

DOI: <https://doi.org/10.38035/jemsi.v8i1.9919><https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Received: September 2026 | Revised: September 2026 | Accepted: Oktober 2026

Pengaruh *Strategic Leadership* dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Cabang Melalui *Dynamic Capabilities* pada PT. Bank Nagari

Frans Dika Permana¹, Herri Herri², Fajri Adrianto³

¹Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Andalas, Indonesia, fransdikapermana12@gmail.com

²Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Andalas, Indonesia, herri@eb.unand.ac.id

³Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Andalas, Indonesia, fajriadrianto@eb.unand.ac.id

Corresponding Author: fransdikapermana12@gmail.com¹

Abstract: *This study aims to analyze the effects of Strategic Leadership and organizational culture on branch performance through Dynamic Capabilities at PT Bank Nagari, West Sumatra. The study employed a quantitative approach with an explanatory research design and a cross-sectional approach. The unit of analysis consisted of 34 branch offices of PT Bank Nagari, involving 136 respondents comprising structural officers from each branch. Data were collected through questionnaires and analyzed using Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS). The results show that Strategic Leadership has no significant effect on Dynamic Capabilities or branch performance. In contrast, organizational culture has a positive and significant effect on both Dynamic Capabilities and branch performance. Dynamic Capabilities also have a positive and significant effect on branch performance. Furthermore, Dynamic Capabilities do not mediate the effect of Strategic Leadership on branch performance, but they partially mediate the effect of organizational culture on branch performance. These findings indicate that organizational culture plays an important role in developing the branch's ability to sense, seize, and transform in response to changes, which ultimately supports improved performance. The study provides managerial implications for PT Bank Nagari to strengthen organizational culture and Dynamic Capabilities as part of its efforts to improve branch performance sustainably.*

Keyword: *Strategic Leadership, Organizational Culture, Dynamic Capabilities, Branch Performance, Bank Nagari.*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Strategic Leadership dan budaya organisasi terhadap kinerja cabang melalui Dynamic Capabilities pada PT Bank Nagari Sumatera Barat. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain explanatory research dan pendekatan cross-sectional. Unit analisis penelitian adalah 34 kantor cabang PT Bank Nagari dengan 136 responden yang terdiri dari pejabat struktural pada masing-masing cabang. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner, sedangkan analisis data menggunakan Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS). Hasil penelitian

menunjukkan bahwa Strategic Leadership tidak berpengaruh signifikan terhadap Dynamic Capabilities maupun kinerja cabang. Sebaliknya, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Dynamic Capabilities dan kinerja cabang. Dynamic Capabilities juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja cabang. Selanjutnya, Dynamic Capabilities tidak memediasi pengaruh Strategic Leadership terhadap kinerja cabang, tetapi terbukti memediasi secara parsial pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja cabang. Temuan ini menunjukkan bahwa budaya organisasi merupakan faktor penting dalam membentuk kemampuan cabang untuk melakukan sensing, seizing, dan transforming yang pada akhirnya mendukung peningkatan kinerja. Penelitian ini memberikan implikasi bagi PT Bank Nagari untuk memperkuat budaya organisasi dan Dynamic Capabilities sebagai bagian dari upaya meningkatkan kinerja cabang secara berkelanjutan.

Kata Kunci: *Strategic Leadership*, Budaya Organisasi, *Dynamic Capabilities*, Kinerja Cabang, Bank Nagari.

PENDAHULUAN

Bank Pembangunan Daerah (BPD) menghadapi tantangan yang lebih kompleks di tengah dinamika industri perbankan nasional. BPD memiliki karakteristik unik dengan misi ganda yaitu mendukung pembangunan ekonomi daerah sekaligus menjaga kinerja bisnis yang berkelanjutan. BPD dihadapkan pada kompetisi dengan bank nasional dan perusahaan fintech, keterbatasan modal, serta kebutuhan transformasi digital yang cepat. Haris & Wahyudi (2022) menyoroti bahwa keberhasilan BPD di era digital sangat bergantung pada kepemimpinan strategis, budaya organisasi yang inovatif, dan kemampuan dinamis dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan industri. Sari, Hartono, & Iqbal (2023) menambahkan bahwa BPD Indonesia membutuhkan strategi transformasi digital yang terstruktur untuk menjaga relevansi di pasar perbankan modern. Hadi dan Baskoro (2024) menegaskan bahwa keberhasilan transformasi BPD bergantung pada integrasi kapabilitas internal dengan strategi digital yang adaptif.

PT Bank Nagari Sumatera Barat merupakan salah satu BPD yang menghadapi tantangan tersebut. Bank Nagari memiliki jaringan luas di Sumatera Barat. Berdasarkan Laporan Publikasi Bank Nagari Triwulan III 2024, total aset Bank Nagari mencapai sekitar Rp31,8 triliun dengan 34 kantor cabang, 70 kantor cabang pembantu, dan lebih dari 1,1 juta rekening nasabah aktif (Bank Nagari, 2024). Bank Nagari berperan penting dalam memperkuat perekonomian daerah Sumatera Barat melalui penyaluran kredit UMKM, pembiayaan infrastruktur, dan pengelolaan keuangan pemerintah daerah.

Bank Nagari memiliki jaringan yang luas dan peran strategis, namun kinerjanya dalam tiga tahun terakhir menunjukkan tren yang perlu mendapat perhatian serius. Data kinerja keuangan Bank Nagari menunjukkan fluktuasi dan berada di bawah rata-rata BPD nasional. Tabel 1. menyajikan perbandingan indikator kinerja Bank Nagari dengan rata-rata BPD nasional dan pesaing utama di wilayah Sumatera.

Tabel 1. Perbandingan Kinerja Bank Nagari (2022-2024)

Indikator	Tahun	Bank Nagari	Rata-rata BPD Nasional	Bank Sumut	Bank Riau Kepri
ROA (%)	2022	1,38	1,55	1,62	1,58
	2023	1,45	1,58	1,68	1,61
	2024	1,32	1,60	1,71	1,65
	2025	1,89	1,61	1,94	1,19
ROE (%)	2022	10,8	11,9	12,5	12,1
	2023	11,3	12,2	13,1	12,4
	2024	10,5	12,4	13,5	12,8
	2025	12,79	12,6	15,46	8,50

NPL (%)	2022	2,9	2,5	2,3	2,4
	2023	3,1	2,6	2,4	2,5
	2024	3,4	2,7	2,5	2,6
	2025	2,40	2,8	1,06	1,48
BOPO (%)	2022	82,5	80,2	78,5	79,8
	2023	81,8	79,5	77,8	78,9
	2024	83,2	79,8	77,2	78,5
	2025	82,69	80,1	79,20	84,86

Sumber: Diolah dari OJK Statistik Perbankan Indonesia Juni 2024 (Tabel rasio keuangan BPD), Laporan Tahunan Bank Nagari 2022-2024 (bagian ikhtisar keuangan), Laporan Tahunan Bank Sumut 2022-2024, dan Laporan Tahunan Bank Riau Kepri 2022-2024.

