



The Role of Digital Transformation and Leadership Style on Financial Performance of Defense Industries

Wahyudi Kurniawan¹, Dwi Soediantono²

^{1,2}Sekolah Staf dan Komando TNI Angkatan Laut

Corresponding email : 18307wahyudi@gmail.com

Abstract

The purpose of this study is to analyze the influence of the managers' leadership style and digital transformation on financial performance on defense industries. The method used in this research is quantitative and uses SEM (Structural Equation Modeling), and data analysis uses SmartPLS 3.3.3 software. The population in this study was 130 staff of defense industries. The sampling technique used is cluster random sampling, and the data collection method used is a survey through filling out a questionnaire. Based on data analysis, we conclude that leadership style has a significant effect on financial performance. This means that an effective leadership style will increase financial performance and an ineffective leadership style will decrease financial performance. Digital transformation has no significant effect on financial performance. This means that an increase in digital transformation will not increase financial performance and a decrease in digital transformation will not decrease financial performance. Leadership style has a significant effect on digital transformation. This means that an effective leadership style will increase digital transformation and an ineffective leadership style will decrease digital transformation. The novelty of this research is the creation of a variable model of leadership style, digital transformation, and financial performance in defense industries

Keywords: *Leadership Style, Digital Transformation, Finance Performance, defense industries*



Peran Transformasi Digital dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Keuangan Industri Pertahanan

Wahyudi Kurniawan¹, Dwi Soediantono²

^{1,2}Sekolah Staf dan Komando TNI Angkatan Laut

Corresponding email : 18307wahyudi@gmail.com

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan manajer dan transformasi digital terhadap kinerja keuangan pada industri pertahanan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dan menggunakan SEM (Structural Equation Modelling), dan analisis data menggunakan software SmartPLS 3.3.3. Populasi dalam penelitian ini adalah 130 staf industri pertahanan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah cluster random sampling, dan metode pengumpulan data yang digunakan adalah survei melalui pengisian kuesioner. Berdasarkan analisis data, kami menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan. Artinya gaya kepemimpinan yang efektif akan meningkatkan kinerja keuangan dan gaya kepemimpinan yang tidak efektif akan menurunkan kinerja keuangan. Transformasi digital tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan. Artinya, peningkatan transformasi digital tidak akan meningkatkan kinerja keuangan dan penurunan transformasi digital tidak akan menurunkan kinerja keuangan. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap transformasi digital. Artinya gaya kepemimpinan yang efektif akan meningkatkan transformasi digital dan gaya kepemimpinan yang tidak efektif akan menurunkan transformasi digital. Kebaruan dari penelitian ini adalah terciptanya model variabel gaya kepemimpinan, transformasi digital, dan kinerja keuangan di industri pertahanan

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan, Transformasi Digital, Kinerja Keuangan, industri pertahanan

1. Pendahuluan

Membangun sebuah sistem pertahanan nasional yang kuat, paling tidak membutuhkan pertimbangan pada empat hal berikut: faktor geografis negara yang bersangkutan, sumber daya nasional sebuah negara, analisis terhadap kemungkinan ancaman yang akan muncul, dan perkembangan teknologi informasi. Kerjasama pertahanan tidak bisa terelakkankarena situasi lingkungan strategis yang tidak menentu dan kesamaan kepentingan strategis. Dalam konteks global saat ini ancaman terhadap kedaulatan negara telah berkembang sejalan dengan perkembangan teknologi. Teknologi pertahanan selalu dianggap mewakili kekinian karena senantiasa didorong oleh kemampuan penangkalan untuk dapat menjawab tuntutan dan merespon ancaman yang selaluberubah. Oleh karena itu, produk



pertahanan selalu menjadi state of the art. Dalam konteks tersebut, suatu negara yang memiliki industri pertahanan yang mapan dianggap memiliki sebuah keuntungan strategis dalam tatanan global.

