298.
- Apriyanti, Ira (2008) Work Culture Among Argo-Entrepreneurs. Tesis Fakultas Pertanian Universitas Putra Malaysia, Malaysia.
- Arijanto, Agus *et al.*, (2018) Manajemen Perubahan. Halaman Moeka Publishing. Jakarta Barat.
- Arikunto, S (2002) Metodologi Penelitian Suatu Pendekatan Proposal. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Armstrong, Michael & Taylor (2023) Human Resource Management Practice: A Guide To The Theory And Practice Of People Managemen. London, New York: Kogan Page.
- Aulia, Riska & Aslami, Nuri (2023) Peran Manajemen Perubahan Dalam Menghadapi Tantangan dan Mengoptimalkan Peluang di Era Digital Vol. 1 No. 2, Juni 2023 E-ISSN: 2986-9463.
- Edison, Emron, *et al.*,. (2020) Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Alfabeta.
- Erwin, *et al.*, (2023) Transformasi Digital. PT Sonpedia Publishing Indonesia, Jambi. Juni 2023 ISBN : 978-623-09-3640-1.
- Fachrurazi, *et al.*, (2021) Teori dan Konsep: Manajemen Sumber Daya Manusia. Batam: Yayasan Cendikia Mulia Mandiri. ISBN: 978-623-98287-4-5.

- Ferdinand, Augusty (2011) *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk Skripsi, Thesis, dan Disertai Ilmu Manajemen*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Ferdinand, Augusty (2015) *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk Skripsi, Thesis, dan Disertai Ilmu Manajemen Edisi Dua*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam (2011) *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. Latan, H. (2012) *Partial Least Square: Konsep, Teknik dan Aplikasi Smart PLS 2.0 M3*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, & Latan (2015) *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan. Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu (2017) *Manajemen: Dasar, Pengertian, Dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu. (2017) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hidayanto, Achmad Nizar *et al.*, (2010) Strategi Manajemen Perubahan Untuk Mendukung Implementasi Sistem Informasi Rumah Sakit Studi Kasus: Rsud Raa Soewondo Pati, *Journal of Information Systems*, Vol. 6 I.2, October 2010.
- Hirman, Hermawan & Pratama, Raditya Hendra (2018) Analisis Sistem Pembayaran Biaya Perjalanan Dinas Pada Kantor Pelayanan Utama Bea Dan Cukai Tipe C Soekarno Hatta. Vol. 2 No. 1, 2018.
- Hussein, A.S. (2015) Penelitian Bisnis dan Manajemen Menggunakan Partial Least Square (PLS) dengan smartPLS 3.0. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya.
- Kosasi, Sandi (2011) *Manajemen Perubahan Dan Implementasi Dalam Proyek Sistem Informasi*, Vol. I No.1 Januari 2011.
- Kurniawan, Iwan (2023) Transformasi Aparatur Sipil Negara (ASN) Kementerian Hukum Dan Ham RI BerAKHLAK. *Jurnal Ilmiah Kajian Keimigrasian*, Vol.6 No.2 05 Agustus 2023.
- Martono, Nanang (2010) *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta. Rajawali Pers.
- Mellita, Dina & Elpanso, Efan (2020) Model Lewin Dalam Manajemen Perubahan: Teori Klasik Menghadapi Disrupsi Dalam Lingkungan Bisnis. E-ISSN: 2655-8262 Vol. 19, No. 2, Agustus 2020.
- Mukhlis, Muhammad & Tyas, A. A. Winadi P. (2024) The Role of Change Management in Improving Organizational Performance. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan* Vol. 12 No. 3, 2024 ISSN 2337 – 7860.
- Mulyadi (1997) *Manajemen Perubahan*, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia* Vol.12 No.3 Tahun 1997.
- Nasution, D.A., & Aslami, Nuri (2022) Fungsi Manajemen Perubahan Dalam Kemajuan Suatu Organisasi/Perusahaan, *Sibatik Jurnal Elektronik* Vol. I No.8 E-ISSN 2809-8544.
- Nawawi, H. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Gadjah Mada University Press.
- Nazir (2011) *Metode Penelitian*. Cetakan ke-7. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Ndraha, T. (2003). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Rineka Cipta. ISBN 9795187058.
- Ndraha, T. (2005). *Teori Budaya Organisasi*. Jakarta: Rineka Cipta. ISBN 9795189395.
- Nurdewi (2022). Literasi Digital Pemerintahan Sebagai Perwujudan ASN BerAKHLAK yang Adaptif dan Kompetitif. *Jurnal Penelitian Multidisiplin Ilmu*. Vol.1, No.3 PP: 627-636, Oktober 2022.
- Nurtjahjani, Fullchis dan Masreviastuti (2007) Analisa Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Pengaruh pada Kinerja Karyawan Lembaga Perbankan Syariah di Malang. *Arthavidya*. Vol. 8. No.1. Februari.
- Nuryati, *et al.*, (2023) Digital Transformation, Work From Home On The Performance Of Culinary MSMEs In Indonesia After The Pandemic. *Proceedings Conference on Economics and Business Innovation*. Volume 3, Issue 1, Maret 2023.
- Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 113/Pmk.05/2012 Tentang Perjalanan Dinas Dalam Negeri Bagi Pejabat Negara, Pegawai Negeri, Dan Pegawai Tidak Tetap.
- Peraturan residen Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE).
- Prasetyo & Jannah (2011) *Metode Penelitian Kuantitatif: Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Rajawali Pers.