Tabel 1. menunjukkan empat permasalahan kinerja yang perlu dicermati. Pertama, ROA Bank Nagari pada tahun 2024 sebesar 1,32 persen berada di bawah rata-rata BPD nasional sebesar 1,60 persen dan pesaing terdekat seperti Bank Sumut 1,71 persen dan Bank Riau Kepri 1,65 persen. Kedua, ROE menunjukkan tren menurun dari 11,3 persen pada 2023 menjadi 10,5 persen pada 2024, sementara pesaing justru meningkat. Ketiga, rasio NPL Bank Nagari sebesar 3,4 persen merupakan yang tertinggi dibandingkan rata-rata BPD nasional sebesar 2,7 persen dan menunjukkan tren peningkatan yang mengkhawatirkan. Keempat, rasio BOPO sebesar 83,2 persen mengindikasikan efisiensi operasional yang lebih rendah dibandingkan pesaing. Kondisi tersebut menunjukkan Bank Nagari perlu melakukan evaluasi menyeluruh terhadap faktor internal yang memengaruhi kinerjanya.

Dalam perspektif manajemen strategis, Resource-Based View menjelaskan bahwa keunggulan bersaing berkelanjutan bersumber dari kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya internal yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak mudah digantikan (Barney, 1991). Penelitian ini berfokus pada faktor internal karena faktor tersebut berada dalam kendali manajemen dan dapat diintervensi secara langsung untuk meningkatkan kinerja. Dua faktor internal yang menjadi perhatian utama dalam penelitian ini adalah kepemimpinan strategis dan budaya organisasi.

Strategic Leadership berperan penting dalam mengarahkan organisasi menghadapi dinamika perubahan. Ireland & Hitt (2005) mendefinisikan kepemimpinan strategis sebagai kemampuan untuk mengantisipasi, memengaruhi, dan mengarahkan organisasi menuju keunggulan kompetitif berkelanjutan. Mereka mengidentifikasi enam komponen utama yaitu menentukan arah strategis, mengeksplorasi dan memelihara kompetensi inti, mengembangkan modal manusia, mempertahankan budaya organisasi yang efektif, menekankan praktik etis, serta membangun kontrol strategis yang seimbang. Quansah, Moghaddam, & Solansky (2022) menegaskan bahwa *Strategic Leadership* di level unit kerja memiliki peran signifikan terhadap pembentukan kapabilitas dinamis melalui mekanisme diskresi manajerial pimpinan unit. Dalam konteks Bank Nagari, kepemimpinan strategis pimpinan cabang dibutuhkan untuk mengelola transformasi digital, meningkatkan efisiensi operasional, dan menumbuhkan budaya inovasi yang berorientasi kinerja.

Faktor internal lain yang memengaruhi kinerja organisasi adalah budaya organisasi. Budaya organisasi membentuk perilaku individu dan memengaruhi efektivitas organisasi secara keseluruhan. Schein (2010) mendefinisikan budaya organisasi sebagai pola asumsi dasar yang dipelajari kelompok saat menghadapi adaptasi eksternal dan integrasi internal. Cameron & Quinn (2011) melalui Competing Values Framework membagi budaya organisasi menjadi empat tipe yaitu clan, adhocracy, market, dan hierarchy. Budaya yang kuat menciptakan keselarasan nilai dan perilaku anggota organisasi sehingga meningkatkan koordinasi dan efisiensi kerja. Budaya yang adaptif mendorong karyawan untuk berinovasi dan merespons perubahan pasar dengan cepat. Budaya yang berorientasi hasil memperkuat fokus pada pencapaian target dan produktivitas. Dalam konteks Bank Nagari, nilai budaya Minangkabau yang berlandaskan filosofi Adat Basandi Syarak Syarak Basandi Kitabullah memperkuat dimensi clan culture yang menekankan kebersamaan dan gotong royong (Naim & Hasibuan,

2021). Budaya tersebut perlu diimbangi dengan orientasi inovatif dan adaptif agar sejalan dengan tuntutan transformasi perbankan modern.

Pertanyaan yang muncul adalah bagaimana kepemimpinan strategis dan budaya organisasi dapat ditransformasikan menjadi peningkatan kinerja. *Dynamic Capabilities* berperan sebagai mekanisme penghubung. Teece (2007) mendefinisikan *Dynamic Capabilities* sebagai kemampuan organisasi untuk mengintegrasikan, membangun, dan mengonfigurasi ulang kompetensi internal serta eksternal untuk merespons perubahan lingkungan. Tiga dimensi utama *Dynamic Capabilities* meliputi sensing yaitu mendeteksi peluang dan ancaman, seizing yaitu memanfaatkan peluang melalui inovasi, dan transforming yaitu mengubah struktur dan proses organisasi. Kepemimpinan strategis mendorong terbentuknya *Dynamic Capabilities* melalui penetapan visi, pengembangan sumber daya manusia, dan pembangunan sistem pengendalian strategis. Budaya organisasi yang adaptif memperkuat *Dynamic Capabilities* melalui penciptaan lingkungan yang mendukung pembelajaran dan inovasi. *Dynamic Capabilities* memungkinkan organisasi memanfaatkan peluang pasar dan mengonfigurasi ulang sumber daya sehingga meningkatkan kinerja. *Dynamic Capabilities* berperan sebagai mediator yang menghubungkan kepemimpinan strategis dan budaya organisasi dengan kinerja organisasi.

Hubungan antara kepemimpinan strategis, budaya organisasi, *Dynamic Capabilities*, dan kinerja organisasi telah banyak diteliti, namun masih terdapat kesenjangan yang perlu diisi. Penelitian tentang *Strategic Leadership* dan kinerja organisasi menunjukkan hasil yang bervariasi. Beberapa studi menemukan hubungan positif langsung antara kepemimpinan strategis dan kinerja (Finkelstein, Hambrick, & Cannella, 2009), sementara studi lain menunjukkan hubungan tidak langsung melalui faktor internal organisasi (Ling et al., 2008). Meta-analisis terbaru oleh Alhidayatullah (2025) menunjukkan bahwa *Dynamic Capabilities* sering berperan sebagai variabel mediasi yang menjelaskan mekanisme hubungan tidak langsung antara kepemimpinan strategis dan kinerja organisasi. Penelitian ini memfokuskan pada peran mediasi *Dynamic Capabilities* karena bertujuan menjelaskan bagaimana kepemimpinan strategis dan budaya organisasi ditransformasikan menjadi kinerja melalui kemampuan adaptif organisasi. Sebagian besar penelitian masih berfokus pada konteks manufaktur atau perusahaan multinasional, bukan pada sektor jasa keuangan. Penelitian di Indonesia dan Asia Tenggara masih terbatas, khususnya pada Bank Pembangunan Daerah yang menghadapi tantangan digitalisasi dan transformasi budaya lokal. Berdasarkan teori contextual embeddedness, perilaku organisasi dipengaruhi oleh konteks sosial dan budaya tempat organisasi beroperasi sehingga temuan dari bank nasional tidak dapat digeneralisasi langsung ke BPD (Johns, 2017).