Menurut Aldulaimi (2021) dan Naushad (2021), kepemimpinan merupakan karakteristik penting yang diperlukan untuk mengelola dan memimpin suatu organisasi baik melalui individu maupun tim untuk mencapai visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan adalah kapasitas manajemen perusahaan untuk menetapkan dan mencapai tujuan yang menantang, mengambil tindakan cepat dan tegas saat dibutuhkan, mengungguli persaingan, dan menginspirasi orang lain untuk tampil di level tertinggi yang mereka bisa. Gaya kepemimpinan terbagi menjadi tiga, yaitu gaya kepemimpinan transaksional, transformasional, dan pelayan. Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan di mana para pemimpin mendorong, menginspirasi, dan memotivasi karyawan untuk berinovasi dan menciptakan perubahan yang akan membantu menumbuhkan dan membentuk kesuksesan masa depan perusahaan. Hal ini dicapai dengan memberikan contoh di tingkat eksekutif melalui rasa budaya perusahaan yang kuat, kepemilikan karyawan, dan kemandirian di tempat kerja. Kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan di mana para pemimpin mempromosikan kepatuhan oleh pengikut melalui penghargaan dan hukuman. Melalui sistem penghargaan dan hukuman, pemimpin transaksional mampu menjaga pengikutnya tetap termotivasi untuk jangka pendek. Kepemimpinan yang melayani adalah filosofi kepemimpinan di mana tujuan pemimpin adalah untuk melayani. Ini berbeda dengan kepemimpinan tradisional di mana fokus utama pemimpin adalah kemajuan perusahaan atau organisasi mereka. Tidak menutup kemungkinan seorang pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda sesuai dengan situasi yang dihadapi. Dalam industri pertahanan, gaya kepemimpinan yang biasanya dianut adalah gaya transaksional dan transformasional.

Menurut Nguyen dkk. (2021) dan Pham Thi et al. (2021), gaya kepemimpinan transaksional akan menurunkan turnover karyawan. Penelitian ini memberikan hasil yang berbeda karena objeknya juga berbeda. Objeknya adalah industri pertahanan, yang sebagian besar bergerak di bidang kuliner, fashion, dan kerajinan. Ketiga sektor ini terutama berfokus pada output. Karyawan akan diberikan target untuk menghasilkan jumlah tertentu sesuai dengan kesepakatan awal. Kemudian ketika target terpenuhi, karyawan sering berpindah ke pekerjaan yang lebih menjanjikan. Hal ini menyebabkan tingkat turnover karyawan yang tinggi karena industri pertahanan tidak memberikan posisi permanen bagi karyawannya. Juga, dibutuhkan waktu bagi industri pertahanan untuk mencari pengganti bagi karyawan yang terus berganti pekerjaan. Selain itu, mayoritas responden juga merupakan pelaku usaha yang baru saja berkembang. Kekuatan transaksional juga sesuai untuk perusahaan besar dalam suasana industri yang stabil. Objek penelitian dalam penelitian ini adalah industri pertahanan yang terlibat dalam industri kreatif. Industri kreatif merupakan salah satu industri pertahanan yang paling kompetitif di Indonesia karena setiap tahun bermunculan bisnis-bisnis baru yang memiliki inovasi tersendiri. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan manajer dan transformasi digital terhadap kinerja keuangan pertahanan industri di Indonesia. Berdasarkan masalah dan penelitian sebelumnya, diperoleh hipotesis sebagai berikut:

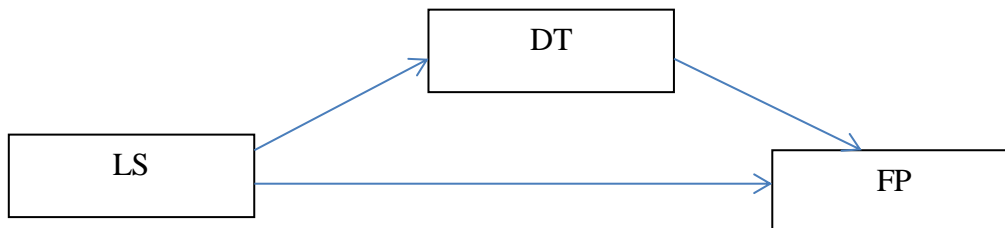
H1: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan

H2: Transformasi Digital berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan

H3: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap transformasi digital

2. Metode

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dan menggunakan SEM (Structural Equation Modeling) karena metode SEM cocok untuk membuktikan teori penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah 130 pengelola industri pertahanan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah cluster random sampling, dimana peneliti membagi suatu populasi menjadi kelompok-kelompok yang lebih kecil yang dikenal dengan cluster. Mereka kemudian secara acak memilih di antara kelompok-kelompok ini untuk membentuk sampel. Cluster di sini dikelompokkan berdasarkan usia, jenis kelamin, pendapatan, dan pendidikan terakhir. Metode pengumpulan data yang digunakan peneliti adalah survei melalui pengisian kuesioner. Survei adalah metode penelitian yang digunakan untuk mengumpulkan data dari sekelompok responden yang telah ditentukan sebelumnya untuk mendapatkan informasi dan wawasan tentang berbagai topik yang diminati. Mereka dapat memiliki banyak tujuan, dan peneliti dapat melakukannya dengan banyak cara tergantung pada metodologi yang dipilih dan tujuan penelitian. Sedangkan pengumpulan data melalui studi kepustakaan dilakukan dengan menggali dan mempelajari informasi atau teori-teori yang berkaitan dengan tema yang sedang diteliti oleh peneliti melalui buku-buku, jurnal, dan penelitian yang ada. Model penelitian adalah sebagai berikut (Gambar 1):



Gambar 1. Research Model

Gaya kepemimpinan (LS), Transformasi digital (DT), dan Kinerja Keuangan (FP)

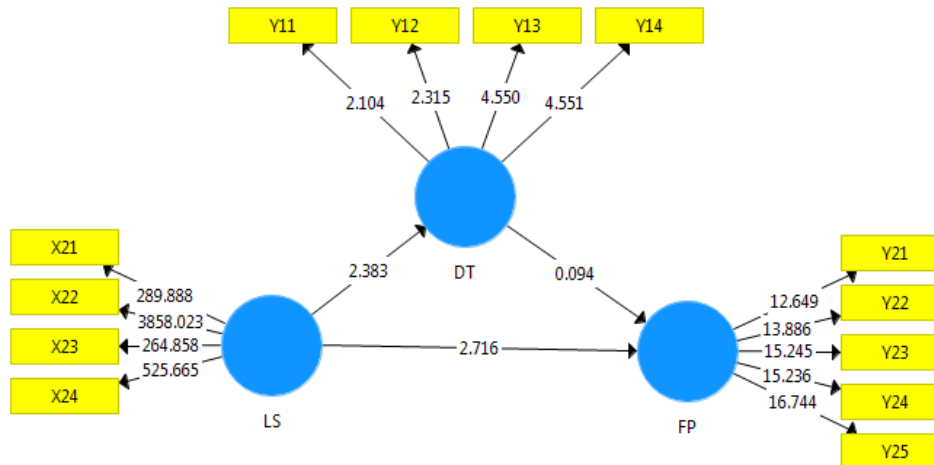
3. Hasil dan Diskusi

Pengujian hipotesis dalam PLS disebut juga sebagai inner model test. Pengujian ini meliputi uji signifikansi pengaruh langsung dan tidak langsung serta pengukuran besarnya pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Uji pengaruh dilakukan dengan menggunakan uji t-statistik pada model analisis partial least square (PLS) menggunakan software SmartPLS 3.0. Dengan teknik bootstrap, nilai R-Square dan nilai uji signifikansi yang diperoleh ditunjukkan pada Tabel 2.