- Rachman, *et al.*. (2023) Pengaruh Transformasi Digital Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Pengadilan Pajak. Jakarta Selatan: Universitas Nasional.
- Riduan & Firdaus (2024) Transformasi Digital dan Kinerja: Kajian Peran Budaya Organisasi, Kompetensi Digital, Strategi Bisnis Di Bisnis Telekomunikasi. *Jurnal Maneksi* Vol 13, No. 1, Maret 2024. E-ISSN: 2597-4599.
- Riduwan & Kuncoro (2011) Cara Menggunakan dan. Mamaknai Path Analysis (Analisis Jalur). Bandung: Alfabeta.
- Robbins SP, Dan Judge (2011) *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat.
- Rogers, D. L. (2017) *The Digital Transformation Playbook Rethink Your Business for the Digital Age*. Columbia Business School Publishing.
- Rosdiana, Nila & Aslami, Nuri (2022) Model-Model Utama Manajemen Perubahan dalam Pemikiran Kurt Lewin. *Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Bisnis Digital*, Vol. 1 No.2 Juli 2022 Hal. 251–256 E-ISSN 2809-8692. 15 Juni 2022.
- Said, Abdul Rauf Alauddin (2015) Pembagian Kewenangan Pemerintah Pusatpemerintah Daerah Dalam Otonomi Seluasluasnya Menurut UUD 1945. *Jurnal Ilmu Hukum* Vol.9 No. 4, Oktober-Desember 2015. ISSN 1978-5186.
- Shalsabila, Nabila *et al.*, (2025) Implementasi Core Values ASN BerAKHLAK dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Kejaksaan Negeri OKU Selatan. *Jurnal Pemerintahan dan Politik*, Vol. 10 No. 1 Januari 2025, PP. 152 – 169.
- Subandrio *et al.*, (2022) Pengaruh Budaya Kerja Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Arta Boga Cemerlang Kota Bengkulu. *Jurnal Manajemen Modal Insani Dan Bisnis (JMMIB)* Vol.3 No.2 Desember 2022 e-ISSN 2723-424X.
- Sugiyono (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono (2015) *Metode penelitian pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Cetakan ke- 21. Penerbitan, Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono (2017) *Metode Penelitian dan Pengembangan (Research and Development)*. Cetakan ke-3. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono (2018) *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Method)*. Bandung: Alfabeta.
- Sumeleh, Sifra A. D. *et al.*, (2024) Penerapan sistem dan prosedur akuntansi untuk perjalanan dinas berdasarkan PMK Nomor 119 Tahun 2023 pada Perwakilan BPKP Provinsi Sulawesi Utara. *Riset Akuntansi dan Portofilo Investasi* Vol.2 No.2 2024 Hal. 380-390 14 October 2024.
- Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2021 tentang Implementasi Core Values BerAKHLAK dan Employer Branding Aparatur Sipil Negara (ASN).
- Triatna, Cipi. (2015) *Perilaku Organisasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Tubagus, Achmad Darodjat (2015) *Pentingnya Budaya Kerja Tinggi & Kuat Absolute*. PT Refika Aditama: Bandung, Jawa Barat.
- Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.
- Wahyuddin, Hendra. (2022) Budaya Organisasi. *Multiverse: Open Multidisciplinary Journal*. 1(2), page: 51 – 56. ISSN: 296-3900x.
- Waterman, Robert H. (1980) *Structure Is Not Organization*. Business Horizons. Juni 1980.
- Wulandari, Serly & Widowati, Anisha (2023) Implementasi Program Sipelandukilat Dalam Peningkatan Pelayanan Publik Di Wilayah Perbatasan Dan Pedalaman (Studi Kasus Di Kabupaten Nunukan Provinsi Kalimantan Utara). *Jurnal Kebijakan Pemerintahan*. Vol.6(1) (2023) Hal. 11-24 e-ISSN 2721-7051.