Berdasarkan permasalahan kinerja Bank Nagari dan kesenjangan penelitian yang telah diuraikan, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan. Penelitian ini menguji pengaruh *Strategic Leadership* dan budaya organisasi terhadap kinerja cabang melalui *Dynamic Capabilities* pada PT Bank Nagari Sumatera Barat. Secara akademis, penelitian ini menambah literatur manajemen strategis dengan menghadirkan bukti empiris dari konteks Bank Pembangunan Daerah di Indonesia yang masih jarang diteliti. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan memberikan rekomendasi bagi manajemen Bank Nagari dalam mengembangkan kepemimpinan strategis yang adaptif, memperkuat budaya organisasi yang inovatif, dan membangun *Dynamic Capabilities* untuk meningkatkan kinerja organisasi secara berkelanjutan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif karena bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan secara empiris dan mengukur hubungan antarvariabel secara objektif menggunakan data numerik. Pendekatan kuantitatif memungkinkan peneliti untuk menganalisis pengaruh variabel strategis seperti *Strategic Leadership*, budaya organisasi,

Dynamic Capabilities, dan kinerja organisasi melalui teknik statistik inferensial. Creswell & Creswell (2018) menyatakan bahwa pendekatan kuantitatif digunakan ketika peneliti ingin menjelaskan hubungan sebab akibat antara variabel dan memperoleh hasil yang dapat digeneralisasi.

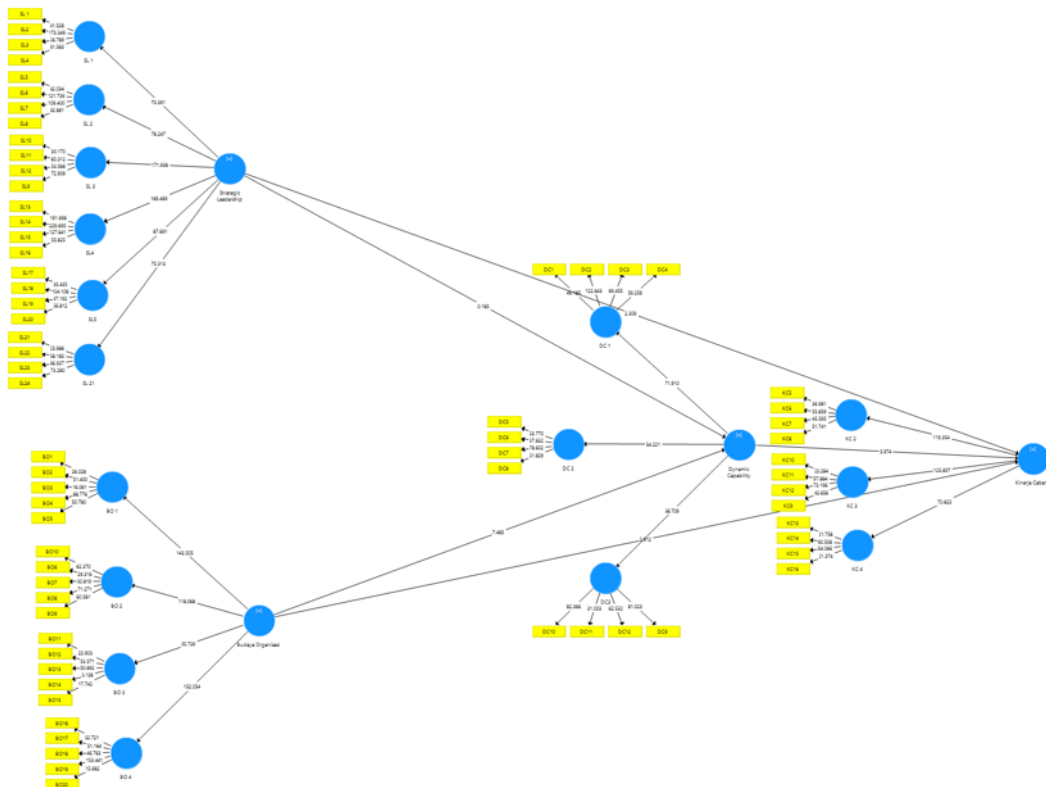
Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian eksplanatori (*explanatory research*) karena bertujuan menjelaskan hubungan kausal antarvariabel yang telah ditentukan dalam model konseptual. Neuman (2019) menjelaskan bahwa penelitian eksplanatori berfokus pada upaya menjelaskan mengapa suatu fenomena terjadi melalui pengujian hipotesis berbasis teori. Penelitian ini tidak hanya mendeskripsikan fenomena kepemimpinan dan budaya organisasi di Bank Nagari, tetapi juga menguji mekanisme *Dynamic Capabilities* sebagai variabel mediasi yang menjelaskan bagaimana kedua faktor tersebut memengaruhi kinerja organisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Uji Hipotesis

Berikut adalah penjelasan detail mengenai analisis dan interpretasi dari masing-masing hubungan antar variable (hipotesis):



Gambar 1. Struktur Model Assessment (Inner Model)

Tabel 2. Hasil Pengujian (Path Coefficient dan Specific Indirect Effect)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Hipotesis
<i>Strategic Leadership -> Dynamic Capability</i>	0,020	0,030	0,110	0,186	0,853	H1 Ditolak
<i>Budaya Organisasi -> Dynamic Capability</i>	0,843	0,829	0,117	7,197	0,000	H2 Diterima
<i>Dynamic Capability -> Kinerja Cabang</i>	0,437	0,433	0,073	6,018	0,000	H3 Diterima
<i>Strategic Leadership -> Kinerja Cabang</i>	0,010	0,020	0,055	0,185	0,854	H4 Ditolak

Budaya Organisasi -> Kinerja Cabang	0,422	0,407	0,067	6,319	0,000	H5 Diterima
Strategic Leadership -> Dynamic Capability -> Kinerja Cabang	0,010	0,020	0,055	0,185	0,854	H6 Ditolak
Budaya Organisasi -> Dynamic Capability -> Kinerja Cabang	0,422	0,407	0,067	6,319	0,000	H7 Diterima

