Journal of Innovative and Creativity
Journal Homepage: https://joecy.org/index.php/joecy
e-mail: journaljoecy@gmail.com

Faculty of Education
University of Pahlawan Tuanku Tambusai
ISSN 2775-771X (Online)
ISSN 2962-570X (Printed)
5 (3) 2025, Page: 31873-31880

Peran Mediasi Kepemimpinan Digital dalam Pengaruh Kompetensi Digital terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai

Haikal[1], Sulaiman[2]
[1,2]Program Studi DIV Administrasi Negara, Jurusan Administrasi Bisnis, Politeknik Negeri Pontianak
Corresponding Author: Haikal, E-mail: haikalbafadhal14@yahoo.com

Published: Nopember, 2025

ABSTRACT
This study aims to analyze the influence of digital competence on employee performance mediated by digital leadership in the context of civil servants (ASN) within the Provincial Government Offices of West Kalimantan, Indonesia. This research is grounded in the demands of digital transformation in the public sector and the critical role of leadership in enabling effective digital adoption. Using a quantitative explanatory approach, the study surveyed 392 civil servants through structured questionnaires and analyzed the data using SEM-PLS. The results reveal that digital competence significantly influences employee performance both directly and indirectly through digital leadership. These findings underscore the importance of integrated strategies in public HRM, emphasizing technical capability and leadership readiness. Theoretically, the study contributes by linking the Resource-Based View and Transformational Leadership Theory within the public administration framework. Practically, it offers evidence-based recommendations for enhancing digital HR capacity in local governments.

Keywords: Digital Competence, Digital Leadership, Employee Performance, ASN, Mediation, Public Sector.

ABSTRAK
Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi digital terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kepemimpinan digital pada Aparatur Sipil Negara (ASN) di lingkungan Dinas Pemerintah Provinsi Kalimantan Barat. Latar belakang studi ini bertumpu pada tuntutan transformasi digital dalam birokrasi publik, serta pentingnya peran pemimpin digital dalam mengoptimalkan kompetensi teknis pegawai. Metode yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis jalur menggunakan SEM-PLS terhadap data dari 392 responden ASN. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi digital memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai secara langsung maupun tidak langsung melalui kepemimpinan digital. Temuan ini menegaskan pentingnya peningkatan kompetensi digital dan pengembangan kepemimpinan digital sebagai strategi peningkatan kinerja ASN di era digital. Implikasi teoritis mendukung integrasi teori Resource-Based View (RBV) dan Transformational Leadership Theory, sedangkan secara praktis mendorong reformasi pelatihan berbasis digital di instansi pemerintah.

Kata Kunci: Kompetensi Digital, Kepemimpinan Digital, Kinerja Pegawai, ASN, Mediasi, Sektor Publik.

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Atibution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

PENDAHULUAN

Transformasi digital dalam sektor publik telah menjadi katalisator perubahan dalam struktur organisasi, proses kerja, dan ekspektasi pelayanan masyarakat. Di tengah tuntutan tersebut, kompetensi digital aparatur sipil negara (ASN) menjadi aspek krusial yang tidak hanya menunjang adaptasi terhadap teknologi, tetapi juga berkontribusi terhadap efektivitas dan efisiensi kinerja. Seiring dengan diterapkannya Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) melalui regulasi nasional dan daerah seperti Perpres No. 95 Tahun 2018 dan Pergub Kalimantan Barat No. 32 Tahun 2019, ASN dituntut mampu mengintegrasikan teknologi informasi ke dalam tugas dan tanggung jawabnya sehari-hari.

Namun, hasil survei terbaru BKPSDM Kalimantan Barat (2023) menunjukkan bahwa lebih dari 55% ASN masih belum memiliki kompetensi digital yang memadai, terutama dalam hal penggunaan sistem informasi manajemen, keamanan siber, dan analisis data. Kesenjangan ini berdampak langsung pada kualitas layanan publik dan memperlambat implementasi transformasi digital di tingkat operasional. Oleh karena itu, studi ini menitikberatkan pada pentingnya kompetensi digital dalam mempengaruhi kinerja pegawai, khususnya dalam konteks ASN di lingkungan pemerintah provinsi.

