

JURNAL ILMIAH MANAJEMEN BISNIS DAN INOVASI
UNIVERSITAS SAM RATULANGI (JMBI UNSRAT)

**PERAN TRANSFORMASI DIGITAL DALAM MEMEDIASI KEPEMIMPINAN
DIGITAL DAN KOMPETENSI TEKNOLOGI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
DI BADAN PUSAT STATISTIK KOTA MANADO**

Sylvia Tambeo, Hendra N. Tawas, Merinda H. Ch. Pandowo

Universitas Sam Ratulangi Manado

ARTICLE INFO

Keywords: *Digital Transformation, Digital Leadership, Technological Competency, Performance*

Kata kunci: Transformasi Digital, Kepemimpinan Digital, Kompetensi Teknologi, Kinerja.

Corresponding author:

Sylvia Tambeo

sylviatambeo@gmail.com

Abstract. *This study aims to examine the role of digital transformation in mediating the relationship between digital leadership and technological competence and employee performance at the Centra Statistics Agency (BPS) in Manado. This study uses a quantitative research design, with 33 employees of the Manado City Statistics Agency (BPS) serving as the research subjects. The data collection process used a saturated sampling technique, which means that every member of the population, without exception, was included in the research sample; data were collected by distributing questionnaires. The data were analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) with SmartPLS 3.0. The results of this study indicate that Digital Leadership does not have a direct effect on Employee Performance. However, through the mediation of Digital Transformation, Digital Leadership has a significant effect on Employee Performance.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran transformasi digital dalam memediasi kepemimpinan digital dan kompetensi teknologi terhadap kinerja pegawai di Badan Pusat Statistik Kota Manado. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif dengan pegawai BPS Kota Manado sebagai objek penelitian, yang berjumlah 33 orang pegawai. Proses pengumpulan data menggunakan teknik sampling jenuh yang berarti melibatkan setiap anggota populasi tanpa terkecuali dijadikan sebagai sampel penelitian, dengan metode pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner. Data dianalisis menggunakan Structural Equation Model (SEM) dengan SmartPLS 3.0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Digital tidak berpengaruh langsung terhadap Kinerja Pegawai. Namun secara tidak langsung melalui mediasi Transformasi Digital, Kepemimpinan Digital berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Sedangkan Kompetensi Teknologi secara langsung maupun tidak langsung melalui mediasi Transformasi Digital, berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa Transformasi Digital terbukti memainkan peranan penting dalam mengoptimalkan kompetensi teknologi agar mampu mendorong meningkatkan Kinerja Pegawai.

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Dalam era digitalisasi saat ini perkembangan revolusi industri 5.0 memacu pada pemanfaatan terhadap mekanisme yang serba otomatis didalam berbagai layanan yang terintegrasi, dimana sistem tersebut menyatukan seluruh potensi yang ada dengan implementasi teknologi digital. Sehingga pada akhirnya itu dapat mampu menciptakan tenaga kerja yang berkualitas dalam lingkungan tata kelola pemerintahan yang berbasis elektronik yang jauh lebih modern.

Di Indonesia transformasi digital di sektor pemerintahan didorong oleh Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), dimana dalam layanan administrasi pemerintahan dan pelayanan publik saat ini sudah berbasis elektronik. Sehingga dengan diterapkannya Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) itu akan mempercepat birokrasi, memotong biaya operasional, meningkatkan kualitas serta jangkauan layanan kepada masyarakat menjadi lebih mudah. Melalui teknologi digital ini, diharapkan nantinya akuntabilitas dalam pemerintahan akan meningkat, lebih efisien, administrasi dalam pemerintahan dapat lebih transparan, serta dengan adanya digitalisasi dapat menekan biaya dan tata kelola yang dihasilkan dalam pemerintahan bisa lebih baik.

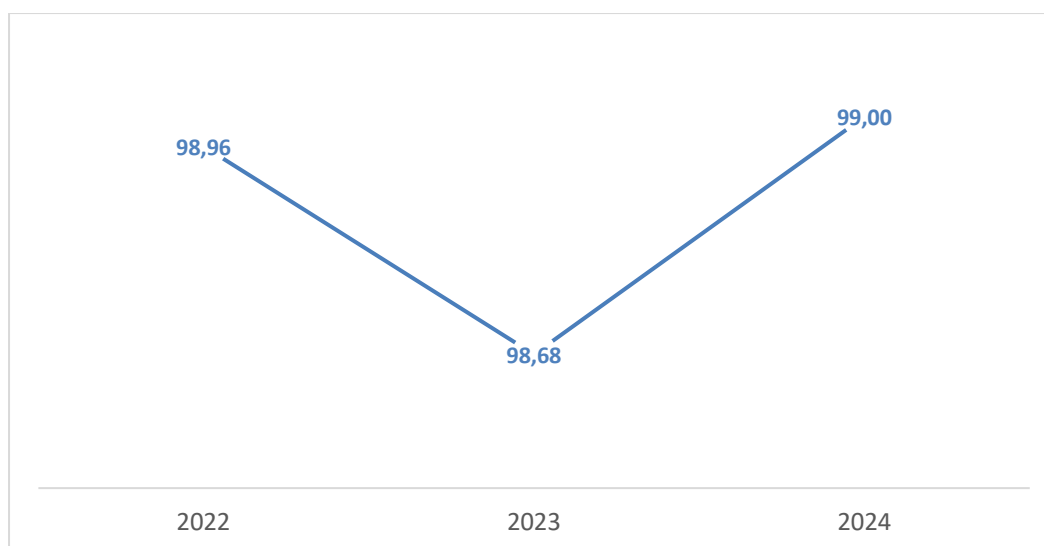
Kepemimpinan digital didefinisikan sebagai kemampuan pemimpin dalam mengintegrasikan proses digitalisasi kedalam lingkungan kerja serta budaya organisasi, sehingga organisasi memiliki daya adaptasi yang lebih kuat dan efisiensi yang lebih tinggi di era modern (Sağbaşı & Alp Erdoğan, 2022). Kompetensi digital merujuk pada segala kemampuan yang berhubungan erat dengan pemanfaatan teknologi, produk, maupun layanan berbasis digital. Mayes dan Fowler (2013) memberikan pandangan bahwa kompetensi tersebut tidak hanya sebatas pada penguasaan keterampilan teknis semata, namun juga mencakup sikap, perilaku, dan pemahaman secara konsep saat berinteraksi dengan teknologi. Transformasi digital merupakan hasil dari integrasi berbagai inovasi serta teknologi digital yang mendorong perubahan pada struktur, praktik, nilai, tatanan, dan keyakinan dalam organisasi, ekosistem, maupun industri (Westerman et al., 2014). Proses ini dapat mengubah, menggantikan, atau melengkapi aturan dan pola kerja yang telah ada sebelumnya. Kinerja didefinisikan sebagai tolok ukur atas pencapaian individu dalam merampungkan seluruh tanggung jawab profesinya sekaligus kesanggupan mereka dalam menjangkau kriteria kualitas kerja yang sudah ditentukan sebelumnya (Masram dan Muah, 2015).

Badan Pusat Statistik (BPS) merupakan lembaga pemerintah non kementerian yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Presiden. BPS memiliki kantor perwakilan tingkat provinsi dan tingkat kabupaten/kota, salah satunya BPS Kota Manado sebagai perwakilan di tingkat kabupaten/kota. Sebelumnya, BPS merupakan Biro Pusat Statistik yang dibentuk berdasarkan UU Nomor 6 Tahun 1960 tentang Sensus dan UU Nomor 7 Tahun 1960 tentang Statistik. Sebagai pengganti kedua UU ini ditindaklanjuti dengan peraturan perundangan dibawahnya, secara formal nama Biro Pusat Statistik diganti menjadi Badan Pusat Statistik. Tujuan strategis dari BPS Kota Manado memiliki tujuan strategis yaitu (1) menyediakan data statistis untuk dimanfaatkan sebagai dasar Pembangunan; (2) meningkatkan kolaborasi, integrasi, sinkronisasi, dan standarisasi dalam penyelenggaraan Sistem Statistik Nasional; (3) meningkatnya pelayanan prima dalam penyelenggaraan Sistem Statistik Nasional; dan (4) penguatan tata Kelola kelembagaan dan reformasi birokrasi. Pada tahun 2024 di Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Manado ada terdapat 33 orang pegawai pada tahun 2024. Jumlah pegawai tersebut dapat dilihat pada tabel 1.1, dimana pada tahun 2024 ada terdapat 14 pegawai laki-laki dan 19 pegawai Perempuan. Jabatan terbanyak adalah pelaksana sebanyak 11 pegawai, dan jabatan terbanyak kedua ada di Jabatan Statistisi Ahli Pertama.

