

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Kompetensi Digital Pada ILS Kabupaten Pringsewu

Wahit Nurrohman¹, Riswan², Oktavianur³

¹⁻³Program Studi Manajemen, Universitas Bandar Lampung

wahidnurrohman98@gmail.com¹, riswan@ubl.ac.id², Oktavianur@ubl.ac.id³

ABSTRACT.

Improving employee performance has become a strategic issue for organizations, particularly in the era of work digitalization that demands rapid adaptation to the use of information technology. In the context of social service organizations, leadership effectiveness and employees' digital competence readiness play a crucial role in supporting the achievement of organizational goals. This study aims to analyze the effect of transformational leadership on employee performance with digital competence as a mediating variable at Inisiasi Lampung Sehat (ILS), Pringsewu Regency. This study employed a quantitative approach with an explanatory research design. The research population consisted of all employees of ILS Pringsewu Regency, totaling 37 individuals, all of whom were included as the research sample using a total sampling technique. Data were collected through closed-ended questionnaires using a Likert scale and analyzed using multiple linear regression and path analysis with the assistance of SPSS software. The results indicate that transformational leadership has a positive and significant effect on employee performance, with a regression coefficient of 0.412 and a significance value of 0.002. Transformational leadership also has a positive and significant effect on employees' digital competence, with a regression coefficient of 0.683 and a significance value of 0.000. Furthermore, digital competence is proven to have a positive and significant effect on employee performance, with a regression coefficient of 0.365 and a significance value of 0.006. Path analysis results show that digital competence partially mediates the effect of transformational leadership on employee performance, with the indirect effect being greater than the direct effect alone. These findings confirm that improving employee performance depends not only on the quality of transformational leadership but also on employees' ability to master and utilize digital technology. Therefore, the integration of transformational leadership and digital competence development is a crucial strategy for sustainably enhancing employee performance.

Keywords: Transformational Leadership; Digital Competence; Employee Performance; Social Service Organization.

ABSTRAK.

Peningkatan kinerja pegawai menjadi isu strategis bagi organisasi, khususnya di era digitalisasi kerja yang menuntut adaptasi cepat terhadap pemanfaatan teknologi informasi. Dalam konteks organisasi layanan sosial, efektivitas kepemimpinan dan kesiapan kompetensi digital pegawai memegang peranan penting dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai dengan kompetensi digital sebagai variabel mediasi pada Inisiasi Lampung Sehat (ILS) Kabupaten Pringsewu. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai ILS

Kabupaten Pringsewu yang berjumlah 37 orang dan seluruhnya dijadikan sebagai sampel penelitian (total sampling). Data dikumpulkan melalui kuesioner tertutup menggunakan skala Likert dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda serta analisis jalur (*path analysis*) dengan bantuan program SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,412 dan nilai signifikansi 0,002. Kepemimpinan transformasional juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi digital pegawai dengan koefisien regresi sebesar 0,683 dan nilai signifikansi 0,000. Selanjutnya, kompetensi digital terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan koefisien regresi sebesar 0,365 dan nilai signifikansi 0,006. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa kompetensi digital memediasi secara parsial pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai, dengan nilai pengaruh tidak langsung yang lebih besar dibandingkan pengaruh langsung semata. Temuan penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak hanya bergantung pada kualitas kepemimpinan transformasional, tetapi juga pada kemampuan pegawai dalam menguasai dan memanfaatkan teknologi digital. Oleh karena itu, integrasi kepemimpinan transformasional dan pengembangan kompetensi digital menjadi strategi penting dalam meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

Kata kunci: Kepemimpinan Transformasional; Kompetensi Digital; Kinerja Pegawai; Organisasi Layanan Sosial.