Selain kompetensi digital, peran kepemimpinan digital menjadi semakin vital dalam mendorong percepatan adopsi teknologi serta menginspirasi kinerja pegawai. Kepemimpinan digital merujuk pada kemampuan pemimpin untuk mengarahkan, mendukung, dan memberdayakan pegawai dalam lingkungan kerja yang terdigitalisasi melalui pendekatan kolaboratif dan berbasis data. Penelitian sebelumnya oleh Cortellazzo et al. (2019) menunjukkan bahwa kepemimpinan digital memainkan peran strategis dalam menjembatani kesenjangan antara kemampuan teknologi dan hasil kinerja yang diharapkan.

Meskipun berbagai studi telah membuktikan pengaruh kompetensi digital terhadap kinerja organisasi, keterlibatan kepemimpinan digital sebagai variabel mediasi masih jarang dikaji secara mendalam, khususnya dalam konteks sektor publik di Indonesia. Oleh karena itu, penelitian ini berusaha mengisi kekosongan tersebut dengan menguji peran mediasi kepemimpinan digital dalam hubungan antara kompetensi digital dan kinerja pegawai. Fokus geografis pada Provinsi Kalimantan Barat memberikan kontribusi kontekstual yang signifikan mengingat karakteristik birokrasi daerah yang masih beragam dalam tingkat kematangan digitalnya.

Penelitian ini memiliki urgensi tinggi tidak hanya dari sisi akademik untuk memperkaya literatur dalam bidang administrasi publik dan sumber daya manusia digital, tetapi juga dari sisi praktis sebagai dasar perumusan kebijakan pengembangan kompetensi dan pelatihan kepemimpinan berbasis digital. Artikel ini bertujuan untuk: (1) menganalisis pengaruh kompetensi digital terhadap kinerja pegawai; (2) menguji peran mediasi kepemimpinan digital dalam hubungan tersebut; dan (3) memberikan rekomendasi strategis bagi instansi pemerintah dalam mendorong transformasi digital yang berkelanjutan.

TINJAUAN PUSTAKA

Kompetensi Digital

Kompetensi digital merupakan kemampuan individu dalam menggunakan teknologi digital untuk memecahkan masalah, berkomunikasi, mengelola informasi, dan menciptakan nilai dalam konteks kerja. Menurut framework DigComp (Vuorikari et al., 2016), kompetensi digital mencakup lima domain utama: literasi informasi dan data, komunikasi dan kolaborasi, penciptaan konten digital, keamanan digital, serta pemecahan masalah. Dalam konteks organisasi publik, kompetensi digital ASN menjadi instrumen krusial untuk mengimplementasikan e-Government, mendorong efisiensi layanan, dan meningkatkan keterbukaan informasi.

Van Laar et al. (2020) menegaskan bahwa kompetensi digital berkorelasi positif terhadap kemampuan inovatif, pengambilan keputusan berbasis data, serta kolaborasi tim yang efektif. Mergel (2019) menunjukkan bahwa ASN yang menguasai kompetensi digital lebih mampu melakukan pelayanan berbasis bukti, menggunakan data analitik, dan merespon kebutuhan masyarakat secara dinamis. Oleh karena itu, kompetensi digital bukan sekadar kemampuan teknis, melainkan kapasitas strategis untuk menciptakan nilai publik yang adaptif terhadap disrupsi teknologi.

Kepemimpinan Digital

Kepemimpinan digital didefinisikan sebagai kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan mengarahkan organisasi melalui pemanfaatan teknologi digital secara efektif (Kane et al., 2019). Kepemimpinan ini tidak hanya menuntut literasi digital yang tinggi, tetapi juga kapasitas untuk memimpin perubahan, membangun budaya inovasi, dan mengelola dinamika organisasi dalam ekosistem digital. Van Wart et al. (2017) mengelompokkan kompetensi kepemimpinan digital ke dalam lima aspek utama: literasi teknologi, visi strategis digital, komunikasi digital, etika digital, dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan digital.