Penulis korespondensi

Abdul Rasyid dapat dihubungi di: abdulrasyidfeuniyap72@gmail.com



Lampiran

Tabel A1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Butir Item	Outer Loading	AVE
Transformasi Digital (X)	TD1	0.788	0.604
	TD2	0.853	
	TD3	0.763	
	TD4	0.751	
	TD5	0.810	
	TD6	0.788	
	TD7	0.837	
	TD8	0.753	
	TD9	0.714	
	TD10	0.742	
	TD11	0.752	
	TD12	0.700	
	TD13	0.834	
Budaya Kerja (Y)	BK1	0.738	0.580
	BK2	0.805	
	BK3	0.805	
	BK4	0.721	
	BK5	0.756	
	BK6	0.759	
	BK7	0.811	
	BK8	0.819	
	BK9	0.719	
	BK10	0.730	
	BK11	0.713	
Core Values ASN Berakhlak (Z)	CV1	0.758	0.616
	CV2	0.767	
	CV3	0.811	
	CV4	0.801	
	CV5	0.747	
	CV6	0.719	
	CV7	0.719	
	CV8	0.844	
	CV9	0.758	
	CV10	0.734	
	CV11	0.789	
	CV12	0.800	
	CV13	0.753	
	CV14	0.839	
	CV15	0.777	
	CV16	0.729	
	CV17	0.852	
	CV18	0.868	
	CV19	0.806	
	CV20	0.784	
	CV21	0.790	
	CV22	0.801	

Sumber: Data Olahan (2025)



Tabel A2. Outer Loading Faktor

	Budaya Kerja (Y)	Core Values ASN Berakhlak (Z)	Transformasi Digital (X)
BK1	0.738	0.511	0.541
BK10	0.730	0.472	0.480
BK11	0.713	0.623	0.652
BK2	0.805	0.560	0.565
BK3	0.805	0.535	0.616
BK4	0.721	0.655	0.562
BK5	0.756	0.641	0.580
BK6	0.759	0.577	0.559
BK7	0.811	0.597	0.533
BK8	0.819	0.639	0.615
BK9	0.719	0.566	0.573
CV1	0.511	0.758	0.579
CV10	0.704	0.734	0.625
CV11	0.531	0.789	0.610
CV12	0.569	0.800	0.613
CV13	0.503	0.753	0.543
CV14	0.614	0.839	0.654
CV15	0.576	0.777	0.587
CV16	0.581	0.729	0.621
CV17	0.615	0.852	0.645
CV18	0.621	0.868	0.619
CV19	0.609	0.806	0.676
CV2	0.480	0.767	0.554
CV20	0.599	0.784	0.559
CV21	0.688	0.790	0.699
CV22	0.650	0.801	0.571
CV3	0.608	0.811	0.601
CV4	0.557	0.801	0.618
CV5	0.457	0.747	0.529
CV6	0.644	0.719	0.563
CV7	0.678	0.719	0.525
CV8	0.621	0.844	0.629
CV9	0.718	0.758	0.627
TD1	0.546	0.548	0.788
TD10	0.437	0.521	0.742
TD11	0.678	0.634	0.752
TD12	0.467	0.508	0.700
TD13	0.606	0.630	0.834
TD2	0.605	0.662	0.853
TD3	0.702	0.646	0.763
TD4	0.670	0.598	0.751
TD5	0.553	0.561	0.810
TD6	0.599	0.587	0.788
TD7	0.632	0.674	0.837
TD8	0.562	0.646	0.753
TD9	0.457	0.512	0.714

Sumber: Data Olahan (2025)