PENDAHULUAN

Kinerja dipahami sebagai nilai perilaku kerja pegawai yang dapat memberikan kontribusi, baik secara konstruktif maupun kurang mendukung, terhadap pencapaian sasaran organisasi. Kinerja juga merefleksikan capaian hasil kerja individu maupun kelompok dalam suatu organisasi yang dilaksanakan berdasarkan kewenangan dan tanggung jawab yang melekat, dengan tujuan merealisasikan target organisasi secara sah, sesuai ketentuan hukum, serta selaras dengan norma dan etika yang berlaku. Tingkat kinerja dipengaruhi oleh kondisi personal pegawai, seperti kepuasan kerja, tingkat stres, motivasi, kepercayaan, rasa keadilan, nilai etika, proses pembelajaran, dan kemampuan dalam pengambilan keputusan. Selain itu, kualitas kinerja pegawai turut ditentukan oleh faktor eksternal, antara lain kompetensi yang dimiliki, pola kepemimpinan, ketersediaan sarana dan prasarana, serta budaya organisasi, yang secara keseluruhan berperan dalam mendorong tercapainya kinerja pegawai yang optimal.

Pencapaian kinerja sumber daya manusia yang maksimal menuntut penerapan manajemen organisasi yang terencana dan terstruktur agar sasaran yang telah ditetapkan dapat direalisasikan secara efektif. Dalam konteks tersebut, pengawasan menjadi salah satu fungsi manajemen yang strategis karena berperan dalam memastikan setiap aktivitas berjalan selaras dengan perencanaan. Melalui pengawasan, organisasi dapat memperoleh gambaran mengenai tingkat efisiensi dan efektivitas pelaksanaan kegiatan. Di sisi lain, sumber daya manusia memiliki posisi sentral sebagai penggerak utama organisasi, khususnya dalam mendukung proses pembangunan nasional. Oleh karena itu, keberhasilan penyelenggaraan organisasi

secara efektif dan efisien sangat bergantung pada kualitas dan pengelolaan aparatur yang dimiliki.

Kinerja dapat diartikan sebagai seperangkat nilai perilaku pegawai yang berkontribusi terhadap tercapainya tujuan organisasi, baik secara positif maupun negatif. Dalam konteks organisasi publik, kinerja menjadi indikator utama keberhasilan pelaksanaan tugas pemerintahan serta kualitas pelayanan kepada masyarakat. Kinerja juga dipahami sebagai hasil kerja yang dicapai individu atau kelompok sesuai kewenangan, tanggung jawab, dan standar etika yang berlaku. Menurut Butar Butar (2025), kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa kondisi psikologis seperti kepuasan kerja, tingkat stres, motivasi, kepercayaan, persepsi keadilan, serta kemampuan proses belajar dan pengambilan keputusan. Berbagai faktor organisasi seperti kemampuan pegawai, gaya kepemimpinan, fasilitas, dan budaya organisasi juga berperan penting dalam menentukan kualitas kinerja pegawai.

Permasalahan kinerja aparatur hingga kini masih menjadi isu nasional. Laporan KemenPAN-RB (2024) menunjukkan bahwa sebanyak 38% ASN di daerah belum memenuhi standar kinerja yang diharapkan, terutama dalam aspek kedisiplinan, pemanfaatan teknologi digital, serta kemampuan menyelesaikan tugas tepat waktu. Sementara itu, hasil evaluasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) tahun 2023 menunjukkan bahwa masih terdapat 106 pemerintah daerah dengan predikat CC dan C, yang mengindikasikan lemahnya perencanaan kinerja, ketidaksesuaian indikator, serta masih rendahnya kapabilitas pegawai dalam mengelola proses kerja berbasis teknologi. Kondisi ini memperlihatkan bahwa kinerja pegawai pemerintah belum sepenuhnya optimal, terutama dalam menghadapi tuntutan digitalisasi layanan yang semakin meningkat.

Dalam upaya meningkatkan kinerja sumber daya manusia, aspek manajemen organisasi menjadi faktor kunci untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Pengawasan sebagai salah satu fungsi manajemen berperan untuk memastikan bahwa pelaksanaan kegiatan berjalan sesuai rencana dan standar yang telah ditetapkan. Melalui pengawasan, organisasi dapat memperoleh informasi mengenai efisiensi, efektivitas, serta optimalitas pelaksanaan tugas. Namun, berbagai penelitian menunjukkan bahwa efektivitas pengawasan sangat bergantung pada kualitas kepemimpinan dan kompetensi pegawai dalam mengoperasikan sistem kerja berbasis digital. Data BPS 2024 mencatat bahwa lebih dari 52% ASN di Indonesia masih memiliki kemampuan digital pada level dasar, terutama dalam penggunaan aplikasi kerja, pengolahan data, dan pengambilan keputusan berbasis teknologi, sehingga berdampak pada lambatnya respons organisasi dalam memberikan pelayanan.