Cortellazzo et al. (2019) menekankan bahwa kepemimpinan digital memainkan peran sentral dalam proses digital transformation karena kemampuannya membentuk lingkungan kerja yang mendukung eksperimen teknologi, pemberdayaan pegawai, dan kerja kolaboratif lintas fungsi. Dalam birokrasi publik, peran pemimpin digital menjadi semakin penting karena kompleksitas sistem dan resistensi terhadap perubahan yang tinggi. Pemimpin digital berfungsi sebagai katalisator transformasi budaya organisasi dan akselerator adopsi teknologi baru.

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merujuk pada tingkat pencapaian hasil kerja yang sesuai dengan standar, target, atau indikator kinerja yang telah ditetapkan. Menurut Bernardin dan Russell (1993), dimensi kinerja meliputi kualitas kerja, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, efisiensi, dan kemandirian. Dalam konteks organisasi publik, kinerja pegawai berimplikasi langsung terhadap kualitas pelayanan publik dan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah.

Armstrong (2006) menekankan bahwa kinerja pegawai bukan hanya hasil kerja akhir, tetapi mencerminkan interaksi antara motivasi, kompetensi, dan dukungan organisasi. Dalam era digital, indikator kinerja pegawai turut berubah dengan memasukkan aspek digital literacy, penggunaan teknologi informasi, dan kemampuan berkolaborasi secara daring. Oleh karena itu, pengukuran kinerja perlu mempertimbangkan adaptabilitas dan inovasi sebagai indikator kunci baru.

Mediasi Kepemimpinan Digital

Peran mediasi kepemimpinan digital dalam hubungan antara kompetensi digital dan kinerja pegawai dapat dijelaskan melalui pendekatan teori mediasi (Baron & Kenny, 1986). Dalam konteks ini, kompetensi digital menyediakan sumber daya teknis, namun kepemimpinan digital memungkinkan penggunaan sumber daya tersebut secara optimal melalui strategi pengelolaan, dukungan motivasional, dan penciptaan lingkungan kerja yang inovatif.

Studi oleh Rodriguez-Abitia et al. (2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan digital dapat menjelaskan 42,6% variasi efektivitas organisasi publik melalui intervensi terhadap penggunaan teknologi dan pemberdayaan pegawai. Temuan ini mendukung pemodelan jalur mediasi, di mana kompetensi digital memiliki pengaruh tidak langsung yang lebih besar terhadap kinerja ketika dimediasi oleh kemampuan kepemimpinan digital yang efektif.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk menguji hubungan kausal antara variabel kompetensi digital, kepemimpinan digital, dan kinerja pegawai. Desain eksplanatori memungkinkan analisis pengaruh langsung dan tidak langsung (mediasi) antar variabel dalam model penelitian yang telah dirumuskan secara teoritis. Data dikumpulkan melalui survei dengan instrumen kuesioner terstruktur yang disusun berdasarkan indikator teoritis dari masing-masing variabel. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bekerja di lingkungan Dinas Pemerintah Provinsi Kalimantan Barat, dengan jumlah total 11.962 pegawai. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah stratified random sampling, dengan mempertimbangkan keterwakilan dari setiap dinas teknis. Berdasarkan perhitungan menggunakan rumus Slovin dengan margin of error 5%, diperoleh sampel sebanyak 392 responden. Distribusi sampel dilakukan secara proporsional sesuai jumlah pegawai pada masing-masing dinas.

Instrumen penelitian berupa kuesioner dengan skala Likert lima poin, mulai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Setiap variabel utama diukur menggunakan indikator sebagai berikut: (1) Kompetensi Digital (X) berdasarkan Digital Competence Framework (Vuorikari et al., 2016), mencakup lima dimensi utama; (2) Kepemimpinan Digital (M) menggunakan indikator dari Warner & Wager (2019) yang mencakup aspek teknologi, visi digital, dan pemberdayaan; dan (3) Kinerja Pegawai (Y) mengacu pada model Bernardin & Russell yang mencakup efektivitas, efisiensi, dan akuntabilitas kerja. Uji validitas dilakukan menggunakan analisis konfirmatori (Confirmatory Factor Analysis/CFA) dengan kriteria nilai factor loading ≥ 0,5 dan nilai Average Variance Extracted (AVE) ≥ 0,5. Uji reliabilitas menggunakan nilai Composite Reliability (CR) dan Cronbach's Alpha ≥ 0,7. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh indikator memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas, sehingga instrumen dapat digunakan untuk analisis lanjutan.