Tabel 1.1. Jumlah Pegawai BPS Kota Manado Tahun 2024

Jenis Jabatan	Jenis Kelamin		Jumlah
	Laki-laki	Perempuan	
Kepala BPS Kota Manado	1	0	1
Kepala Subbagian Umum	1	0	1
Statistisi Ahli Madya	1	0	1
Statistisi Ahli Muda	1	6	7
Statistisi Ahli Pertama	4	4	8
Statistisi Pelaksana	1	0	1
Pranata Komputer Ahli Pertama	2	1	3
Pelaksana	3	8	11
Jumlah	14	19	33

Sumber Data: Kepegawaian BPS Kota Manado



Sumber Data : Kepegawaian BPS Kota Manado

Gambar 1.1. Rata-rata Kinerja Pegawai BPS Kota Manado Tahun 2022-2024

BPS Kota Manado turut menghadapi tuntutan transformasi digital, hal tersebut terlihat dalam setiap pekerjaan sudah menggunakan aplikasi. Beberapa aplikasi yang digunakan di BPS Kota Manado seperti SRIKANDI, Backoffice, Fasih, Wilkerstat, dan lain-lain. Beberapa aplikasi diperlukan pemeriksaan dan approval dari pimpinan. Seperti pada pembuatan surat keluar, dan pembuatan memo pada backoffice, diperlukan pemeriksaan dan approval dari pimpinan. Perubahan ke digitalisasi terlihat pada tahun 2023, perlahan-lahan sudah beralih menggunakan aplikasi. Sehingga setiap pegawai pun harus beradaptasi ke penggunaan digitalisasi. Hal tersebut terlihat pada gambar 1.1 yang menunjukkan bahwa telah terjadi penurunan rata-rata kinerja pada tahun 2023. Fenomena penurunan kinerja yang terjadi di BPS Kota Manado menunjukkan adanya kesenjangan antara penerapan teknologi dengan kesiapan SDM dalam menghadapi era digitalisasi.

Meskipun terdapat banyak penelitian mengenai kepemimpinan digital, hasilnya masih inkonsisten. Beberapa studi menemukan pengaruh positif signifikan (AA Hastya Priyamedha, 2025; Halimah Nursiva, 2024) sementara yang lain menemukan pengaruh tidak

signifikan (Emma Yulianti, 2024) bahkan negative (Shofiya Quthbil Ma'rifah, 2025). Selain itu, sebagian besar penelitian dilakukan disektor swasta atau UMKM, sangat sedikit yang mengkaji peran mediasi transformasi digital di lingkungan instansi pemerintah, khususnya Badan Pusat Statistik. Penelitian ini diperlukan untuk mengisi gap tersebut di konteks BPS Kota Manado.

Fenomena terjadinya penurunan kinerja tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara penerapan teknologi dengan kesiapan SDM dalam menghadapi era digitalisasi. Oleh karena itu penelitian ini penting untuk dilakukan. Ketika pegawai mampu beradaptasi dengan digitalisasi, maka akan berdampak pada peningkatan kualitas data statistik yang dihasilkan dan pelayanan publik, sehingga dari hal tersebut dapat tercapai tujuan strategis organisasi.

Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai melalui penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan digital terhadap kinerja pegawai pada pegawai BPS Kota Manado
2. Menguji dan menganalisis pengaruh kompetensi teknologi terhadap kinerja pegawai pada pegawai BPS Kota Manado
3. Menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan digital terhadap transformasi digital pada pegawai BPS Kota Manado
4. Menguji dan menganalisis pengaruh kompetensi teknologi terhadap transformasi digital pada pegawai BPS Kota Manado
5. Menguji dan menganalisis pengaruh transformasi digital terhadap kinerja pegawai pada pegawai BPS Kota Manado
6. Menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan digital terhadap kinerja pegawai dengan transformasi digital sebagai pemediasi pada pegawai BPS Kota Manado
7. Menguji dan menganalisis pengaruh kompetensi teknologi terhadap kinerja pegawai dengan transformasi digital sebagai pemediasi pada pegawai BPS Kota Manado

TINJAUAN PUSTAKA

Kajian Teori

Kepemimpinan Digital

Kepemimpinan digital pada dasarnya merupakan perpaduan harmonis antara budaya berbasis teknologi dan kemampuan digital yang diimplementasikan dalam praktik kepemimpinan masa kini. Jika ditinjau dari sudut pandang teori eselon atas (upper echelons theory) yang digagas oleh Hambrick dan Mason (1984), konsep ini menekankan bahwa keberhasilan atau kinerja suatu organisasi dapat diprediksi dengan melihat karakteristik personal serta pola perilaku dari para pemimpinnya. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas individu di tingkat atas sangat menentukan arah dan hasil yang akan dicapai oleh institusi tersebut dalam menghadapi perubahan zaman.

Kompetensi Teknologi

Menurut penjelasan dari Cahen dan Borini (2020), kemampuan digital dapat dipahami sebagai kombinasi antara pengetahuan dan keahlian praktis dalam mengoperasikan aneka media digital, perangkat komunikasi, hingga sistem jaringan. Di sisi lain, kompetensi digital merujuk pada segala kemampuan yang berhubungan erat dengan pemanfaatan teknologi, produk, maupun layanan berbasis digital. Mayes dan Fowler (2013) memberikan pandangan bahwa kompetensi tersebut tidak hanya sebatas pada penguasaan keterampilan teknis semata, namun juga mencakup sikap, perilaku, dan pemahaman secara konsep saat berinteraksi dengan teknologi.

Transformasi Digital

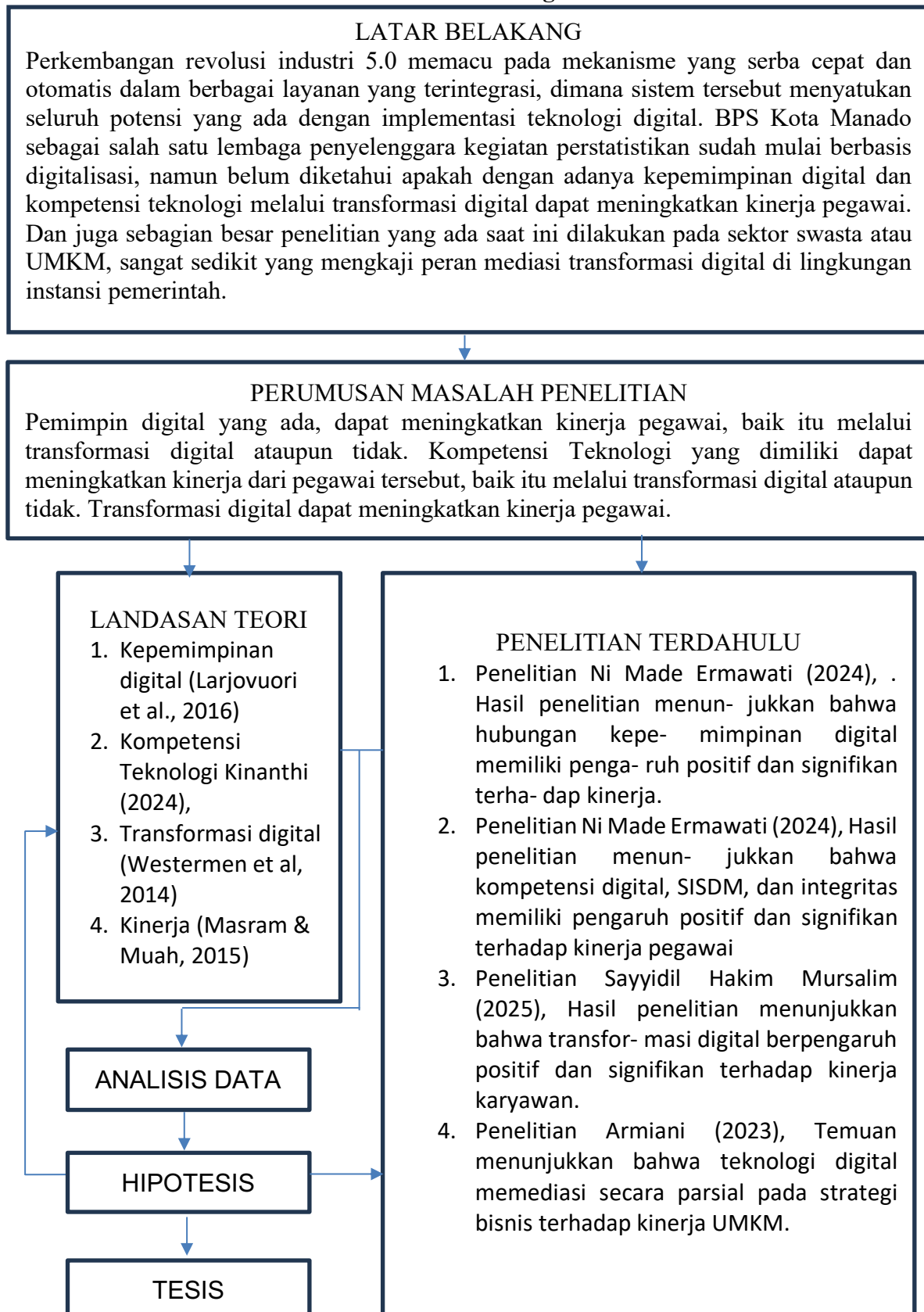
Menurut Westerman et al. (2014), transformasi digital merupakan hasil dari integrasi berbagai inovasi serta teknologi digital yang mendorong perubahan pada struktur, praktik, nilai, tatanan, dan keyakinan dalam organisasi, ekosistem, maupun industri. Proses ini dapat mengubah, menggantikan, atau melengkapi aturan dan pola kerja yang telah ada sebelumnya. Transformasi digital memiliki peran yang sangat penting bagi seluruh sektor industri maupun lembaga pemerintahan, ketergantungan pada teknologi informasi sangat menentukan keberhasilan, begitu juga dengan strategi organisasi, serta kompetensi dari SDM yang mengelolanya.