Tabel 1. R Square

	R Square	R Square Adjusted
DT	0.077	0.074
FP	0.029	0.022

Berdasarkan Tabel 1, nilai R-Square untuk kinerja keuangan adalah 0,029 yang berarti bahwa perubahan 2,9% pada variabel kinerja keuangan dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan dan transformasi digital. Nilai R-Square untuk transformasi digital adalah 0,077 yang berarti bahwa 7,7% perubahan variabel transformasi digital dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan.



Gambar 2 2. Hypotheses Testing

Hasil pengujian hipotesis untuk semua variabel yang berpengaruh langsung ditunjukkan pada Tabel 4 dan Gambar 2.

Tabel 2 Hasil Hipotesis Model Struktural

Hypothesis	p-value	Hasil
H1: FP <--- LS	0.000	Didukung
H2: FP <--- DT	0.000	Didukung
H3: DT <--- LS	0.000	Didukung

H1: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan

Berdasarkan hasil uji regresi diperoleh p-value signifikan ($0,007 < 0,05$) yang berarti gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan. Artinya gaya kepemimpinan yang efektif akan meningkatkan kinerja keuangan dan gaya kepemimpinan yang tidak efektif akan menurunkan kinerja keuangan. Hasil penelitian ini sejalan dengan Asbari et al. (2021), Astuti dkk. (2020), dan Basri dkk. (2020), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan.

H2: Transformasi digital berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan

Berdasarkan hasil uji regresi p-value signifikan ($0,025 > 0,05$) yang berarti transformasi digital berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan. Artinya, peningkatan transformasi digital akan



meningkatkan kinerja keuangan dan penurunan transformasi digital akan menurunkan kinerja keuangan. Hasil penelitian ini sejalan dengan Budi dan Maksum (2020), Nugroho et al. (2020), Quddus dkk. (2020), dan Wanasida dkk. (2020), yang menyatakan bahwa transformasi digital tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan.

H3: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap transformasi digital

Berdasarkan hasil uji regresi diperoleh p-value signifikan ($0,018 < 0,05$) yang berarti gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap transformasi digital. Artinya gaya kepemimpinan yang efektif akan meningkatkan transformasi digital dan gaya kepemimpinan yang tidak efektif akan menurunkan transformasi digital. Hasil penelitian ini sejalan dengan Ismaya et al. (2020), Yunarsih dkk. (2020), Suheny dkk. (2020), dan Wanasida dkk. (2020), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap transformasi digital

Menurut Asbari dkk. (2021), Astuti dkk. (2020), Basri dkk. (2020), Budi dan Maksum (2020), Nugroho dkk. (2020), kepemimpinan transformasional dianggap lebih penting daripada gaya kepemimpinan lainnya untuk mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan. Kinerja perusahaan yang unggul adalah karena pemimpin transformasional yang meningkatkan inovasi organisasi dengan mengambil inisiatif yang mampu, sehingga meningkatkan profitabilitas bisnis. Struktur dalam industri pertahanan biasanya informal atau datar, yang memungkinkan semua karyawan memiliki pemahaman yang lebih baik tentang operasi bisnis sehari-hari. Kepemimpinan non-kinerja menunjukkan ketidakmampuan seorang pemimpin untuk mencapai profitabilitas dan kesuksesan, yang mengarah pada kegagalan. Oleh karena itu, pemimpin transformasional dapat menginspirasi karyawan untuk mencapai kepuasan pribadi. Menurut Yunarsih dkk. (2020), Suheny dkk. (2020), dan Wanasida dkk. (2020), memberikan wewenang kepada karyawan untuk mengambil keputusan menunjukkan fleksibilitas dalam kepemimpinan. Di beberapa bisnis industri pertahanan, manajer produksi memiliki pengetahuan dan pemahaman yang tidak memadai tentang lingkungan industri. Namun, struktur informal atau datar memungkinkan semua karyawan memiliki pemahaman yang lebih baik tentang operasi bisnis sehari-hari.

4. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan. Artinya gaya kepemimpinan yang efektif akan meningkatkan kinerja keuangan dan gaya kepemimpinan yang tidak efektif akan menurunkan kinerja keuangan. Transformasi digital tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan. Artinya, peningkatan transformasi digital tidak akan meningkatkan kinerja keuangan dan penurunan transformasi digital tidak akan menurunkan kinerja keuangan. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap transformasi digital. Artinya gaya kepemimpinan yang efektif akan meningkatkan transformasi digital dan gaya kepemimpinan yang tidak efektif akan menurunkan transformasi digital. Secara teoritis, penelitian ini memberikan arahan tentang konsep manajemen dan kepemimpinan organisasi dalam konteks industri pertahanan. Gaya kepemimpinan pelayan dan kepemimpinan transformasional dinilai



mampu mengantisipasi pengelolaan industri pertahanan di masa turbulensi dan globalisasi bisnis. Namun secara empiris, penelitian ini perlu dikembangkan dalam melakukan uji kontekstual terhadap model perilaku manajer produksi industri pertahanan dalam menjalankan tugasnya. Meskipun penelitian ini mengandung beberapa kontribusi, keterbatasan penelitian ini adalah keseragaman model industri pertahanan dengan berbagai kriteria belum tereksplorasi dengan baik.

Reference

- Aldulaimi, S. H. (2021). Rational leadership for the Middle East: A multiple competencies model. *The Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, 8(4), 687–697. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no4.0687>
- Asbari, M., Dylmoon Hidayat, D., & Purwanto, A. (2021). Managing employee performance: From leadership to readiness for change. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(1), 74–85. <https://doi.org/10.5555/ijosmas.v2i1.12>
- Astuti, R. Y., Sa'adah, N., Rahmawati, S. D., Astuti, J. P., Suprpti, S., & Sudargini, Y. (2020). Impact of leadership style, work motivation, organization culture toward work performance. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 1(3), 49-64. <https://doi.org/10.7777/jiemar.v1i3.56>
- Basri, W. T. S., Abdillah, A., Kharis, A., Jaenudin, Purwanto, A., Mufid, A., Maharani, S., Badi`ati, A. Q., Fahlevi, M., & Sumartiningsih, S. (2020) Democratic, autocratic, bureaucratic, and charismatic leadership style: Which influence school teachers performance in education 4.0 era? *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(9), 277-286. doi:10.31838/srp.2020.9.45
- Budi, M., & Maksum, I. (2020). the importance of changing management styles in the digital age: The importance of changing management styles in the digital age. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 1(3), 148-154. <https://doi.org/10.7777/jiemar.v1i3.75>
- Ismaya, B., Setiawan, T., Sulistyarini, I., Winarti, A., Nabila, R., Purnamaningsih, I. R., Haryati, Widodo, A. P., Klau, I. C. S., & Purwanto, A. (2020) FAST leadership model for university leaders performance in pharmacy faculty: Yesterday, today and tomorrow. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(8), 362-373. <https://doi.org/10.31838/srp.2020.8.54>
- Naushad, M. (2021). Investigating determinants of entrepreneurial leadership among SMEs and their role in the sustainable economic development of Saudi Arabia. *The Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, 8(4), 225–237. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no4.0225>
- Nugroho, B. S., Widdah, M. E., Suryana, A. T., Ibrahim, T., Humaira, M. A., Nasrudin, M., Mubarak, M. S., Abadi, M. T., Adisti, A. R., Gadzalia, S. S., Muqtada, M. R., Purwanto, A., Fahlevi, M., & Sudargini, Y. (2020) Effect of leadership style toward indonesian education performance in education 4.0 era: A schematic literature review. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(10), 371-378. <https://doi.org/10.31838/srp.2020.10.60>
- Purwanto, A., Asbari, M., Hartuti, H., Setiana, Y. N., & Fahmi, K. (2021). Effect of psychological capital and authentic leadership on innovation work behavior. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(1), 1–13. <https://doi.org/10.5555/ijosmas.v2i1.4>