Analisis data dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan pendekatan Partial Least Squares (PLS) melalui perangkat lunak SmartPLS 3. Alasan pemilihan SEM-PLS adalah kemampuannya untuk menganalisis hubungan kausal yang kompleks, termasuk pengaruh mediasi. Analisis dilakukan melalui dua tahap: (1) pengujian model pengukuran (*outer model*) untuk menguji validitas dan reliabilitas indikator, dan (2) pengujian model struktural (*inner model*) untuk menguji hubungan antar

konstruk. Uji mediasi dilakukan menggunakan pendekatan bootstrapping dengan 5000 replikasi untuk memperoleh nilai signifikansi *indirect effect*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Responden

Responden dalam penelitian ini terdiri dari 392 ASN yang tersebar di berbagai dinas dalam lingkup Pemerintah Provinsi Kalimantan Barat. Proporsi responden berdasarkan jenis kelamin terdiri dari 53% laki-laki dan 47% perempuan. Berdasarkan usia, sebagian besar berada pada rentang 31–45 tahun (56%), disusul oleh rentang usia 46–55 tahun (28%) dan sisanya di bawah 30 tahun atau di atas 55 tahun. Mayoritas responden memiliki tingkat pendidikan S1 (72%), sedangkan sisanya S2 dan D3.

Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskriptif menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap kompetensi digital tergolong tinggi, dengan skor rata-rata 4,12 pada skala Likert lima poin. Dimensi tertinggi terdapat pada indikator komunikasi digital dan literasi data, sementara indikator keamanan siber memperoleh skor terendah. Kepemimpinan digital memiliki skor rata-rata 4,07 dengan dimensi visi digital dan pemberdayaan teknologi sebagai yang paling menonjol. Kinerja pegawai menunjukkan skor rata-rata 4,15, terutama pada aspek efektivitas dan ketepatan waktu.

Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Hasil pengujian outer model menunjukkan bahwa semua item indikator memiliki nilai loading di atas 0,7 dan Average Variance Extracted (AVE) > 0,5, menandakan convergent validity yang baik. Nilai Composite Reliability (CR) dan Cronbach's Alpha masing-masing berada di atas 0,8, yang mengindikasikan konsistensi internal yang tinggi. Uji discriminant validity berdasarkan kriteria Fornell-Larcker juga terpenuhi karena nilai akar kuadrat AVE lebih besar daripada korelasi antar konstruk.

Evaluasi Model Struktural (Inner Model) dan Uji Hipotesis

Model struktural diuji menggunakan bootstrapping 5000 resampling. Hasil uji jalur menunjukkan bahwa kompetensi digital berpengaruh langsung signifikan terhadap kinerja pegawai ($\beta = 0{,}284$, $t = 5{,}621$, $p < 0{,}001$). Kompetensi digital juga berpengaruh signifikan terhadap kepemimpinan digital ($\beta = 0{,}537$, $t = 9{,}127$, $p < 0{,}001$). Sementara itu, kepemimpinan digital secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ($\beta = 0{,}317$, $t = 6{,}314$, $p < 0{,}001$).

Pengujian Mediasi Kepemimpinan Digital

Analisis indirect effect menunjukkan bahwa kompetensi digital berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepemimpinan digital ($\beta = 0{,}170$, $t = 4{,}881$, $p < 0{,}001$). Nilai Variance Accounted For (VAF) sebesar 59,9%, yang berarti terdapat mediasi parsial. Artinya, sebagian pengaruh kompetensi digital terhadap kinerja pegawai dijelaskan melalui mekanisme kepemimpinan digital.

Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif dilakukan untuk menggambarkan profil responden dan distribusi tanggapan terhadap setiap variabel. Dari total 392 responden, mayoritas berusia antara 31–45 tahun (58%), memiliki pendidikan terakhir S1 (62%), dan bekerja lebih dari 10 tahun di lingkungan pemerintahan (54%). Tingkat adopsi digital tertinggi ditemukan pada kategori penggunaan aplikasi perkantoran dan sistem informasi administrasi, sedangkan kompetensi dalam keamanan siber dan analisis data digital masih tergolong rendah. Rata-rata skor kompetensi digital berada pada nilai 3,84 (kategori tinggi), kepemimpinan digital 3,75 (kategori sedang-tinggi), dan kinerja pegawai 3,91 (kategori tinggi).