1. Pengujian Hipotesis (H1): *Strategic Leadership* terhadap *Dynamic Capability*

Hipotesis pertama (H1) dalam penelitian ini menyatakan bahwa *Strategic Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Dynamic Capability* pada PT. Bank Nagari. Berdasarkan hasil pengujian bootstrapping, diperoleh nilai koefisien jalur (original sample) sebesar 0,020 dengan t-statistik sebesar 0,186 dan p-value sebesar 0,853. Dengan menggunakan kriteria pengujian pada tingkat signifikansi 5 persen, di mana suatu hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 dan p-value lebih kecil dari 0,05, maka nilai t-statistik sebesar 0,186 yang jauh berada di bawah nilai kritis, disertai p-value sebesar 0,853 yang jauh melampaui ambang batas 0,05, menunjukkan bahwa H1 dalam penelitian ini dinyatakan ditolak. Nilai koefisien jalur yang sangat kecil ini bahkan mengindikasikan bahwa kekuatan pengaruh *Strategic Leadership* terhadap *Dynamic Capability*, meskipun arahnya positif, secara praktis dapat diabaikan (negligible effect), yang berarti variasi dalam penerapan kepemimpinan strategis pada 34 cabang yang diteliti belum mampu menjelaskan variasi tingkat kapabilitas dinamis organisasi secara statistik.

Temuan ini menarik untuk dibahas lebih lanjut, karena secara teoretis sejumlah penelitian terdahulu justru menemukan bahwa *Strategic Leadership* merupakan salah satu antecedent penting bagi terbentuknya *Dynamic Capability* dalam organisasi (Helfat & Martin, 2015; Sirmon et al., 2007), mengingat pemimpin strategis berperan sentral dalam mengarahkan alokasi sumber daya serta mendorong inovasi dan adaptasi terhadap perubahan lingkungan. Oleh karena itu, hasil penelitian ini perlu dimaknai secara hati-hati dan tidak serta-merta diinterpretasikan sebagai bukti bahwa kepemimpinan strategis tidak relevan dalam konteks PT. Bank Nagari. Terdapat beberapa kemungkinan penjelasan atas temuan ini. Pertama, hasil pengujian discriminant validity melalui kriteria Fornell-Larcker sebelumnya menunjukkan korelasi yang sangat tinggi antara konstruk Budaya Organisasi dan *Strategic Leadership* (0,938), yang mengindikasikan potensi multikolinearitas ketika kedua variabel dimasukkan bersamaan dalam satu model, sehingga pengaruh unik *Strategic Leadership* berpotensi telah "terserap" oleh Budaya Organisasi yang jauh lebih dominan (koefisien 0,843). Kedua, secara substantif, dalam organisasi perbankan seperti PT. Bank Nagari yang memiliki sistem dan SOP yang telah terinstitusionalisasi secara kuat dan seragam, kapabilitas dinamis cabang kemungkinan lebih banyak dibentuk oleh nilai-nilai dan norma kerja kolektif (budaya organisasi) dibandingkan gaya kepemimpinan individual yang dapat berubah seiring rotasi jabatan. Ketiga, dari sisi metodologis, jumlah sampel yang tergolong terbatas (34 cabang) berpotensi menyebabkan rendahnya power statistik dalam mendeteksi pengaruh yang sesungguhnya ada di populasi namun berukuran kecil, sehingga membuka kemungkinan terjadinya kesalahan tipe II (Type II error).

Dengan demikian, ditolaknya H1 dalam penelitian ini tidak dapat dimaknai sebagai bukti mutlak bahwa *Strategic Leadership* tidak berperan penting dalam pembentukan *Dynamic Capability* di PT. Bank Nagari, melainkan lebih tepat dipahami sebagai indikasi bahwa pengaruh *Strategic Leadership* kemungkinan bekerja secara tidak langsung, yaitu melalui penguatan budaya organisasi terlebih dahulu, sebelum pada akhirnya budaya organisasi tersebut yang secara langsung membentuk kapabilitas dinamis cabang. Interpretasi ini konsisten dengan perspektif teoretis bahwa salah satu peran utama seorang pemimpin strategis adalah membentuk dan memelihara budaya organisasi yang kuat (Schein, 2010), sehingga

pengaruh kepemimpinan terhadap kapabilitas organisasi kerap bersifat termediasi oleh budaya, bukan bersifat langsung.

2. Pengujian Hipotesis (H2): Budaya organisasi terhadap *Dynamic Capability*

Hipotesis kedua (H2) dalam penelitian ini menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Dynamic Capability* pada PT. Bank Nagari. Berdasarkan hasil pengujian bootstrapping, diperoleh nilai koefisien jalur (original sample) sebesar 0,843 dengan sample mean sebesar 0,829, standard deviation sebesar 0,117, t-statistik sebesar 7,197, dan p-value sebesar 0,000. Dengan menggunakan kriteria pengujian pada tingkat signifikansi 5 persen, di mana suatu hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 dan p-value lebih kecil dari 0,05, maka nilai t-statistik sebesar 7,197 yang jauh melampaui nilai kritis, disertai p-value sebesar 0,000 yang berada di bawah ambang batas 0,05, menunjukkan bahwa H2 dalam penelitian ini dinyatakan diterima. Nilai koefisien jalur sebesar 0,843 tergolong sangat tinggi dan mengindikasikan bahwa Budaya Organisasi merupakan determinan yang sangat kuat dan dominan dalam membentuk *Dynamic Capability*, di mana setiap peningkatan satu satuan pada kekuatan budaya organisasi akan diikuti oleh peningkatan kapabilitas dinamis cabang secara substansial.

3. Pengujian Hipotesis (H3): *Dynamic Capability* terhadap Kinerja Cabang

Hipotesis ketiga (H3) dalam penelitian ini menyatakan bahwa *Dynamic Capability* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Cabang pada PT. Bank Nagari. Berdasarkan hasil pengujian bootstrapping, diperoleh nilai koefisien jalur (original sample) sebesar 0,437 dengan sample mean sebesar 0,433, standard deviation sebesar 0,073, t-statistik sebesar 6,018, dan p-value sebesar 0,000. Dengan menggunakan kriteria pengujian pada tingkat signifikansi 5 persen, di mana suatu hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 dan p-value lebih kecil dari 0,05, maka nilai t-statistik sebesar 6,018 yang jauh melampaui nilai kritis, disertai p-value sebesar 0,000 yang berada di bawah ambang batas 0,05, menunjukkan bahwa H3 dalam penelitian ini dinyatakan diterima. Nilai koefisien jalur sebesar 0,437 mengindikasikan bahwa *Dynamic Capability* memiliki pengaruh positif yang cukup kuat terhadap Kinerja Cabang, di mana setiap peningkatan kapabilitas dinamis cabang akan diikuti oleh peningkatan kinerja cabang secara nyata dan signifikan.