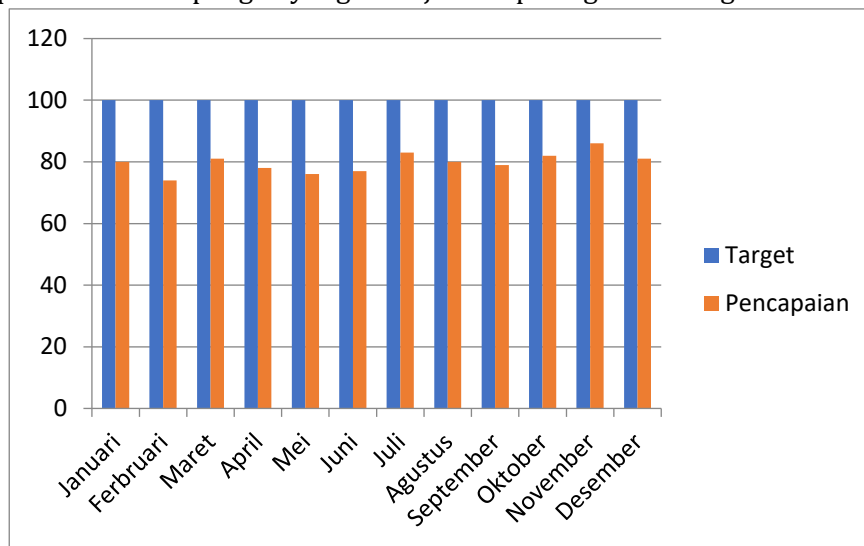
Dalam konteks tantangan tersebut, kepemimpinan transformasional menjadi salah satu faktor strategis yang diyakini mampu mendorong perubahan perilaku kerja pegawai. Bass dan Avolio (2018) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional tidak semata-mata berfokus pada pemberian arahan, melainkan menekankan kemampuan pemimpin dalam menumbuhkan inspirasi kepada pegawai

melalui contoh perilaku yang positif, penyampaian visi yang terarah, serta pemberian perhatian secara personal kepada setiap individu. Pemimpin yang mampu memberikan dorongan moral dan menciptakan iklim kerja yang suportif akan menumbuhkan rasa percaya diri, komitmen, serta loyalitas pegawai. Penelitian empiris memperkuat pandangan ini. Studi oleh Nugroho & Pratama (2023) pada organisasi sektor publik menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai melalui peningkatan motivasi dan kepercayaan interpersonal. Ketika pegawai merasa dihargai, dilibatkan dalam pengambilan keputusan, dan diberi ruang untuk berinovasi, kinerja mereka meningkat secara substansial. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang kaku, birokratis, atau cenderung otoriter terbukti menurunkan inisiatif dan kreativitas pegawai, sehingga berdampak pada menurunnya produktivitas serta efektivitas layanan publik.

Selain faktor kepemimpinan, kompetensi digital pegawai kini menjadi penentu utama efektivitas kinerja, terutama di era digitalisasi pelayanan dan administrasi pemerintahan. Menurut *Digital Competence Framework* (DigComp 2.2) yang dirilis European Commission (2022), pegawai sektor publik perlu menguasai kemampuan pengolahan data, pengoperasian perangkat digital, penggunaan aplikasi layanan, serta pemahaman mengenai keamanan siber untuk dapat bekerja secara optimal. Berbagai studi terbaru menegaskan pentingnya aspek ini. Lestari (2024), dalam penelitiannya pada pemerintah daerah, menemukan bahwa pegawai dengan kompetensi digital tinggi memiliki produktivitas hingga 40% lebih baik dibandingkan mereka yang berada pada level dasar. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Wahyudi & Sari (2023) yang menunjukkan bahwa rendahnya keterampilan digital sering kali menjadi sumber hambatan dalam alur kerja organisasi—mulai dari proses pengolahan data, penyusunan laporan, hingga koordinasi dan komunikasi internal. Kondisi tersebut memperjelas bahwa kompetensi digital bukan lagi sekadar kemampuan tambahan, tetapi telah menjadi kompetensi inti yang menentukan kemampuan adaptasi pegawai terhadap tuntutan kerja modern.