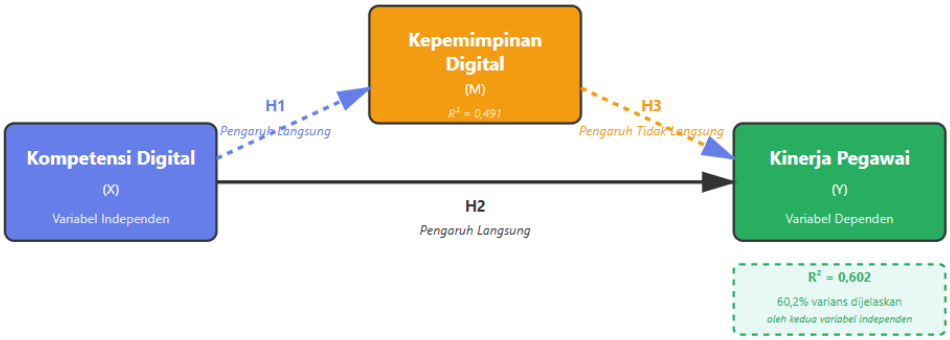
Uji Validitas dan Reliabilitas

Hasil pengujian outer model menunjukkan bahwa semua indikator memenuhi kriteria validitas konvergen dengan nilai AVE di atas 0,5 dan loading faktor > 0,7. Reliabilitas konstruk juga tercapai dengan nilai Composite Reliability (CR) dan Cronbach's Alpha seluruh variabel berada di atas 0,8, menandakan konsistensi internal yang tinggi. Validitas diskriminan diverifikasi melalui Fornell-Larcker

Criterion dan HTMT Ratio, menunjukkan bahwa masing-masing konstruk memiliki perbedaan yang signifikan dan tidak terjadi multikolinearitas antar indikator.

Uji Model Struktural

Evaluasi inner model dilakukan untuk menilai hubungan antar variabel laten. Nilai R^2 untuk kinerja pegawai sebesar 0,602, yang berarti 60,2% varians kinerja dapat dijelaskan oleh kompetensi digital dan kepemimpinan digital. Nilai R^2 untuk kepemimpinan digital sebesar 0,491, menunjukkan kontribusi kompetensi digital yang cukup substansial terhadap pembentukan kepemimpinan digital. Nilai $Q^2 > 0$ untuk seluruh variabel endogen mengindikasikan relevansi prediktif model yang baik.



Gambar 1. ***Structural Model Diagram***

Pengujian Hipotesis

Pengujian jalur dilakukan melalui bootstrapping (5000 subsample) dengan tingkat signifikansi 5%. Hasilnya menunjukkan bahwa kompetensi digital berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (β = 0,341; t = 4,622; p < 0,001), serta berpengaruh signifikan terhadap kepemimpinan digital (β = 0,497; t = 6,101; p < 0,001). Kepemimpinan digital juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (β = 0,429; t = 5,874; p < 0,001).

Tabel 1. Hasil Pengujian Jalur (Path Analysis)

Jalur	Koefisien (β)	Nilai t	Nilai p	Signifikansi
Kompetensi Digital → Kinerja Pegawai	0,341	4,622	<0.001	Signifikan***
Kompetensi Digital → Kepemimpinan Digital	0,497	6,101	<0.001	Signifikan***
Kepemimpinan Digital → Kinerja Pegawai	0,429	5,874	<0.001	Signifikan***

Analisis Mediasi Kepemimpinan Digital

Hasil analisis jalur tidak langsung menunjukkan bahwa kompetensi digital berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepemimpinan digital (β = 0,213; t = 4,135; p < 0,001). Nilai Variance Accounted For (VAF) sebesar 38,5% mengindikasikan adanya mediasi parsial. Hal ini berarti sebagian pengaruh kompetensi digital terhadap kinerja pegawai disalurkan melalui kemampuan kepemimpinan digital.