Temuan H3 ini juga memiliki relevansi penting dalam kerangka model penelitian secara keseluruhan, karena mengonfirmasi peran strategis *Dynamic Capability* sebagai variabel penghubung (mediator) antara faktor-faktor organisasional dengan kinerja cabang. Signifikannya pengaruh *Dynamic Capability* terhadap Kinerja Cabang ini menjadi prasyarat penting yang mendukung diterimanya hipotesis mediasi dalam penelitian ini, khususnya pada jalur Budaya Organisasi menuju Kinerja Cabang melalui *Dynamic Capability*. Implikasi manajerial dari temuan ini menegaskan bahwa manajemen PT. Bank Nagari perlu terus memperkuat kapabilitas dinamis pada level cabang, misalnya melalui pengembangan sistem informasi pasar, pelatihan manajerial yang berorientasi pada adaptabilitas dan inovasi, serta pemberian keleluasaan yang memadai bagi pemimpin cabang dalam mengambil keputusan strategis secara cepat, mengingat kapabilitas ini terbukti menjadi faktor pendorong kinerja yang signifikan di tengah dinamika industri perbankan yang terus berubah.

4. Pengujian Hipotesis (H4): *Strategic Leadership* terhadap Kinerja Cabang

Hipotesis keempat (H4) dalam penelitian ini menyatakan bahwa *Strategic Leadership* berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap Kinerja Cabang pada PT. Bank Nagari. Berdasarkan hasil pengujian bootstrapping, diperoleh nilai koefisien jalur (original sample) sebesar 0,010 dengan sample mean sebesar 0,020, standard deviation sebesar 0,055, t-statistik sebesar 0,185, dan p-value sebesar 0,854. Dengan menggunakan kriteria pengujian pada tingkat signifikansi 5 persen, di mana suatu hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai t-

statistik lebih besar dari 1,96 dan p-value lebih kecil dari 0,05, maka nilai t-statistik sebesar 0,185 yang jauh berada di bawah nilai kritis, disertai p-value sebesar 0,854 yang jauh melampaui ambang batas 0,05, menunjukkan bahwa H4 dalam penelitian ini dinyatakan ditolak. Nilai koefisien jalur yang sangat kecil ini bahkan mengindikasikan bahwa kekuatan pengaruh langsung *Strategic Leadership* terhadap Kinerja Cabang, meskipun arahnya positif, secara praktis dapat diabaikan (negligible effect), yang berarti variasi dalam penerapan kepemimpinan strategis pada cabang-cabang yang diteliti belum mampu menjelaskan variasi kinerja cabang secara statistik.

5. Pengujian Hipotesis (H5): Budaya Organisasi terhadap Kinerja Cabang

Hipotesis kelima (H5) dalam penelitian ini menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap Kinerja Cabang pada PT. Bank Nagari. Berdasarkan hasil pengujian bootstrapping, diperoleh nilai koefisien jalur (original sample) sebesar 0,422 dengan sample mean sebesar 0,407, standard deviation sebesar 0,067, t-statistik sebesar 6,319, dan p-value sebesar 0,000. Dengan menggunakan kriteria pengujian pada tingkat signifikansi 5 persen, di mana suatu hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 dan p-value lebih kecil dari 0,05, maka nilai t-statistik sebesar 6,319 yang jauh melampaui nilai kritis, disertai p-value sebesar 0,000 yang berada di bawah ambang batas 0,05, menunjukkan bahwa H5 dalam penelitian ini dinyatakan diterima. Nilai koefisien jalur sebesar 0,422 mengindikasikan bahwa Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif yang cukup kuat dan signifikan secara langsung terhadap Kinerja Cabang, di mana setiap penguatan budaya organisasi akan diikuti oleh peningkatan kinerja cabang secara nyata.

6. Pengujian Hipotesis (H6): *Strategic Leadership* dimediasi *Dynamic Capability* terhadap Kinerja Cabang

Hipotesis keenam (H6) dalam penelitian ini menyatakan bahwa *Strategic Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Cabang melalui mediasi *Dynamic Capability* pada PT. Bank Nagari. Berdasarkan hasil pengujian bootstrapping terhadap specific indirect effect, diperoleh nilai koefisien jalur tidak langsung (original sample) sebesar 0,010 dengan sample mean sebesar 0,020, standard deviation sebesar 0,055, t-statistik sebesar 0,185, dan p-value sebesar 0,854. Dengan menggunakan kriteria pengujian pada tingkat signifikansi 5 persen, di mana suatu hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 dan p-value lebih kecil dari 0,05, maka nilai t-statistik sebesar 0,185 yang jauh berada di bawah nilai kritis, disertai p-value sebesar 0,854 yang jauh melampaui ambang batas 0,05, menunjukkan bahwa H6 dalam penelitian ini dinyatakan ditolak. Dengan demikian, *Dynamic Capability* tidak terbukti berperan sebagai mediator dalam hubungan antara *Strategic Leadership* dan Kinerja Cabang pada konteks penelitian ini.

7. Pengujian Hipotesis (H7): Budaya Organisasi dimediasi oleh *Dynamic Capability* terhadap Kinerja Cabang

Hipotesis ketujuh (H7) dalam penelitian ini menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Cabang melalui mediasi *Dynamic Capability* pada PT. Bank Nagari. Berdasarkan hasil pengujian bootstrapping terhadap specific indirect effect, diperoleh nilai koefisien jalur tidak langsung (original sample) sebesar 0,422 dengan sample mean sebesar 0,407, standard deviation sebesar 0,067, t-statistik sebesar 6,319, dan p-value sebesar 0,000. Dengan menggunakan kriteria pengujian pada tingkat signifikansi 5 persen, di mana suatu hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 dan p-value lebih kecil dari 0,05, maka nilai t-statistik sebesar 6,319 yang jauh melampaui nilai kritis, disertai p-value sebesar 0,000 yang berada di bawah ambang batas 0,05, menunjukkan bahwa H7 dalam penelitian ini dinyatakan diterima. Dengan demikian, *Dynamic*

Capability terbukti berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara Budaya Organisasi dan Kinerja Cabang pada konteks penelitian ini.

Pembahasan

Pengaruh *Strategic Leadership* terhadap *Dynamic Capabilities*

Hasil pengujian inner model menunjukkan bahwa jalur *Strategic Leadership* terhadap *Dynamic Capability* memiliki nilai *original sample* sebesar 0,020 dengan *T-Statistics* 0,186 dan *P-Values* 0,853. Oleh karena nilai *T-Statistics* berada jauh di bawah ambang batas 1,96 dan nilai *P-Values* melampaui taraf signifikansi 0,05, maka H1 dinyatakan ditolak. Artinya, data empiris pada cabang PT Bank Nagari Sumatera Barat tidak memberikan cukup bukti bahwa *Strategic Leadership* berkontribusi secara signifikan dalam membentuk *Dynamic Capability* di tingkat cabang.