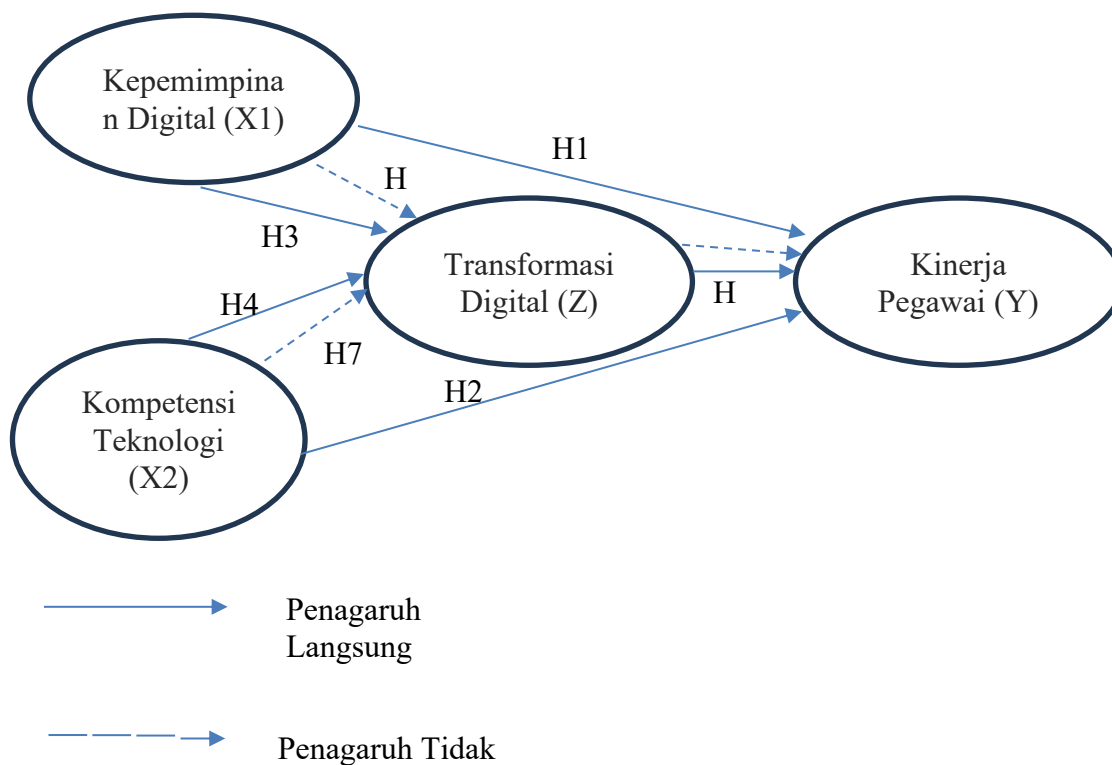
Kinerja

Menurut penjelasan Masram dan Muah (2015), kinerja didefinisikan sebagai tolok ukur atas pencapaian individu dalam merampungkan seluruh tanggung jawab profesinya sekaligus kesanggupan mereka dalam menjangkau kriteria kualitas kerja yang sudah ditentukan sebelumnya. Kualitas dari hasil kerja ini baru dapat dikategorikan dalam level yang bagus apabila segala sasaran atau target yang dicita-citakan berhasil diwujudkan secara tepat sasaran serta berdaya guna. Merujuk dari hal tersebut, maka bisa ditarik kesimpulan bahwa kualitas kerja dari setiap individu di dalam organisasi memegang fungsi yang amat vital dalam menentukan tercapai atau tidaknya target kesuksesan sebuah lembaga pemerintahan maupun badan usaha.

Kerangka Konsep Penelitian dan Hipotesis

Gambar 3.1 Kerangka Penelitian





Gambar 3.2 Hipotesis dan Model Penelitian

H1: Kepemimpinan Digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai BPS Kota Manado

H2: Kompetensi Teknologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai BPS Kota Manado

H3: Kepemimpinan Digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap Transformasi Digital pada pegawai BPS Kota Manado

H4: Kompetensi Teknologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Transformasi Digital pada pegawai BPS Kota Manado

H5: Transformasi Digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai BPS Kota Manado

H6: Kepemimpinan Digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan Transformasi Digital sebagai pemediasi pada pegawai BPS Kota Manado

H7: Kompetensi Teknologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan Transformasi Digital sebagai pemediasi pada pegawai BPS Kota Manado

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Studi ini menggunakan metode penelitian berbasis angka atau pendekatan kuantitatif, yang memiliki tujuan utama untuk membedah serta memahami sejauh mana teknologi digital bertindak sebagai faktor penghubung atau variabel mediasi dalam hubungan antara aspek kepemimpinan digital serta kemampuan atau kompetensi teknologi terhadap hasil kerja para pegawai yang bekerja di instansi Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Manado.

Metode Pengumpulan data

Sumber data dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh dari wawancara dan kuesioner penelitian yang diajukan ke responden penelitian.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai yang bekerja di BPS Kota Manado. Terkait proses pengumpulan datanya, studi ini menerapkan teknik sampling jenuh yang berarti melibatkan setiap anggota populasi tanpa terkecuali untuk dijadikan sebagai sampel penelitian. Pendekatan ini sering disebut dengan istilah sensus atau total sampling, yang umumnya dipilih apabila ukuran populasi yang tersedia cenderung kecil atau terbatas.

Skala Instrumen Penelitian

Dalam studi ini, respons dari para peserta diukur memakai skala Likert, yakni sebuah instrumen pengukuran yang bekerja dengan cara menjumlahkan kecenderungan sikap atau opini responden terhadap daftar pernyataan yang berkaitan dengan indikator variabel yang sedang diobservasi. Maka dari itu, seluruh poin jawaban di dalam kuesioner tersebut akan diberikan nilai angka atau skor tertentu yang disesuaikan dengan derajat kesepakatan para responden atas setiap pernyataan yang diberikan kepada mereka (Setyawan et al., 2028 dalam Jumareng & Setiawan, 2021). Adapun sistem pemberian bobot nilai tersebut diatur dengan ketentuan sebagai berikut: untuk pilihan Sangat Setuju bernilai 5, pilihan Setuju bernilai 4, pilihan Cukup Setuju bernilai 3, pilihan Kurang Setuju bernilai 2, serta pilihan Tidak Setuju bernilai 1.

Teknik Analisis Data

Proses analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) yang dioperasikan lewat perangkat lunak SmartPLS 3.0. Berdasarkan penjelasan dari Ghazali (2021), metode Partial Least Squares (PLS) ini dikenal sebagai pendekatan model yang fleksibel atau soft modeling yang sangat tangguh. Secara lebih mendalam, PLS merupakan bagian dari teknik SEM yang berbasis pada varian, yang memberikan peluang bagi peneliti untuk menguji Outer Model dan Inner Model secara serentak dalam satu waktu. Bagian Outer Model memiliki peran penting untuk menguji seberapa valid dan reliabel alat ukur yang digunakan dalam penelitian, sementara Inner Model dipakai untuk membedah hubungan sebab-akibat yang terjadi di antara variabel-variabel yang diteliti sekaligus menguji kebenaran dari hipotesis prediktif yang diajukan.