Urgensi penguatan kompetensi digital ini juga semakin relevan ketika dikaitkan dengan dinamika organisasi publik di Indonesia yang sedang mempercepat transformasi layanan berbasis teknologi. Dalam konteks ini, kinerja pegawai tidak hanya ditentukan oleh kapasitas individu, tetapi juga oleh kemampuan mereka mengintegrasikan teknologi dalam setiap proses kerja. Oleh karena itu, melihat peran penting kompetensi digital sebagai penguat hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai, penelitian ini memandang perlu untuk mengkaji lebih dalam bagaimana kepemimpinan transformasional dapat memengaruhi kinerja melalui mediasi kompetensi digital. Inilah alasan utama peneliti mengangkat topik tersebut sebagai fokus penelitian, karena masih terdapat kesenjangan empiris mengenai sejauh mana kompetensi digital dapat memperkuat efektivitas kepemimpinan transformasional dalam mendorong peningkatan kinerja pegawai, khususnya pada ILS Kabupaten Pringsewu.

Inisiasi Lampung Sehat (ILS) merupakan salahsatu lembaga nirlaba (NGO) yang bergerak dalam bidang dalam bidang pendidikan dan kesehatan masyarakat khususnya penyakit menular seperti TBC. Dari hasil prapenelitian memperlihatkan bahwa kinerja pegawai yang terdapat pada pegawai di ILS khususnya di Kabupaten Pringsewu masih mempunyai kendala antara lain tidak tercapainya target yang diharapkan. Dengan demikian dapat dikatakan kinerja pegawai yang berada pada ILS di Kabupaten Pringsewu masih rendah. Hal tersebut diperlihatkan dari pencapaian target para kader di lapangan yang ditunjukkan pada grafik sebagai berikut:



Gambar 1. Tingkat Pencapaian Kader ILS Kabupaten Pringsewu

Sumber: Data ILS Pringsewu Tahun 2024

Dari tabel diatas memperlihatkan kesenjangan antara target dan realisasi yang didapatkan para kader ILS Kabupaten Pringsewu di lapangan. Hal ini diindikasikan kepemimpinan yang dilakukan selama ini belum efektif. Selain itu, pelaporan para kader di lapangan yang dilakukan menggunakan gawai dengan aplikasi khusus yang sering menyulitkan para kader dalam memberikan hasil. Dengan demikian kompetensi digital yang selama ini dimiliki oleh para kader belum sepenuhnya maksimal.

Kondisi di lapangan menunjukkan bahwa tingkat kinerja pegawai masih bervariasi. Pegawai yang bekerja di bawah pimpinan dengan gaya kepemimpinan transformasional cenderung memiliki semangat kerja lebih tinggi, lebih terbuka terhadap perubahan, serta menunjukkan hasil kerja yang lebih baik. Sebaliknya, pegawai yang bekerja di bawah pemimpin dengan gaya konvensional cenderung kurang inovatif dan bekerja hanya untuk memenuhi kewajiban.

Dari sisi kompetensi digital, pegawai yang mampu menggunakan teknologi dengan baik terbukti lebih produktif, efisien, dan cepat dalam menyelesaikan pekerjaan. Namun, masih banyak pegawai yang memiliki kemampuan digital terbatas, seperti kesulitan dalam menggunakan aplikasi digital atau sistem pelaporan online. Kondisi tersebut berdampak pada terhambatnya penyelesaian tugas serta menurunnya mutu output kerja. Sebaliknya, pegawai dengan tingkat kompetensi

digital yang baik cenderung mampu mengembangkan inovasi, menyelesaikan pekerjaan secara efisien dan akurat, serta memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja organisasi. Sebaliknya, pegawai yang memiliki kompetensi digital rendah cenderung kesulitan dalam mengikuti perubahan sistem kerja, mengalami keterlambatan dalam pelaporan, serta menurunkan efektivitas kinerja tim.