Tabel 2. ***Variance Accounted For*** **(VAF) Jenis Mediasi**

Parameter	Nilai	Interpretasi
VAF (Variance Accounted For)	38,5%	Mediasi Parsial
Pengaruh Tidak Langsung	0,213	Disalurkan melalui mediator
Pengaruh Langsung (sisa)	0,345*	Pengaruh langsung tersisa

Temuan Utama

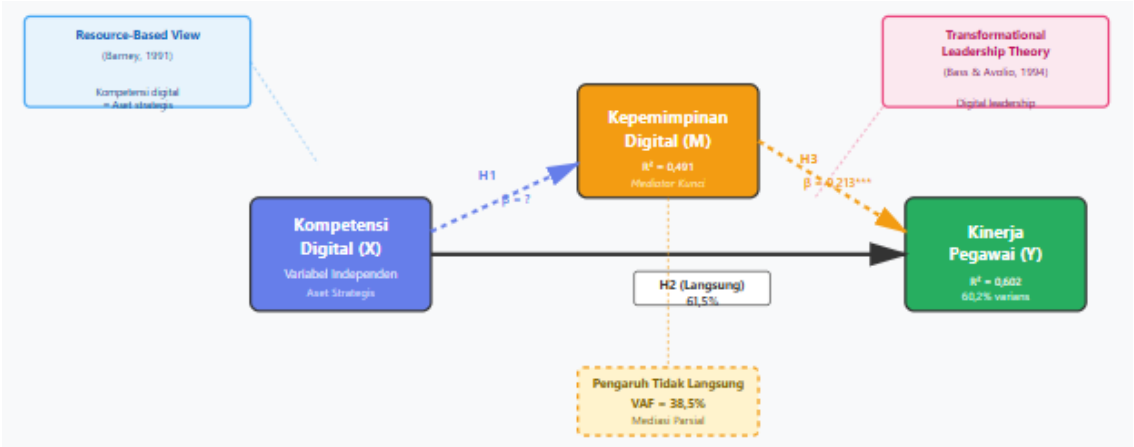
Pertama, kompetensi digital memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kinerja pegawai. Kedua, kepemimpinan digital terbukti sebagai mediator yang signifikan, menunjukkan bahwa penguasaan teknologi oleh ASN akan lebih berdampak jika didukung oleh kepemimpinan yang mampu mengorkestrasi transformasi digital. Ketiga, kekuatan model menunjukkan pentingnya intervensi sistemik dalam pengembangan kompetensi digital dan kapasitas kepemimpinan di sektor publik.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi digital memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja pegawai, serta pengaruh tidak langsung melalui mediasi kepemimpinan digital. Temuan ini sejalan dengan kerangka Resource-Based View (RBV), yang memandang kompetensi digital sebagai aset strategis yang memberikan keunggulan kompetitif bagi organisasi publik (Barney, 1991). Dalam konteks birokrasi pemerintah, kompetensi digital ASN terbukti meningkatkan kapasitas individu dalam menyelesaikan pekerjaan secara efisien, adaptif, dan berbasis teknologi.

Peran mediasi kepemimpinan digital mengindikasikan bahwa penguasaan teknologi oleh ASN akan lebih optimal ketika difasilitasi oleh kepemimpinan yang visioner dan inovatif. Temuan ini menguatkan pemikiran dalam Transformational Leadership Theory (Bass & Avolio, 1994) bahwa pemimpin digital bukan hanya mengarahkan, tetapi juga menginspirasi dan mendorong perubahan berbasis teknologi. Dengan demikian, digital leadership menjadi jembatan penting yang menerjemahkan potensi teknologi menjadi kinerja organisasi yang terukur.

Studi ini mendukung hasil penelitian Van Laar et al. (2020) dan Mergel (2019) yang menyatakan bahwa kompetensi digital meningkatkan produktivitas dan responsivitas pegawai publik. Selain itu, temuan ini sejalan dengan penelitian Cortellazzo et al. (2019) yang menekankan pentingnya kepemimpinan digital dalam mendorong adopsi teknologi dan inovasi organisasi. Namun demikian, studi ini menambahkan dimensi mediasi yang belum banyak diteliti sebelumnya dalam konteks ASN Indonesia, khususnya di tingkat daerah.