Uji Hipotesis

Proses pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan cara mencermati tingkat signifikansi dari total effect, yang angka-angkanya didapat melalui nilai t-statistic serta p-values. Pada prosedur pengujian satu arah (one-tailed), batas nilai t-tabel yang ditetapkan pada tingkat signifikansi 10% adalah sebesar 1,28. Menurut pandangan Hair et al. (2022), penggunaan level signifikansi 10% ini dianggap sangat tepat untuk jenis penelitian exploratory, yang memang dirancang guna menggali fenomena baru atau topik yang cakupannya masih sangat terbatas.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

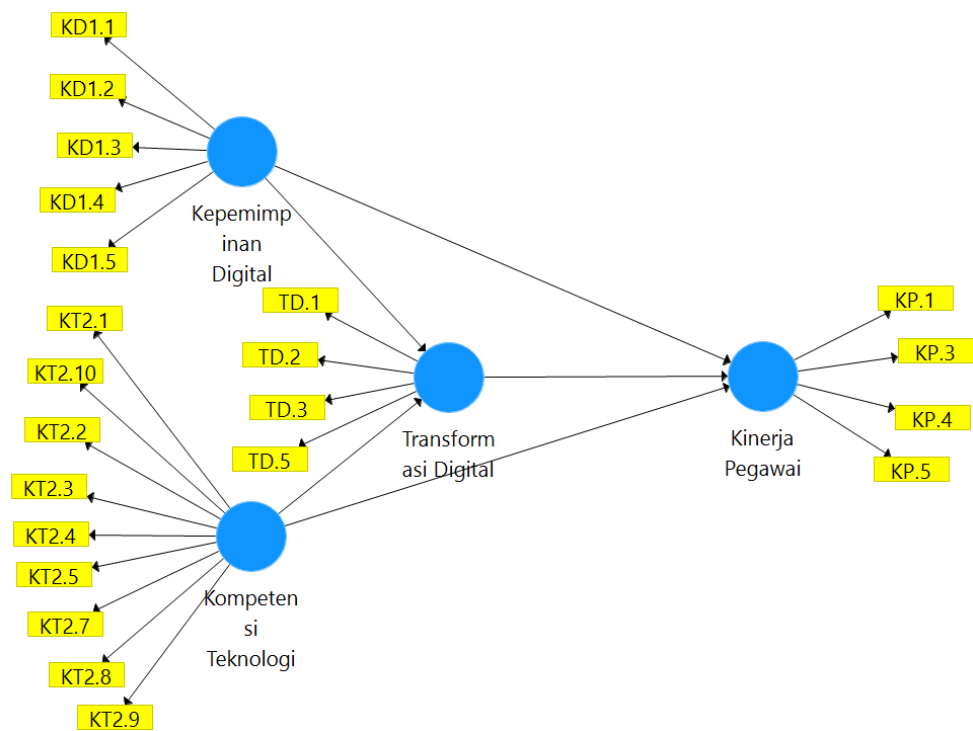
Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Tujuan uji validitas adalah untuk mengetahui apakah instrumen tersebut valid atau tidak. Menurut teori, persyaratan yang harus dipenuhi dengan kriteria pengujian adalah jika r hitung $>$ r tabel maka item tersebut dinyatakan valid, dan perhitungan r tabel bergantung pada nilai signifikansi dan jumlah responden.

Uji Validitas

Uji Convergent Validity

Menurut penjelasan dari Hair dkk. (2017), sebuah nilai outer loading dianggap sah dan mampu mencerminkan adanya hubungan yang kuat secara individu dengan konsep yang sedang diteliti apabila angkanya berada di atas 0,7. Di sisi lain, Ghazali dan Latan (2015) memberikan kelonggaran dengan memaparkan bahwa selama angka average variance extracted (AVE) sudah melampaui 0,5, maka indikator yang memiliki nilai outer loading di atas 0,6 sebenarnya masih dapat diterima dan diperbolehkan dalam penelitian tersebut.



Gambar 5.2. Hasil Output PLS Algorithm

Tabel 5.6 Outer Loading Value

Variabel	Kepemimpinan Digital	Kinerja Pegawai	Kompetensi Teknologi	Transformasi Digital	Keterangan
KD1.1	0,919				Valid
KD1.2	0,956				Valid
KD1.3	0,941				Valid
KD1.4	0,909				Valid
KD1.5	0,875				Valid
KP.1		0,894			Valid
KP.3		0,850			Valid
KP.4		0,961			Valid
KP.5		0,834			Valid
KT2.1			0,701		Valid
KT2.10			0,721		Valid
KT2.2			0,803		Valid
KT2.3			0,798		Valid
KT2.4			0,909		Valid
KT2.5			0,903		Valid
KT2.7			0,815		Valid
KT2.8			0,715		Valid
KT2.9			0,694		Valid
TD.1				0,942	Valid
TD.2				0,932	Valid
TD.3				0,932	Valid
TD.5				0,893	Valid

Sumber: Olah data primer dengan SmartPLS 3

Berdasarkan data yang disajikan pada Tabel 5.4 di atas, terlihat jelas bahwa masih terdapat satu indikator penelitian yang memiliki nilai outer loading di bawah ambang batas 0,7. Meskipun demikian, mengacu pada landasan teori yang dikemukakan oleh Ghazali dan Latan (2015), hal tersebut sebenarnya tidak menjadi masalah karena mereka menjelaskan bahwa selama nilai average variance extracted (AVE) yang dihasilkan sudah lebih besar dari 0,5, maka indikator dengan nilai outer loading di atas 0,6 tetap dianggap valid dan masih dapat diperbolehkan dalam analisis.

Tabel 5.7 Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
Kepemimpinan Digital	0,847	Valid
Kinerja Pegawai	0,785	Valid
Kompetensi Teknologi	0,621	Valid
Transformasi Digital	0,856	Valid

Sumber: Olah data primer dengan SmartPLS 3

Berdasarkan data yang disajikan pada Tabel 5.3, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dalam riset ini mempunyai nilai Average Variance Extracted (AVE) yang melewati standar 0,5. Secara rinci, variabel Kepemimpinan Digital mencatat nilai 0,847, variabel Kinerja Pegawai mencapai 0,785, variabel Kompetensi Teknologi berada di angka 0,621, serta variabel Transformasi Digital menunjukkan angka sebesar 0,856. Fenomena ini membuktikan bahwa tiap-tiap variabel laten yang digunakan dalam studi ini memiliki validitas konvergen yang sangat memadai karena setiap variabel tersebut mampu merepresentasikan dan menjelaskan lebih dari separuh keberagaman dari indikator-indikator penyusunnya. Dengan demikian, seluruh variabel yang diterapkan dalam penelitian ini dapat dipastikan benar-benar valid serta akurat dalam mengukur setiap konsep atau konstruk yang menjadi pusat perhatian utama dalam penelitian tersebut.

Uji Discriminant Validity

Pengujian discriminant validity pada metode Partial Least Squares (PLS) dapat ditempuh melalui beberapa teknik pendekatan, seperti Fornell–Larcker Criterion, analisis cross loading, hingga perhitungan rasio heterotrait–monotrait (HTMT). Jika menggunakan kriteria Fornell–Larcker, syarat yang harus dipenuhi adalah nilai akar kuadrat dari Average Variance Extracted (AVE) pada sebuah konstruk wajib lebih besar nilainya apabila dibandingkan dengan angka korelasi konstruk tersebut dengan konstruk laten lainnya.

Selain itu, terdapat kriteria lain yaitu nilai Cross Loading pada suatu konstruk yang harus menunjukkan angka yang lebih tinggi dibandingkan dengan nilai cross loading pada indikator-indikator milik konstruk lainnya. Hal ini sangat penting untuk memastikan bahwa indikator suatu konsep tidak bersifat searah saja dan mampu membedakan berbagai konsep secara tepat dan memadai. Sementara itu, rasio HTMT digunakan sebagai tolok ukur untuk melihat tingkat kesamaan di antara variabel-variabel laten yang ada. Apabila hasil perhitungan rasio HTMT menunjukkan angka yang lebih kecil dari 0,9, maka dapat disimpulkan secara valid bahwa konstruk tersebut memegang karakteristik unik yang membedakannya secara nyata dari konstruk yang lain.

Tabel 5.8 Fornell-Larcker Criterion

Variabel	Kepemimpinan Digital	Kompetensi Teknologi	Transformasi Digital
Kepemimpinan Digital	0,920		
Kompetensi Teknologi	0,262	0,788	
Transformasi Digital	0,621	0,508	0,925

Sumber: Olah data primer dengan SmartPLS 3

Dari tabel 5.8 diatas dapat dilihat bahwa setiap nilai akar AVE di diagonal lebih tinggi daripada nilai dalam baris dan kolom yang mewakili korelasi dengan kontruk lain, artinya *Fornell-Larcker Criterion* terpenuhi.