Berbagai studi terdahulu telah membahas determinan kinerja pegawai, terutama pada lingkungan organisasi sektor publik. Temuan penelitian Ihwanul (2025) mengungkapkan bahwa penerapan transformasi digital, gaya kepemimpinan transformasional, serta tingkat kompetensi aparatur memiliki pengaruh yang bermakna terhadap peningkatan kinerja pegawai. Selain itu, transformasi digital dan kepemimpinan transformasional juga terbukti meningkatkan kompetensi pegawai, yang selanjutnya menjadi variabel intervening yang memperkuat pengaruh keduanya terhadap kinerja. Temuan ini menjelaskan bahwa proses digitalisasi organisasi tidak dapat berjalan optimal tanpa adanya kepemimpinan transformasional yang mampu mendorong peningkatan kapasitas pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Sudrajat dan Setiawan (2025) menunjukkan bahwa kapasitas dan kompetensi aparatur memiliki peran signifikan dalam mendorong peningkatan mutu pelayanan administrasi kependudukan. Hasil kajian tersebut mengungkapkan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional yang berjalan secara optimal, apabila didukung oleh kompetensi pegawai yang memadai, berkontribusi terhadap meningkatnya transparansi dan akuntabilitas pelayanan serta memperbaiki tingkat kepuasan masyarakat. Kepemimpinan yang mampu membangun inspirasi dan memberikan dorongan motivasional dinilai efektif dalam memperkuat sikap profesional, integritas, serta ketepatan dalam proses pelayanan. Selain itu, studi tersebut menekankan pentingnya pelaksanaan program pelatihan secara berkelanjutan, penerapan sistem penilaian kinerja berbasis merit, serta optimalisasi pemanfaatan teknologi informasi sebagai strategi utama dalam peningkatan kualitas layanan publik.

Penelitian lain oleh Riswan (2021) juga memperkuat bukti bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kepemimpinan dan lingkungan kerja, baik secara parsial maupun simultan, memiliki hubungan yang erat dengan peningkatan kinerja pegawai. Hal ini menggambarkan bahwa faktor internal organisasi, mulai dari perilaku pemimpin hingga kondisi tempat kerja, memengaruhi secara langsung produktivitas pegawai.

Meskipun berbagai penelitian tersebut memberikan pemahaman yang luas mengenai peran kepemimpinan, kompetensi, dan digitalisasi terhadap kinerja pegawai, masih terdapat beberapa celah yang belum banyak dikaji. Pertama, sebagian besar penelitian sebelumnya lebih menekankan pada pengaruh transformasi digital dan kepemimpinan secara langsung terhadap kinerja, namun belum secara spesifik menguji bagaimana kompetensi digital berperan sebagai variabel mediasi dalam konteks organisasi layanan publik di tingkat daerah. Kedua, penelitian yang

menggabungkan kepemimpinan transformasional, kompetensi digital, dan kinerja pegawai masih relatif terbatas pada sektor tertentu, sehingga belum memberikan gambaran yang komprehensif untuk organisasi seperti ILS Kabupaten Pringsewu. Ketiga, belum banyak studi yang mengkaji secara terintegrasi hubungan ketiga variabel ini dalam konteks digitalisasi layanan publik yang sedang digencarkan pemerintah daerah. Oleh karena itu, penelitian ini hadir untuk mengisi *gap* tersebut dengan mengkaji bagaimana kepemimpinan transformasional memengaruhi kinerja pegawai melalui mediasi kompetensi digital pada ILS Kabupaten Pringsewu, sehingga dapat memberikan kontribusi teoretis maupun praktis dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia sektor publik.

Dengan demikian, penelitian berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai dimediasi Kompetensi Digital” diharapkan dapat memberikan pemahaman empiris mengenai seberapa besar pengaruh kedua faktor tersebut terhadap kinerja, sekaligus memperkuat argumentasi pentingnya pemimpin transformasional dalam era digitalisasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan pertimbangan bahwa data yang dikumpulkan dinyatakan dalam bentuk angka dan selanjutnya diolah melalui teknik analisis statistik yang sistematis. Pendekatan ini dipilih untuk memungkinkan pengujian hubungan antarvariabel secara objektif serta menghasilkan temuan yang dapat diukur dan digeneralisasikan. Sebagaimana dijelaskan oleh Sugiyono (2020), penelitian kuantitatif adalah metode yang digunakan untuk mempelajari populasi atau sampel tertentu dengan memanfaatkan instrumen penelitian untuk pengumpulan data, serta melakukan analisis statistik guna menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Pendekatan ini sesuai dengan tujuan penelitian yang memerlukan pengukuran variabel secara objektif, sistematis, dan dapat diulang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di ILS Kabupaten Pringsewu

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di ILS Kabupaten Pringsewu. Temuan ini dibuktikan melalui hasil uji *t* yang menunjukkan nilai koefisien regresi sebesar 0,695 dengan tingkat signifikansi 0,000, yang berada di bawah batas signifikansi 0,05. Secara statistik, hasil tersebut menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki kontribusi nyata dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dapat diterima.