Hal ini diperkuat oleh hasil pengujian H2, yang menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Dynamic Capability* (*T-Statistics* 7,197; *P-Values* 0,000). Temuan tersebut konsisten dengan argumen RBV bahwa budaya organisasi merupakan sumber daya yang secara alami lebih *path-dependent* terbentuk melalui proses sosial jangka panjang, tertanam dalam kebiasaan kolektif, dan karenanya lebih sulit ditiru pesaing dibandingkan atribut kepemimpinan individual yang dapat berubah seiring pergantian pejabat.

Secara keseluruhan, hasil ini tidak menggugurkan relevansi RBV dalam penelitian ini, melainkan justru memperkaya pemahamannya: tidak semua sumber daya organisasi memiliki tingkat *rarity* dan *inimitability* yang setara. Pada konteks PT Bank Nagari, budaya organisasi terbukti menjadi sumber daya strategis yang lebih dominan dibandingkan *Strategic Leadership* dalam membentuk kapabilitas dinamis di tingkat cabang. Temuan ini membuka ruang bagi penelitian lanjutan untuk menelaah variabel moderasi atau mediasi yang mungkin menjelaskan lemahnya hubungan antara *Strategic Leadership* dan *Dynamic Capability* pada konteks organisasi perbankan daerah.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Dynamic Capabilities*

Hasil pengujian inner model menunjukkan bahwa jalur Budaya Organisasi terhadap *Dynamic Capability* memiliki nilai *original sample* sebesar 0,843 dengan *T-Statistics* 7,197 dan *P-Values* 0,000. Oleh karena nilai *T-Statistics* jauh melampaui ambang batas 1,96 dan nilai *P-Values* berada di bawah taraf signifikansi 0,05, maka H2 dinyatakan diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh positif dan sangat signifikan terhadap terbentuknya *Dynamic Capability* pada cabang PT Bank Nagari Sumatera Barat, bahkan dengan koefisien jalur terbesar di antara seluruh hubungan langsung yang diuji dalam model penelitian ini.

Signifikansi hasil H2 sekaligus menjawab keterbatasan RBV yaitu sifatnya yang cenderung statis dan belum sepenuhnya menjelaskan bagaimana sumber daya internal dikonversi menjadi kapabilitas adaptif terhadap perubahan lingkungan (Teece et al., 1997). Temuan empiris ini justru memperlihatkan mekanisme konversi tersebut secara nyata: budaya organisasi sebagai sumber daya strategis (elemen RBV) terbukti menjadi prasyarat bagi terbentuknya *Dynamic Capability* (elemen *Dynamic Capabilities View*), sehingga kedua perspektif teoretis ini saling melengkapi dan tidak berdiri secara terpisah. Dengan demikian, budaya organisasi berperan sebagai jembatan konseptual yang menghubungkan sumber daya statis dalam pandangan RBV dengan proses adaptif dinamis yang menjadi inti dari *Dynamic Capabilities View*. Temuan H2 ini memperjelas pemetaan sumber daya strategis pada cabang PT Bank Nagari. Kepemimpinan yang bersifat individual dan rentan berubah akibat rotasi jabatan ternyata belum cukup *rare* dan *inimitable* untuk membentuk kapabilitas dinamis, sedangkan budaya organisasi yang bersifat kolektif, stabil, dan mengakar dalam sejarah panjang institusi justru menjadi sumber daya yang paling determinan. Temuan ini menegaskan

bahwa dalam konteks organisasi perbankan daerah dengan struktur yang relatif hierarkis dan sistem rotasi kepemimpinan yang dinamis, keberlanjutan kapabilitas adaptif organisasi lebih banyak ditopang oleh kekuatan budaya kerja kolektif dibandingkan oleh atribut kepemimpinan strategis semata.

Pengaruh *Dynamic Capabilities* terhadap Kinerja Organisasi

Hasil pengujian inner model menunjukkan bahwa jalur *Dynamic Capability* terhadap Kinerja Cabang memiliki nilai *original sample* sebesar 0,437 dengan *T-Statistics* 6,018 dan *P-Values* 0,000. Oleh karena nilai *T-Statistics* jauh melampaui ambang batas 1,96 dan nilai *P-Values* berada di bawah taraf signifikansi 0,05, maka H3 dinyatakan diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa *Dynamic Capability* memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja cabang PT Bank Nagari Sumatera Barat, sekaligus menjadi salah satu jalur dengan kontribusi terkuat dalam menjelaskan variasi kinerja cabang pada model penelitian ini.

Apabila ditelaah melalui lensa Resource-Based View (RBV) sebagai grand theory penelitian ini, temuan H3 memperlihatkan bagaimana proses konversi sumber daya strategis menjadi keunggulan bersaing yang nyata benar-benar terjadi pada cabang PT Bank Nagari. RBV yang dikemukakan Wernerfelt (1984) dan Barney (1991) menegaskan bahwa keunggulan bersaing berkelanjutan bersumber dari sumber daya internal yang memenuhi kriteria VRIN—*valuable, rare, inimitable, dan non-substitutable* (Suandi et al., 2023). Namun RBV memiliki keterbatasan mendasar karena sifatnya yang statis dan belum mampu menjelaskan secara langsung bagaimana sumber daya tersebut dikonversi menjadi kinerja nyata di tengah perubahan lingkungan yang dinamis (Teece et al., 1997). Temuan signifikan pada H3 justru menjawab kesenjangan ini: *Dynamic Capability* terbukti berperan sebagai jalur transmisi (transmission mechanism) yang menghubungkan kepemilikan sumber daya strategis dengan pencapaian kinerja aktual di tingkat cabang.

Pengaruh *Strategic Leadership* terhadap Kinerja Organisasi

Hasil pengujian inner model menunjukkan bahwa jalur *Strategic Leadership* terhadap Kinerja Cabang memiliki nilai *original sample* sebesar 0,010 dengan *T-Statistics* 0,185 dan *P-Values* 0,854. Oleh karena nilai *T-Statistics* berada jauh di bawah ambang batas 1,96 dan nilai *P-Values* melampaui taraf signifikansi 0,05, maka H4 dinyatakan ditolak. Temuan ini menunjukkan bahwa data empiris pada cabang PT Bank Nagari Sumatera Barat tidak memberikan cukup bukti bahwa *Strategic Leadership* berkontribusi secara langsung dan signifikan terhadap kinerja cabang.