Tabel 5.9 Cross Loading Value

Variabel	Kepemimpinan Digital	Kinerja Pegawai	Kompetensi Teknologi	Transformasi Digital
KD1.1	0,919	0,360	0,242	0,615
KD1.2	0,956	0,305	0,297	0,570
KD1.3	0,941	0,240	0,150	0,583
KD1.4	0,909	0,253	0,197	0,605
KD1.5	0,875	0,336	0,326	0,473
KP.1	0,166	0,894	0,693	0,605
KP.3	0,423	0,850	0,504	0,727
KP.4	0,323	0,961	0,694	0,746
KP.5	0,248	0,834	0,597	0,626
KT2.1	0,098	0,502	0,701	0,367
KT2.10	0,240	0,453	0,721	0,263
KT2.2	0,352	0,626	0,803	0,559
KT2.3	0,339	0,567	0,798	0,522
KT2.4	0,182	0,551	0,909	0,369
KT2.5	0,136	0,618	0,903	0,360
KT2.7	0,235	0,603	0,815	0,306
KT2.8	0,074	0,598	0,715	0,402
KT2.9	0,153	0,412	0,694	0,362
TD.1	0,571	0,691	0,396	0,942
TD.2	0,563	0,758	0,489	0,932
TD.3	0,570	0,815	0,570	0,932
TD.5	0,603	0,519	0,399	0,893

Sumber: Olah data primer dengan SmartPLS 3

Berdasarkan data yang tersaji pada Tabel 5.9, kita dapat melihat bahwa angka-angka pada nilai cross loading menunjukkan hasil yang positif bagi validitas penelitian. Hal ini terlihat dari nilai muatan atau loading pada setiap indikator yang ternyata jauh lebih tinggi ketika dihubungkan dengan variabel atau konstruk asalnya sendiri, dibandingkan jika nilai tersebut disandingkan dengan konstruk-konstruk lainnya dalam model. Kondisi ini membuktikan bahwa setiap butir pernyataan atau indikator memang sangat kuat dalam mewakili variabel yang seharusnya diukur, sehingga tidak terjadi tumpang tindih pengukuran yang membingungkan antar variabel yang berbeda.

Tabel 5.10 Rasio Heterotrait Monotrait (HTMT)

Variabel	Kepemimpinan Digital	Kinerja Pegawai	Kompetensi Teknologi	Transformasi Digital
Kepemimpinan Digital				
Kinerja Pegawai	0,351			
Kompetensi Teknologi	0,276	0,760		
Transformasi Digital	0,654	0,813	0,526	

Sumber: Olah data primer dengan SmartPLS 3

Di sisi lain, apabila kita meninjau rasio HTMT yang tertera pada Tabel 5.10, dapat dilihat secara jelas bahwa seluruh nilainya telah memenuhi standar karena berada di bawah angka batas 0,9. Keberhasilan dalam memenuhi ketiga kriteria penilaian tersebut menjadi bukti kuat adanya indikasi discriminant validity yang baik dalam pengujian ini. Dengan demikian, dapat ditarik sebuah asumsi mendasar bahwa setiap konsep atau konstruk yang digunakan dalam penelitian ini memiliki identitas yang benar-benar unik dan secara nyata berbeda satu sama lain, sehingga hasil analisisnya menjadi lebih akurat dan dapat dipertanggungjawabkan.

Uji Reabilitas

Dalam prosesnya, keandalan indikator setiap konstruk diukur dengan melihat angka dari nilai Cronbach's Alpha serta Composite Reliability. Akan tetapi, terdapat catatan penting bahwa Cronbach's Alpha memiliki kecenderungan untuk memberikan hasil nilai yang lebih rendah dibandingkan kondisi aslinya, sehingga para ahli lebih menyarankan penggunaan Composite Reliability sebagai standar utama dalam menilai reliabilitas sebuah konstruk penelitian agar hasilnya lebih mencerminkan ketepatan yang sebenarnya.

Pada dasarnya, pengujian reliabilitas di dalam sebuah riset dapat dilakukan melalui tiga teknik utama, yakni Cronbach's Alpha, Composite Reliability (ρ_c), serta ρ_a . Khusus untuk jenis penelitian yang bersifat eksploratori, standar nilai reliabilitas yang berada pada rentang angka 0,60 hingga 0,70 masih dikategorikan bisa diterima atau layak digunakan. Jika sebuah variabel menunjukkan perolehan angka Cronbach's Alpha yang melewati batas 0,70, maka variabel itu sudah bisa dianggap memenuhi syarat atau dinyatakan reliabel.

Tabel 5.11 Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability (ρ_A)	Composite Reliability (ρ_c)	Average Variance Extracted (AVE)
Kepemimpinan Digital	0,955	0,958	0,965	0,847
Kinerja Pegawai	0,908	0,915	0,936	0,785
Kompetensi Teknologi	0,922	0,929	0,936	0,621
Transformasi Digital	0,944	0,953	0,960	0,856

Sumber: Olah data primer dengan SmartPLS 3

Berdasarkan data yang disajikan pada tabel 5.11, terlihat jelas bahwa seluruh nilai cronbach's alpha beserta composite reliability telah melewati batas standar yaitu 0,7. Hasil ini memberikan bukti bahwa setiap butir pernyataan atau item yang digunakan untuk mengukur berbagai indikator dalam variabel penelitian ini sudah memenuhi kriteria keandalan atau dinyatakan sangat reliabel. Karena seluruh instrumen tersebut terbukti konsisten dan dapat dipercaya dalam mengukur apa yang seharusnya diukur, maka poin-poin pertanyaan tersebut dianggap valid dan sangat layak untuk dipergunakan pada tahapan analisis data selanjutnya dalam penelitian ini.

Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Tabel 5.12 R-Square

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Pegawai	0,744	0,719
Transformasi Digital	0,514	0,483

Sumber: Olah data primer dengan SmartPLS 3

Berdasarkan data yang ada pada tabel 5.12 di atas, kita dapat mengetahui bahwa variabel kinerja pegawai menunjukkan nilai R-square sebesar 0,744, sementara untuk variabel transformasi digital tercatat nilai R-square sebesar 0,514. Hal ini memberikan kesimpulan bahwa berbagai variabel independen yang ada di dalam model ini mampu memaparkan sekitar 74,4% variasi pada variabel kinerja pegawai serta menjelaskan 51,4% variasi pada variabel transformasi digital, yang berarti sisa persentase lainnya dipengaruhi oleh faktor-faktor luar yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Secara menyeluruh, model penelitian ini mempunyai level kemampuan prediksi yang tergolong cukup untuk menjelaskan variabel transformasi digital dan berada pada tingkat moderat dalam memprediksi variabel kinerja karyawan. Selain itu, terlihat jelas bahwa variabel-variabel independen tersebut memiliki kekuatan yang lebih besar dalam menguraikan perubahan atau varians pada aspek kinerja pegawai jika dibandingkan dengan pengaruhnya terhadap aspek transformasi digital.

Uji Hipotesis

Proses pengujian hipotesis dalam penelitian ini dikerjakan dengan menerapkan prosedur bootstrapping untuk memastikan keakuratan data. Sebuah hipotesis akan dianggap sah atau diterima apabila angka p-value menunjukkan nilai kurang dari atau sama dengan 0,05, yang menandakan bahwa temuan tersebut memiliki signifikansi secara statistik. Di samping itu, tingkat signifikansi sebuah hipotesis juga dapat dilihat melalui perbandingan nilai t-statistik terhadap t-tabel, di mana nilai t-statistik harus berada di atas angka 1,96. Evaluasi terhadap seluruh hipotesis ini bertujuan untuk memetakan serta memahami bagaimana pola pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung yang terjadi di antara variabel-variabel yang diteliti. Dalam pengerjaannya, dampak atau pengaruh langsung akan ditinjau berdasarkan angka koefisien jalur (*path coefficients*), sementara untuk melihat sejauh mana pengaruh tidak langsung yang ada, peneliti akan merujuk pada hasil dari efek tidak langsung yang spesifik (*specific indirect effects*).

Evaluasi *Direct Effect*

Hasil uji pengaruh langsung antar variabel yang diajukan dalam hipotesis penelitian dapat melihat *path coefficients* hasil prosedur *bootstrapping* pada tabel 5.13.