- Purwanto, A., Asbari, M., & Santoso, T. I. (2021). Analisis Data Penelitian Sosial dan Manajemen: Perbandingan Hasil antara Amos, SmartPLS, WarpPLS, dan SPSS Untuk Jumlah Sampel Medium. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(4), 43-53.
- Purwanto, A., Purba, J. T., Bernarto, I., & Sijabat, R. (2021). Pengaruh Servant, Digital dan Green leadership Terhadap Kinerja Industri Manufaktur Melalui Mediasi Komitmen Organisasi. *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen dan Kewirausahaan*, 5(1), 1-13.
- Purwanto, A., Asbari, M., Santoso, P. B., Wijayanti, L. M., Hyun, C. C., & Saifuddin, M. P. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Otokratis Terhadap Kinerja Sistem Jaminan Halal HAS 23000 Pada Industri Makanan Kemasan. *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, 4(1), 156-179.
- Fayzhall, M., Purwanto, A., Asbari, M., Goestjahjanti, F. S., Winanti, W., Yuwono, T., ... & Suryani, P. (2020). Transformational versus Transactional Leadership: Manakah yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Guru?. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 256-275.
- Fayzhall, M., Purwanto, A., Asbari, M., Basuki, S., Mustofa, M., Hutagalung, D., ... & Andriyani, Y. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kapabilitas Inovasi Guru Dalam Perspektif Organizational Learning. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 64-91.
- Sopa, A., Asbari, M., Purwanto, A., Santoso, P. B., Mustofa, D. H., Maesaroh, S., & Primahendra, R. (2020). Hard skills versus soft skills: which are more important for Indonesian employees innovation capability. *International Journal of Control and Automation*, 13(2), 156-175.
- Purwanto, A., Bernarto, I., Asbari, M., Wijayanti, L. M., & Hyun, C. C. (2020). Effect of transformational and transactional leadership style on public health centre performance. *Journal of Research in Business, Economics, and Education*, 2(1).
- Hyun, C. C., Wijayanti, L. M., Asbari, M., Purwanto, A., Santoso, P. B., Wardani, I. G. K., ... & Pramono, R. (2020). Implementation of contextual teaching and learning (CTL) to improve the concept and practice of love for faith-learning integration. *International Journal of Control and Automation*, 13(1), 365-383.
- Quddus, A., Nugroho, B. S., Hakim, L., Ritaudin, M. S., Nurhasanah, E., Suarsa, A., Karyanto, U. B., Tanjung, R., Hendar, P. V. Y., Awali, H., Mufid, A., Purwanto, A., Fahlevi, M., & Sudargini, Y. (2020) Effect of ecological, servant and digital leadership style influence university performance? Evidence from Indonesian universities. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(10), 408-417. <https://doi.org/10.31838/srp.2020.10.64>
- Rahaman, M. A., Luna, K. F., Ping, Z. L., Islam, M. S., & Karim, M. M. (2021). Do risk-taking, innovativeness, and proactivity affect the business performance of SMEs? A case study in Bangladesh. *The Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, 8(5), 689-695. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no5.0689>
- Suheny, E., Arum, M., Wandu, D., Rahmat, A., Kurnianingsih, A., Haerani, A., Dasmaran, V., Taryanto, A. S., & Purwanto, A. (2020) Develop leadership style model for Indonesian SMEs leaders during Covid-19 pandemic. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(8), 576-586. <https://doi.org/10.31838/srp.2020.8.82>



- Yunarsih, N., Rahayu, S., Fatoni, A., Sustiyono, A., Anwar, T., Sri, N., & Purwanto, A. (2020) Develop leadership style model for nurse in Indonesian hospital. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(8), 352-361. <https://doi.org/10.31838/srp.2020.8.53>
- Wanasida, A. S., Bernarto, I., Sudibjo, N., & Purwanto, A. (2021). The role of business capabilities in supporting organization agility and performance during the COVID-19 pandemic: an empirical study in Indonesia. *The Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, 8(5), 897–911. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no5.0897>