Apabila ditelaah melalui lensa Resource-Based View (RBV) sebagai grand theory penelitian ini, temuan H4 dapat dijelaskan melalui prinsip dasar VRIN yang dikemukakan Barney (1991) dan dirujuk oleh Suandi et al. (2023). RBV menegaskan bahwa suatu sumber daya baru dapat menjadi sumber keunggulan bersaing dan berdampak pada kinerja apabila sumber daya tersebut benar-benar bersifat *valuable, rare, inimitable, dan non-substitutable*. Kepemimpinan strategis secara konseptual memang berpotensi memenuhi kriteria tersebut, karena idealnya bersifat *path-dependent* dan sulit ditiru pesaing sebagaimana disinggung pada Bab 2. Namun, tidak signifikannya pengaruh *Strategic Leadership* terhadap kinerja cabang mengindikasikan bahwa dalam praktiknya, kepemimpinan pada level cabang belum sepenuhnya terinternalisasi sebagai sumber daya yang unik dan mengakar dalam sejarah organisasi melainkan lebih menyerupai fungsi jabatan yang dapat berpindah antarindividu melalui mekanisme rotasi maupun mutasi, sehingga kehilangan sifat *rare* dan *inimitable* yang disyaratkan RBV untuk menghasilkan dampak kinerja yang signifikan.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi

Hasil pengujian inner model menunjukkan bahwa jalur Budaya Organisasi terhadap Kinerja Cabang memiliki nilai *original sample* sebesar 0,422 dengan *T-Statistics* 6,319 dan *P-*

Values 0,000. Oleh karena nilai *T-Statistics* jauh melampaui ambang batas 1,96 dan nilai *P-Values* berada di bawah taraf signifikansi 0,05, maka *H5* dinyatakan diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja cabang PT Bank Nagari Sumatera Barat, baik secara langsung maupun sebagai fondasi bagi terbentuknya kapabilitas dinamis sebagaimana telah dikonfirmasi melalui *H2*.

Lebih jauh, temuan ini turut memperkuat koherensi antara RBV dan *Dynamic Capabilities View* dalam kerangka penelitian ini. Sebagaimana ditegaskan pada Bab II RBV memiliki keterbatasan karena bersifat statis dan belum menjelaskan bagaimana sumber daya dikonversi menjadi respons adaptif terhadap perubahan lingkungan (Teece et al., 1997). Namun, budaya organisasi terbukti mampu mengatasi keterbatasan tersebut melalui dua jalur sekaligus: pengaruh langsung terhadap kinerja cabang (*H5*) dan pengaruh tidak langsung melalui penguatan *Dynamic Capability* (*H2* dan *H7*). Dengan kata lain, budaya organisasi berfungsi ganda baik sebagai sumber daya statis yang bernilai menurut RBV, maupun sebagai fondasi bagi proses dinamis *sensing*, *seizing*, dan *transforming* menurut DCV—sehingga kedua perspektif teoretis ini saling memperkuat dalam menjelaskan pencapaian kinerja cabang PT Bank Nagari. Temuan *H5* ini semakin mempertegas pemetaan sumber daya strategis dalam konteks penelitian. Kepemimpinan yang bersifat individual dan rentan berubah akibat rotasi jabatan belum cukup *rare* dan *inimitable* untuk mendorong kinerja secara signifikan, sedangkan budaya organisasi yang bersifat kolektif, stabil, dan mengakar dalam sejarah panjang institusi terbukti menjadi determinan kinerja yang jauh lebih kuat dan konsisten. Temuan ini menegaskan bahwa dalam konteks organisasi perbankan daerah seperti PT Bank Nagari, keberlanjutan kinerja cabang lebih banyak ditopang oleh kekuatan nilai dan kebiasaan kerja kolektif dibandingkan oleh atribut kepemimpinan strategis semata.

Pengaruh *Strategic Leadership* dimediasi *Dynamic Capabilities* terhadap Kinerja Organisasi

Hasil pengujian jalur tidak langsung (*indirect effect*) menunjukkan bahwa mediasi *Dynamic Capability* terhadap hubungan *Strategic Leadership* dan Kinerja Cabang memiliki nilai *original sample* sebesar 0,010 dengan *T-Statistics* 0,185 dan *P-Values* 0,854. Oleh karena nilai *T-Statistics* berada jauh di bawah ambang batas 1,96 dan nilai *P-Values* melampaui taraf signifikansi 0,05, maka *H6* dinyatakan ditolak. Temuan ini menunjukkan bahwa *Dynamic Capability* tidak terbukti berperan sebagai mekanisme mediasi yang signifikan dalam menjelaskan hubungan antara *Strategic Leadership* dan kinerja cabang pada PT Bank Nagari Sumatera Barat.

Jika dibandingkan dengan hasil pengujian *H7* yang menunjukkan bahwa *Dynamic Capability* berhasil memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja cabang secara signifikan, temuan *H6* ini semakin mempertegas bahwa tidak semua sumber daya strategis pada organisasi memiliki kekuatan mediasi yang setara. Budaya organisasi yang bersifat kolektif, stabil, dan mengakar dalam sejarah panjang institusi terbukti mampu diteruskan melalui *Dynamic Capability* menuju peningkatan kinerja, sedangkan *Strategic Leadership* yang bersifat individual dan rentan berubah belum mampu menjalankan fungsi serupa. Dengan demikian, temuan *H6* memberikan implikasi penting bahwa penguatan kinerja cabang PT Bank Nagari melalui jalur kapabilitas dinamis lebih efektif diupayakan melalui penguatan budaya organisasi, dibandingkan hanya mengandalkan intervensi pada aspek kepemimpinan strategis semata.

Pengaruh Budaya Organisasi dimediasi *Dynamic Capabilities* terhadap Kinerja Organisasi

Hasil pengujian jalur tidak langsung (*indirect effect*) menunjukkan bahwa mediasi *Dynamic Capability* terhadap hubungan Budaya Organisasi dan Kinerja Cabang memiliki nilai *original sample* sebesar 0,422 dengan *T-Statistics* 6,319 dan *P-Values* 0,000. Oleh karena nilai *T-Statistics* jauh melampaui ambang batas 1,96 dan nilai *P-Values* berada di bawah taraf signifikansi 0,05, maka *H7* dinyatakan diterima. Temuan ini membuktikan bahwa *Dynamic*

Capability berperan signifikan sebagai mekanisme mediasi yang menjembatani pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja cabang pada PT Bank Nagari Sumatera Barat.