Tabel 5.13 Path Coefficient

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kepemimpinan Digital -> Kinerja Pegawai	-0,206	-0,190	0,173	1,195	0,232
Kepemimpinan Digital -> Transformasi Digital	0,525	0,515	0,108	4,869	0,000
Kompetensi Teknologi -> Kinerja Pegawai	0,413	0,408	0,133	3,097	0,002
Kompetensi Teknologi -> Transformasi Digital	0,370	0,381	0,129	2,868	0,004
Transformasi Digital -> Kinerja Pegawai	0,682	0,680	0,204	3,334	0,001

Sumber: Olah data primer dengan SmartPLS 3

Berdasarkan tabel 5.13 di atas, interpretasi terhadap hasil pengujian dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Digital tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai, itu dibuktikan dengan *path coefficient* sebesar -0,206 yang lebih kecil dari nol, nilai t-statistic sebesar 1,195 yang lebih kecil dari 1,96, dan p-value sebesar 0,232 yang lebih besar dari 0,05. **Kesimpulan ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama ditolak.**
2. Kompetensi Teknologi memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai, dibuktikan dengan nilai t-statistic sebesar 3,097 yang lebih besar dari 1,96, dan p-value sebesar 0,002 yang lebih kecil dari 0,05. Kedua variabel tersebut berhubungan positif dibuktikan dengan *path coefficient* sebesar 0,413 yang lebih besar dari nol. **Kesimpulan ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua diterima.**
3. Kepemimpinan Digital memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap Transformasi Digital, dibuktikan dengan nilai t-statistic sebesar 4,869 yang lebih besar dari 1,96, dan p-value sebesar 0,0 yang lebih kecil dari 0,05. Kedua variabel tersebut berhubungan positif dibuktikan dengan *path coefficient* sebesar 0,525 yang lebih besar dari nol. **Kesimpulan ini menunjukkan bahwa hipotesis ketiga diterima.**
4. Kompetensi Teknologi memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap Transformasi Digital, dibuktikan dengan nilai t-statistic sebesar 2,868 yang lebih besar dari 1,96, dan p-value sebesar 0,004 yang lebih kecil dari 0,05. Kedua variabel tersebut berhubungan positif dibuktikan dengan *path coefficient* sebesar 0,370 yang lebih besar dari nol. **Kesimpulan ini menunjukkan bahwa hipotesis keempat diterima.**
5. Transformasi Digital memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai, dibuktikan dengan nilai t statistic sebesar 3,334 yang lebih kecil dari 1,96, dan p-value sebesar 0,001 yang lebih kecil dari 0,05. Kedua variabel tersebut berhubungan positif dibuktikan dengan *path coefficient* sebesar 0,682 yang lebih besar dari nol. **Kesimpulan ini menunjukkan bahwa hipotesis kelima diterima.**

Evaluasi Indirect Effect

Untuk menguji pengaruh mediasi *transformasi digital*, itu dapat dilihat pada Tabel 5.14.

Tabel 5.14 Specific Indirect Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kepemimpinan Digital -> Transformasi Digital -> Kinerja Pegawai	0,358	0,358	0,148	2,413	0,016
Kompetensi Teknologi -> Transformasi Digital -> Kinerja Pegawai	0,252	0,250	0,103	2,446	0,015

Sumber: Olah data primer dengan SmartPLS 3

Berdasarkan tabel 5.14 di atas, interpretasi terhadap hasil pengujian dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Transformasi Digital berperan sebagai mediasi yang berpengaruh signifikan dan positif antara Kepemimpinan Digital dan Kinerja Pegawai. Signifikansi tersebut ditunjukkan dengan nilai *t-statistic* yang lebih besar dari 1,96, yaitu sebesar 2,413, serta nilai *p value* yang lebih kecil dari 0,05, yaitu sebesar 0,016. Positifitas dari hubungan mediasi tersebut ditunjukkan nilai *path coefficient* lebih besar dari nol, yaitu sebesar 0,358. **Kesimpulan ini menunjukkan bahwa hipotesis keenam diterima.**

2. Transformasi Digital berperan sebagai mediasi yang signifikan dan positif antara Kompetensi Teknologi dan Kinerja Pegawai. Signifikansi tersebut ditunjukkan dengan nilai *t-statistic* yang lebih besar dari 1,96, yaitu sebesar 2,446, serta nilai *p value* yang lebih kecil dari 0,05, yaitu sebesar 0,015. Positifitas dari hubungan mediasi tersebut ditunjukkan nilai *path coefficient* lebih besar dari nol, yaitu sebesar 0,252. **Kesimpulan ini menunjukkan bahwa hipotesis ketujuh diterima.**

Tabel 5.15 Pengujian Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Kesimpulan
Pengaruh Langsung						
H1: X1->Y	-0,206	-0,190	0,173	1,195	0,232	Tidak Signifikan
H2: X2->Y	0,413	0,408	0,133	3,097	0,002	Signifikan
H3: X1->Z	0,525	0,515	0,108	4,869	0,000	Signifikan
H4: X2->Z	0,370	0,381	0,129	2,868	0,004	Signifikan

H5: Z->Y	0,682	0,680	0,204	3,334	0,001	Signifikan
Pengaruh Tidak Langsung						
H6: X1- >Z- >Y	0,358	0,358	0,148	2,413	0,016	Signifikan
H7; X2- >Z- >Y	0,252	0,250	0,103	2,446	0,015	Signifikan

Sumber: Olah data primer dengan SmartPLS 3

Keterangan:

X1: Kepemimpinan Digital

X2: Kompetensi Teknologi

Z: Transformasi Digital

Y: Kinerja Pegawai

Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan Digital (X1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Dari hasil analisis data menunjukkan kepemimpinan digital tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Wawasan serta pemahaman pemimpin mengenai dunia digital di dalam organisasi tersebut sepertinya tidak otomatis mendorong para pegawai untuk memberikan kinerja terbaik mereka saat bekerja. Analisis statistik menunjukkan nilai Koefisien Jalur (O) pada angka -0,206 dengan nilai t-statistik 1,195 dan P-value sebesar 0,232, yang memberikan kesimpulan bahwa semakin tinggi pemahaman digital seorang pemimpin, hal itu tetap tidak berdampak pada kenaikan prestasi kerja bawahannya. Hasil dari penelitian ini sejalan dengan temuan dari Shofiyya Quthbil Ma'rifah (2025) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan digital dapat berdampak negatif terhadap kinerja apabila penerapan tersebut tidak dibarengi dengan pengarahan dan pemahaman yang jelas serta kesiapan dari sumber daya manusia. Sehingga itu tidak dapat meningkatkan kinerja dari pegawai tersebut. Pemimpin di BPS Kota Manado dituntut tidak hanya paham terhadap digital tapi juga diperlukan tindakan nyata, yaitu dengan menunjukkan ide-ide terkait digitalisasi ataupun inovasi-inovasi berkelanjutan kepada pegawainya serta diperlukan juga kesiapan dari pegawai tersebut dalam menghadapi setiap perubahan yang terjadi saat ini, yang sudah mengarah pada transformasi digital. Hal tersebut sejalan dengan Erhan et al. (2022) yang mendefinisikan pemimpin digital sebagai sosok eksekutif yang secara berkelanjutan mengelola proses transformasi serta menyesuaikan gaya kepemimpinannya demi meraih keunggulan kompetitif.

Pengaruh Kompetensi Teknologi (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Dari hasil analisis data, didapati bahwa kompetensi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa kecakapan dalam menggunakan teknologi memiliki pengaruh yang sangat berarti terhadap pencapaian kinerja pegawai di lapangan. Pegawai yang memiliki kompetensi teknologi cenderung bekerja dengan lebih cepat dan menghasilkan kualitas kerja yang lebih baik. Secara teknis, pengolahan data menunjukkan nilai koefisien jalur (O) sebesar 0,413, dengan nilai t-statistic mencapai 3,097, serta P-value pada angka 0,002. Dari hasil tersebut memberikan bukti yang kuat bahwa semakin

tinggi tingkat penguasaan teknologi yang dimiliki seorang pegawai, maka akan semakin cepat dan berkualitas pula tugas-tugas yang mampu selesaikan, yang pada akhirnya meningkatkan performa kerja secara keseluruhan. Kesimpulan ini memperkuat hasil penelitian terdahulu dari Ni Made Ernawati (2024), Kinanthi Larasshati (2024), Kusni Ingsih (2024), serta Aisyah Syawalia (2024) yang semuanya sepakat bahwa kompetensi di bidang digital memberikan kontribusi positif dan sangat signifikan terhadap keberhasilan kinerja para pegawai. Hal tersebut menunjukkan bahwa kompetensi teknologi yang dimiliki pegawai dapat meningkatkan kinerja dari pegawai tersebut. Dimana pegawai BPS Kota Manado saat ini sudah memiliki kemampuan, pengetahuan dan pemahaman yang cukup mengenai teknologi, serta memiliki ketrampilan dalam menggunakan teknologi. Hal tersebut sejalan dengan yang dikemukakan oleh Elisanawati, 2022 dan Andi Marguna, 2020, bahwa di era digital saat ini pegawai dituntut agar memiliki pemahaman mendalam mengenai teknologi informasi dan komunikasi (TIK) serta keterampilan teknis dalam mengoperasikannya.