Gambar 2. Model Structural Komprehensif

Implikasi Teoritis

Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dengan mengintegrasikan dua pendekatan besar, yaitu RBV dan *Transformational Leadership*, dalam menjelaskan dinamika kinerja pegawai di era digital. Selain itu, penelitian ini memperluas pemahaman tentang mekanisme mediasi kepemimpinan digital dalam menjembatani kompetensi teknis dan hasil kinerja, yang sebelumnya belum banyak dijelaskan secara empiris dalam literatur administrasi publik di negara berkembang.

Implikasi Praktis

Temuan ini memberikan landasan kuat bagi perumusan kebijakan pelatihan ASN. Pemerintah daerah perlu merancang program pelatihan terintegrasi yang tidak hanya fokus pada peningkatan kompetensi digital teknis, tetapi juga penguatan kapasitas kepemimpinan digital pada level struktural.

Selain itu, insentif berbasis kinerja digital, pengembangan sistem mentoring berbasis teknologi, dan evaluasi berbasis e-performance system dapat menjadi instrumen strategis untuk mendorong ASN menuju budaya kerja digital.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kompetensi digital memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai ASN, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui mediasi kepemimpinan digital. Kompetensi digital yang tinggi memungkinkan ASN untuk menyelesaikan tugas-tugas secara lebih efisien, adaptif, dan terintegrasi dengan teknologi, sementara kepemimpinan digital memperkuat proses transformasi melalui pengaruh visioner, fasilitasi penggunaan teknologi, serta pembentukan budaya kerja berbasis digital.

Temuan ini menunjukkan bahwa pengembangan kapasitas ASN tidak dapat dilakukan secara parsial, tetapi harus melalui pendekatan sistemik yang mencakup aspek teknis (digital skill) dan aspek manajerial (digital leadership). Penelitian ini juga memperkaya diskursus ilmiah dalam administrasi publik digital dengan mengkonfirmasi bahwa kombinasi kompetensi individu dan peran mediatif kepemimpinan menjadi determinan kinerja birokrasi modern.

DAFTAR PUSTAKA

Andersen, L. B., Eriksen, T. M., & Pedersen, L. H. (2018). Motivation crowding in public sector organizations: Evidence from a randomized field experiment. Public Administration Review, 78(2), 254–264. https://doi.org/10.1111/puar.12805

Armstrong, M. (2006). Performance Management: Key Strategies and Practical Guidelines (3rd ed.). Kogan Page.

Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of Management, 17(1), 99–120. https://doi.org/10.1177/014920639101700108

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership. Sage Publications.

Cortellazzo, L., Bruni, E., & Zampieri, R. (2019). The Role of Leadership in a Digitalized World: A Review. Frontiers in Psychology, 10, 1938. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01938

Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. (2019). Accelerating digital innovation inside and out: Agile teams, ecosystems, and ethics. MIT Sloan Management Review, 60(3), 1–10.

Mergel, I. (2019). Digital service teams in government. Government Information Quarterly, 36(4), 101389. https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002

Rodriguez-Abitia, G., Bribiesca-Correa, G., & Hernandez-Ramirez, J. (2024). Digital leadership capabilities and their impact on public sector transformation. International Journal of Public Administration, 47(2), 203–219. https://doi.org/10.1080/01900692.2023.2245619

Van Laar, E., van Deursen, A. J. A. M., van Dijk, J. A. G. M., & de Haan, J. (2020). Determinants of 21st-century digital skills: A large-scale survey among working professionals. Computers in Human Behavior, 108, 106305. https://doi.org/10.1016/j.chb.2019.106305

Van Wart, M., Roman, A., Wang, X., & Liu, C. (2017). Operationalizing the definition of e-leadership: Identifying the elements of e-leadership. International Review of Administrative Sciences, 83(4), 829–852. https://doi.org/10.1177/0020852316646452

Vuorikari, R., Punie, Y., Carretero, S., & Van den Brande, L. (2016). DigComp 2.0: The Digital Competence Framework for Citizens. JRC Science for Policy Report. https://doi.org/10.2791/11517