Jika dibandingkan dengan hasil H6 yang menunjukkan bahwa *Dynamic Capability* gagal memediasi pengaruh *Strategic Leadership* terhadap kinerja cabang, temuan H7 ini semakin menegaskan bahwa di antara kedua sumber daya strategis yang diuji dalam penelitian, budaya organisasi merupakan sumber daya yang paling memenuhi kriteria VRIN dan paling efektif dikonversi menjadi kapabilitas dinamis serta kinerja unggul. Implikasinya, penguatan kinerja cabang PT Bank Nagari secara berkelanjutan akan lebih optimal apabila manajemen memprioritaskan pengembangan dan pemeliharaan budaya organisasi yang adaptif dan kolaboratif, sebagai fondasi utama bagi terbentuknya kapabilitas dinamis yang mumpuni di tingkat cabang.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. *Strategic Leadership* terbukti tidak berpengaruh signifikan terhadap *Dynamic Capability* pada cabang PT. Bank Nagari. H1 ditolak. Sifat kepemimpinan cabang yang rentan berubah melalui rotasi dan mutasi jabatan menyebabkan kepemimpinan belum terinternalisasi sebagai sumber daya yang rare dan inimitable sebagaimana disyaratkan RBV, sehingga belum mampu menjadi penggerak utama pembentukan kapabilitas adaptif organisasi.
2. Budaya organisasi terbukti berpengaruh positif dan sangat signifikan terhadap *Dynamic Capability*, bahkan menjadi koefisien jalur terbesar dalam model. H2 diterima. Budaya organisasi yang bersifat kolektif, path-dependent, dan tertanam dalam sejarah panjang institusi terbukti menjadi fondasi utama bagi proses sensing, seizing, dan transforming di tingkat cabang.
3. *Dynamic Capability* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja cabang. H3 diterima. Temuan ini menegaskan bahwa kapabilitas dinamis berfungsi sebagai mekanisme inti yang mengonversi sumber daya strategis menjadi keunggulan bersaing dan kinerja nyata di tengah perubahan lingkungan bisnis perbankan.
4. *Strategic Leadership* tidak terbukti berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja cabang. H4 ditolak. Kewenangan pengambilan keputusan strategis pada level cabang yang relatif terbatas karena arah strategis besar lebih banyak ditentukan oleh kebijakan korporat menyebabkan kualitas kepemimpinan cabang belum cukup termanifestasi dalam capaian kinerja.
5. Budaya organisasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja cabang. H5 diterima. Nilai-nilai partisipatif, keterbukaan, dan orientasi inovasi yang melekat dalam budaya kerja kolektif terbukti mampu diterjemahkan secara langsung menjadi peningkatan kinerja cabang.
6. *Dynamic Capability* tidak terbukti memediasi pengaruh *Strategic Leadership* terhadap kinerja cabang. H6 ditolak. Hasil ini merupakan konsekuensi logis dari tidak signifikannya H1 dan H4 karena *Strategic Leadership* sejak awal tidak memiliki pengaruh yang cukup kuat baik terhadap *Dynamic Capability* maupun terhadap kinerja, maka jalur mediasi pun turut tidak signifikan.
7. *Dynamic Capability* terbukti memediasi secara signifikan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja cabang. H7 diterima, dengan sifat partial mediation budaya organisasi tetap berpengaruh langsung terhadap kinerja (H5), sekaligus memperkuat pengaruhnya melalui penguatan *Dynamic Capability* (H2 dan H3).

Saran

1. Pertama, terkait keterbatasan ukuran sampel penelitian. Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas ukuran sampel, baik dengan menambah jumlah cabang

yang diteliti maupun menambah jumlah responden per cabang, misalnya dengan melibatkan seluruh jajaran pegawai fungsional di samping pejabat struktural, guna meningkatkan power statistik dalam mendeteksi pengaruh yang secara konseptual mungkin sesungguhnya ada di populasi, khususnya pada pengujian pengaruh *Strategic Leadership* yang dalam penelitian ini secara konsisten tidak signifikan.

2. Kedua, terkait keterbatasan desain penelitian yang bersifat cross-sectional. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan desain penelitian longitudinal, misalnya dengan mengumpulkan data pada beberapa titik waktu yang berbeda, guna menangkap dinamika perubahan *Strategic Leadership*, Budaya Organisasi, *Dynamic Capability*, dan Kinerja Cabang dari waktu ke waktu, sekaligus memperkuat justifikasi hubungan kausalitas antar-variabel yang lebih meyakinkan dibandingkan desain cross-sectional.
3. Ketiga, terkait keterbatasan sumber data yang bersifat persepsional. Penelitian selanjutnya disarankan untuk melengkapi data persepsional dari kuesioner dengan data kinerja objektif dari laporan keuangan cabang, seperti data pertumbuhan dana pihak ketiga, penyaluran kredit, rasio profitabilitas, maupun rasio *non-performing loan* (NPL), sehingga konstruk Kinerja Cabang dapat diukur secara lebih komprehensif dan terhindar dari potensi bias metode umum (*common method bias*).
4. Keempat, terkait keterbatasan cakupan wilayah dan konteks organisasi. Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas konteks penelitian pada bank pembangunan daerah (BPD) lain, bank umum nasional, maupun institusi keuangan non-bank, guna menguji konsistensi temuan penelitian ini serta meningkatkan generalisasi hasil penelitian pada konteks organisasi perbankan yang lebih luas dan beragam.

REFERENSI

- Alhidayatullah, A. (2025). Factors affecting sustainable performance: Systematic literature review (SLR). *Journal of Economics, Accounting, and Management*. Universitas Negeri Jakarta.
- Bank Nagari. (2024). *Laporan publikasi triwulan III 2024*. Padang: PT Bank Nagari. <https://www.banknagari.co.id>
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework* (3rd ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Haris, R., & Wahyudi, S. (2022). Tantangan Bank Pembangunan Daerah di era digitalisasi perbankan. *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, 26(3), 487–501. <https://jurnal.unmer.ac.id/index.php/jkdp/article/view/7501>.
- Ireland, R. D., & Hitt, M. A. (2005). Achieving and maintaining strategic competitiveness in the 21st century: The role of *Strategic Leadership*. *Academy of Management Executive*, 19(4), 63–77.
- Ireland, R. D., & Hitt, M. A. (2005). The essence of *Strategic Leadership*: Managing human and social capital. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 9(4), 3–14.
- Johns, G. (2017). Reflections on the 2016 Decade Award: Incorporating context in organizational research. *Academy of Management Review*, 42(4), 577–595. <https://doi.org/10.5465/amr.2017.0044>.
- Ling, Y., Simsek, Z., Lubatkin, M. H., & Veiga, J. F. (2008). Transformational leadership's role in promoting corporate entrepreneurship: Examining the CEO–TMT interface. *Academy of Management Journal*, 51(3), 557–576.

- Naim, M., & Hasibuan, R. (2021). Nilai adat *Basandi Syarak*, *Syarak Basandi Kitabullah* dalam praktik organisasi modern Minangkabau. *Jurnal Antropologi: Isu-Isu Sosial Budaya*.
- Neuman, W. L. (2019). *Social research methods: Qualitative and quantitative approaches* (8th ed.). Pearson.
- Quansah, E., Moghaddam, K., & Solansky, S. (2022). *Strategic Leadership* in SMEs: The mediating role of *Dynamic Capabilities*. *Leadership & Organization Development Journal*, 43(8), 1308–1320.
- Sari, D. P., Hartono, U., & Iqbal, M. (2023). Transformasi digital Bank Pembangunan Daerah di Indonesia: Tantangan dan peluang. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Teece, D. J. (2007). Explicating *Dynamic Capabilities*: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350.