Pengaruh Kepemimpinan Digital (X1) Terhadap Transformasi Digital (Z)

Dari hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap transformasi digital. Pemimpin yang memiliki kemampuan dan keahlian digital sangat berarti terhadap transformasi digital saat ini. Itu dapat dilihat dari hasil olah data yang menunjukkan nilai koefisien jalur (O) sebesar 0,525, dengan nilai t-statistic mencapai 4,869 serta P-value pada angka 0,000. Dari hasil tersebut memberikan bukti yang kuat bahwa semakin tinggi pemahaman dan penguasaan pemimpin pada digitalisasi serta adanya tindakan nyata dari pemimpin yaitu dengan menunjukkan ide-ide ataupun inovasi-inovasi berkelanjutan terkait digitalisasi kepada pegawainya. Itu bisa dilihat di BPS Kota Manado, bahwa pemimpin saat ini tidak hanya paham terhadap digital tapi juga diperlukan tindakan nyata, yaitu dengan menunjukkan ide-ide terkait digitalisasi ataupun inovasi-inovasi berikutnya kepada pegawai serta diperlukan juga kesiapan dari pegawai tersebut dalam menghadapi setiap perubahan yang terjadi saat ini, yang sudah mengarah pada transformasi digital. Sehingga dari inovasi terkait digitalisasi tersebut itu akan sangat berpengaruh pada transformasi digital yang ada saat ini. Hal tersebut sejalan dengan yang dikemukakan oleh Wibowo F, Warniti S (2025), bahwa perkembangan teknologi saat ini mendorong suatu organisasi untuk dapat melakukan transformasi digital secara menyeluruh.

Pengaruh Kompetensi Teknologi (X2) Terhadap Transformasi Digital (Y)

Dari hasil analisis data menunjukkan bahwa kompetensi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap transformasi digital. Itu dapat dilihat dari hasil olah data yang menunjukkan nilai koefisien jalur (O) sebesar 0,370, dengan nilai t-statistic mencapai 2,868 serta P-values pada angka 0,004. Dari hasil tersebut memberikan bukti yang kuat bahwa semakin tinggi tingkat penguasaan teknologi yang dimiliki oleh seorang pegawai, maka akan lebih mudah juga bagi pegawai tersebut untuk menunjukkan kemampuannya terhadap digitalisasi, yaitu dengan membuat aplikasi yang dibutuhkan organisasi, seperti membuat aplikasi yang memudahkan pengguna data dalam melakukan permintaan data, selain dengan melakukan permintaan data dengan mengunjungi kantor BPS Kota Manado langsung, tapi juga dengan membuat aplikasi, dimana permintaan data juga bisa dilakukan chat lewat aplikasi yang sudah dibuat dan tersedia juga data-data, maupun publikasi-publikasi yang dibutuhkan, yang terhubung langsung ke website BPS Kota Manado. Hal tersebut sejalan dengan yang dikemukakan oleh Wibowo F, Warniti S (2025), bahwa perkembangan teknologi saat ini mendorong suatu organisasi untuk dapat melakukan transformasi digital secara menyeluruh.

Pengaruh Transformasi Digital (Z) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Dari hasil analisis data menunjukkan bahwa transformasi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Itu dapat dilihat dari hasil olah data yang menunjukkan nilai t statistic sebesar 3,334 yang lebih tinggi dari standar 1,96, serta angka P-value sebesar 0,001 yang berada di bawah ambang batas 0,05. Selain itu, nilai path coefficient sebesar 0,680. Dari hasil tersebut memberikan hasil yang kuat bahwa transformasi digital yang ada saat ini, itu membantu pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat dengan hasil yang berkualitas, sehingga itu akan dapat meningkatkan kinerja dari pegawai tersebut. Itu dapat dilihat bahwa semakin dalam dan berkualitasnya penerapan teknologi digital di BPS maka itu akan dapat meningkatkan efektivitas kerja pegawai sehingga kinerja dari pegawai tersebut mengalami peningkatan. Dimana ketika digitalisasi diterapkan di BPS Kota Manado dan didukung dengan kesiapan dari pegawai dalam menghadapi era digitalisasi saat ini. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hilyati Ananda Putri (2025) serta Landreas Utama (2024) yang menyatakan adanya korelasi positif dan signifikan antara penggunaan teknologi dengan hasil kinerja.

Pengaruh Kepemimpinan Digital (X1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan Transformasi Digital (Z) sebagai mediasi

Berdasarkan hasil analisis data menunjukkan bahwa kepemimpinan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui transformasi digital, hal tersebut dapat dilihat dengan nilai t-statistic sebesar 2,413, yang mana angka ini sudah melewati batas standar 1,96. Validitas hubungan ini juga diperkuat dengan perolehan nilai p-value sebesar 0,016 yang posisinya berada di bawah angka signifikansi 0,05. Sifat hubungan yang bersifat searah atau positif dalam mediasi, itu bisa dilihat dari angka path coefficient yang berada di atas nol, yakni menyentuh angka 0,358. Dari hasil tersebut memberikan bukti yang kuat bahwa semakin tinggi pemahaman dan penguasaan pemimpin pada digitalisasi serta adanya tindakan nyata dari pemimpin yaitu dengan menunjukkan ide-ide ataupun inovasi-inovasi berkelanjutan terkait digitalisasi kepada pegawainya, dan dengan adanya transformasi digital itu akan dapat mampu meningkatkan kinerja dari pegawai tersebut. Di BPS Kota Manado saat ini, sudah terlihat adanya transformasi digital. Dimana sebelumnya pemimpin masih belum dituntut untuk paham dan mengetahui mengenai digitalisasi. Namun saat ini pemimpin, dituntut tidak hanya memiliki kemampuan dalam menginspirasi dan membimbing pegawainya baik secara individu maupun tim, tetapi diperlukan juga pemimpin yang memiliki pengetahuan dan kemampuan terkait digitalisasi, dan memanfaatkan teknologi digital yang ada, untuk mencapai suatu transformasi, inovasi, dan pertumbuhan yang berkelanjutan. Hal tersebut sejalan dengan yang dikemukakan oleh Peng & Chen, 2020, bahwa pemimpin digital adalah pemimpin yang mampu membawa pegawainya untuk bisa lebih maju dan modern diberbagai aspek kehidupan, seperti teknologi, ekonomi, lingkungan dan budaya kerja, dimana pemimpin yang melek digital akan mendorong adopsi teknologi yang menggerakkan karyawan untuk terus belajar dan bekerja lebih produktif.

Pengaruh Kompetensi Teknologi (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan Transformasi Digital (Z) sebagai mediasi

Berdasarkan hasil analisis data menunjukkan bahwa kompetensi teknologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun secara tidak langsung yaitu melalui transformasi digital sebagai mediasi. Itu dapat dilihat dari hasil olah data yang menunjukkan oleh nilai t-statistic sebesar 2,446 (di atas 1,96) serta nilai p-value sebesar 0,015 (di bawah 0,05), dengan nilai path coefficient positif sebesar 0,252. Dari hasil tersebut memberikan bukti yang kuat bahwa semakin tinggi tingkat penguasaan teknologi yang dimiliki

oleh seorang pegawai, maka akan lebih mudah juga bagi pegawai tersebut untuk menunjukkan kemampuannya pada digitalisasi, dan dengan adanya transformasi digital itu akan dapat mampu meningkatkan kinerja dari pegawai tersebut. Itu bisa dilihat di BPS Kota Manado, bahwa pegawai yang ada saat ini sudah memiliki kemampuan teknologi, yaitu mereka paham, mengerti serta mampu mengoperasikan teknologi. BPS Pusat juga memberikan kesempatan kepada pegawai untuk meningkatkan kompetensinya, dengan membuka pelatihan-pelatihan agar setiap pegawai bisa mengikuti pelatihan tersebut. Sehingga dengan mengikuti pelatihan-pelatihan tersebut, itu akan dapat meningkatkan kompetensi teknologi yang dimiliki oleh pegawai, dan melalui transformasi digital yang ada itu akan dapat meningkatkan kinerja dari pegawai tersebut. Hal ini senada dengan temuan dari Arini (2023), bahwa transformasi digital berperan penting dalam meningkatkan kinerja UMKM.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan digital secara langsung tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun secara tidak langsung melalui mediasi transformasi digital kepemimpinan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Untuk kompetensi teknologi secara langsung ataupun secara tidak langsung melalui mediasi transformasi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Beberapa kesimpulan yang dapat dirangkum adalah sebagai berikut:

Kepemimpinan digital tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga mengindikasikan bahwa diperlukan pemimpin yang tidak hanya paham dan mengerti pada digital, tetapi diperlukan juga tindakan nyata dari pemimpin dengan menunjukkan ide-ide ataupun inovasi-inovasi berkelanjutan terkait digitalisasi kepada pegawainya. Kompetensi Teknologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, yang berarti bahwa semakin tinggi tingkat penguasaan teknologi yang dimiliki seorang pegawai, maka akan semakin cepat dan berkualitas pula tugas-tugas yang mampu selesaikan, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan. Kepemimpinan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap transformasi digital, yang berarti bahwa semakin tinggi pemahaman dan penguasaan pemimpin pada digitalisasi serta adanya tindakan nyata dari pemimpin yaitu dengan menunjukkan ide-ide ataupun inovasi-inovasi berkelanjutan terkait digitalisasi kepada pegawainya. Kompetensi teknologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap transformasi digital, yang berarti semakin tinggi tingkat penguasaan teknologi yang dimiliki oleh seorang pegawai, maka akan lebih mudah juga bagi pegawai tersebut untuk menunjukkan kemampuannya terhadap digitalisasi. Transformasi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai sehingga mengindikasikan bahwa transformasi digital yang ada saat ini, itu membantu pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat dengan hasil yang berkualitas, sehingga itu akan dapat meningkatkan kinerja dari pegawai tersebut. Kepemimpinan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui transformasi digital, yang berarti bahwa semakin tinggi pemahaman dan penguasaan pemimpin pada digitalisasi serta adanya tindakan nyata dari pemimpin yaitu dengan menunjukkan ide-ide ataupun inovasi-inovasi berkelanjutan terkait digitalisasi kepada pegawainya, dan dengan adanya transformasi digital itu akan dapat mampu meningkatkan kinerja dari pegawai tersebut. Kompetensi teknologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui transformasi digital, yang berarti bahwa semakin tinggi tingkat penguasaan teknologi yang dimiliki oleh seorang pegawai, maka akan lebih mudah juga bagi pegawai tersebut untuk menunjukkan

kemampuannya pada digitalisasi, dan dengan adanya transformasi digital itu akan dapat mampu meningkatkan kinerja dari pegawai tersebut.

Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa organisasi yang menerapkan transformasi digital, diperlukan adanya pemimpin digital dan pegawai yang memiliki kompetensi teknologi. Sehingga setiap pekerjaan tersebut akan dapat diselesaikan dengan cepat, tepat dan akurat. Dengan demikian itu akan berdampak pada kualitas data statistik yang dihasilkan dan pada pelayanan publik yang ada.

Keterbatasan Penelitian

Adapun beberapa keterbatasan dari penelitian ini yang perlu menjadi perhatian yaitu penelitian ini terbatas hanya pada lingkup satu kabupaten/kota saja, dengan populasi yang relatif kecil. Variabel yang digunakan pada penelitian ini juga masih terbatas pada persepsi pegawai yang dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor subjektifitas dan kondisi.

Saran

Berdasarkan keterbatasan yang telah diidentifikasi, maka beberapa saran yang dapat diberikan oleh peneliti untuk penelitian selanjutnya, yaitu Meningkatkan cakupan penelitian agar lebih luas dengan menambah jumlah organisasi atau lembaga yang diteliti untuk meningkatkan generalisasi hasil penelitian. Menggunakan metode analisis yang berbeda sebagai pembanding atau menambahkan variabel lain yang dapat diperkirakan dapat memperkuat hubungan dari setiap variabel pada penelitian ini, seperti budaya organisasi dan inovasi kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- AA Hastya Priyamedha, et al. (2025). *Mediate of digital organizational culture: Digital leadership on organizational performance. World of Advanced Research and Reviews* <<https://doi.org/10.30574/wjarr.2025.25.2.0241>>
- Ardi Wiranata Hutasoit, dkk. (2025). Pengaruh Inovasi, Kompetensi Digital, Lingkungan, dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai PU. *Studi Ilmu Manajemen dan Organisasi (SIMO)*, 6(1), 145-157 <<https://doi.org/10.35912/simo.v6i1.3529>>
- Aisyah Syawalia. (2024). Pengaruh Kompetensi Digital, Komunikasi Internal, dan Pelatihan SDM Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Studi Kasus Pada Kantor Ditjen PPDT Kementrian Desa PDPT).
- Armiani., Dwi Arini Nursansiwi. (2023). Peran Teknologi Digital Memediasi Pengaruh Strategi Bisnis Terhadap Kinerja UMKM di Nusa Tenggara Barat. *Digital Transformation Technology (Digitech)*, 3(1), <<https://doi.org/10.47709/digitech.v3i1.2604>>
- Ahmad Gunawan. (2023). *Digital Leadership for Industry 5.0 : Integrasi Manusia, Teknologi dan Industri*. Takaza Innovatix Labs <<https://bookstore.takaza.id/product/digital-leadership/>>
- Aubertania, Sri Antari Daffa. (2024). Pengaruh Kompetensi Digital Terhadap Transformasi Digital Pada Mahasiswa Akuntansi. *Repository Universitas Negeri Malang* <<http://repository.um.ac.id/id/eprint/412885>>

- Debora Icha Ester Yolanda., Emma Yulianti. (2024). Pengaruh *Digital Leadership* Terhadap Kreativitas Dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Milenial : Peran *Leader Member Exchange*. Jurnal Ekonomi dan Ilmu Sosial, 9(2), 225-235 <<http://10.36636/dialektika.v9i2.3937>>
- Emma Yulianti., Nova Maharani. (2024). Pengaruh Digital Leadership terhadap Kinerja Karyawan: Peran Mediasi Kreativitas dan Perilaku Kerja Inovatif. Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi, 30(2) <<https://doi.org/10.59725/ema.v30i2.127>>
- Halimah Nursiva., Ade Sudarma., Leonita Siwiyanti. (2024). Analisis Digital Leadership, Kompetensi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan JNE Sukabumi. Performance Jurnal Bisnis & Akuntansi, 14(2).
- Hilyati Ananda Putri., Dahmiri., Moh. Ihsan. (2025). Pengaruh Transformasi Digital dan Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Usaha di Mediasi Keunggulan Bersaing Pada Usaha Laundry di Kecamatan Muara Bulian Kabupaten Batang Hari. Jurnal Ilmiah Global Education, 6(2), 761-778 <<https://doi.org/10.55681/jige.v6i2.3741>>
- Kinanthi Larasshati., Priyastivi. (2024). Pengaruh Kompetensi Digital Terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis Indonesia STIE Widya Wiwaha, 4(2), 514-527.
- Kusni Ingsih. (2024). Apakah Kompetensi Digital Meningkatkan Kinerja Pegawai? Peran Mediasi Layanan Digital Cerdas di Sektor Publik. DINUS University.
- Lucky Samuel., Abdul Haeba Ramli. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Digital dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi oleh Komitmen Organisasi Pada Industri Manufaktur. Journal of Economics and Business UBS. 13(1).
- Landreas Utama, Lie., Sudarmiatin., Ludi Wishnu. (2024). Peran Mediasi Transformasi Digital dalam Pengelolaan SDM terhadap Peningkatan Kinerja UMKM: *Path Analysis*. Jurnal Manajemen dan Bisnis Ekonomi, 2(4) <<https://doi.org/10.54066/jmbe-itb.v2i4.2580>>
- Ma'rifah, Shofiyya Quthbil. (2025). Pengaruh Digital Leadership, Digital Competency, Dan Cyberloafing Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada PT Pos Indonesia Kantor Cabang Kediri) <<http://etheses.uin-malang.ac.id/id/eprint/82896>>
- Muhammad Fikri Akbar., Dhani Miftakhul Zein. (2025). Pengaruh Transformasi Digital Terhadap Kinerja UMKM Melalui Pemanfaatan Sosial Media: Studi Kasus UMKM di Kota Pasuruan. Jurnal Ekonomi Bisnis Manajemen Akuntansi (JEBISMA), 3(2).
- Muhammad In'am Esha, dkk. (2025). Transformasi Digital dan Kompetensi Digital sebagai Penghubung antara Strategi Digital dan Kinerja Dosen: Sebuah Analisis Empiris Pada Perguruan Tinggi di Indonesia (Sertifikat Hak Cipta). Research Repository Universitas Islam Negeri. <<https://repository.uin-malang.ac.id/24901/>>

- Ni Made Ermawati., Ida Ayu Putu Sri Widnyani., I Made Kartika. (2024). Pengaruh Kompetensi Digital, Sistem Informasi Sumber Daya Manusia dan Integritas Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Bandung. *Jurnal Ilmiah Global Education* < <https://doi.org/10.55681/jige.v5i3.3330>>
- Rino Subekti, dkk. (2024). Transformasi Digital (Teori dan implementasi menuju era society 5.0). Sonpedia Publishing Indonesia < <http://www.sonpedia.com>>
- Siregar, D.R, dkk. (2025). Pengaruh Kompetensi Digital dan Transformasi Digital Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Energi Dan Sumber Daya Mineral Provinsi Kalimantan Timur. *Journal Social Society*, 5(1), 748-758. <<https://doi.org/10.54065/jss.5.1.2025.761>>
- Sayyidil Hakim Mursalim. (2025). Pengaruh Transformasi Digital Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kompetensi Digital Pada Bank Kantor Cabang (KC) Brawijaya Malang. Universitas Islam Negeri.