Secara empiris, temuan ini mencerminkan bahwa gaya kepemimpinan yang menekankan inspirasi, visi yang jelas, keteladanan moral, perhatian terhadap

kebutuhan individu, serta pemberdayaan pegawai mampu mendorong peningkatan kinerja secara menyeluruh. Pegawai yang bekerja di bawah kepemimpinan transformasional tidak hanya menjalankan tugas berdasarkan instruksi formal, tetapi juga terdorong untuk bekerja dengan motivasi intrinsik yang lebih tinggi. Kondisi ini tercermin dari meningkatnya kualitas hasil kerja, ketepatan waktu penyelesaian tugas, rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan, kemampuan bekerja sama dalam tim, serta munculnya inisiatif dan kreativitas dalam menyelesaikan permasalahan kerja.

Dalam konteks ILS Kabupaten Pringsewu sebagai lembaga nirlaba yang bergerak di bidang kesehatan dan pendidikan masyarakat, kinerja pegawai memiliki peran yang sangat strategis. Organisasi semacam ini sangat bergantung pada komitmen, dedikasi, dan kepekaan sosial pegawainya dalam mencapai target program. Kepemimpinan transformasional menjadi penting karena mampu membangun kesadaran kolektif mengenai makna pekerjaan dan kontribusi sosial yang dihasilkan. Ketika pegawai memahami bahwa pekerjaannya tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga berdampak langsung pada kesejahteraan masyarakat, maka kinerja yang ditunjukkan cenderung lebih optimal dan berorientasi pada kualitas.

Hasil penelitian ini mendukung konsep kepemimpinan transformasional menurut Bass dan Avolio, yang menyatakan bahwa pemimpin transformasional dapat meningkatkan kinerja bawahannya dengan mengubah nilai, sikap, dan perilaku kerja. Proses ini terjadi melalui empat aspek utama, yaitu pengaruh teladan (*idealized influence*), motivasi yang menginspirasi (*inspirational motivation*), stimulasi berpikir kritis (*intellectual stimulation*), serta perhatian khusus terhadap individu (*individualized consideration*). Melalui pengaruh ideal, pemimpin menjadi figur teladan yang dihormati dan dipercaya, sehingga pegawai terdorong untuk meneladani sikap dan etos kerja pemimpin. Motivasi inspirasional diwujudkan melalui kemampuan pemimpin dalam menyampaikan visi yang bermakna dan menumbuhkan optimisme terhadap masa depan organisasi. Stimulasi intelektual mendorong pegawai untuk berpikir kritis, kreatif, dan inovatif dalam menyelesaikan tugas, sementara perhatian individual memungkinkan pegawai merasa dihargai sebagai individu dengan kebutuhan dan potensi yang berbeda-beda.

Dalam penelitian ini, penerapan dimensi-dimensi kepemimpinan transformasional tersebut terbukti mampu mendorong peningkatan kinerja pegawai. Pegawai yang merasakan perhatian dan dukungan dari pimpinan cenderung memiliki rasa percaya diri yang lebih tinggi dan berani mengambil inisiatif dalam pekerjaan. Selain itu, adanya ruang diskusi dan penghargaan terhadap ide-ide baru menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan adaptif, sehingga pegawai tidak sekadar bekerja secara rutin, tetapi juga berupaya memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi.

Selain menggunakan kerangka kepemimpinan transformasional, temuan penelitian ini juga dapat dianalisis melalui lensa Teori Pertukaran Sosial (*Social Exchange Theory*). Teori ini menekankan bahwa interaksi antarindividu dalam organisasi, termasuk antara atasan dan bawahan, didasarkan pada prinsip saling memberi dan menerima. Saat seorang pemimpin menunjukkan dukungan, keadilan, kepercayaan, serta memperhatikan pengembangan pegawai, hal ini mendorong

pegawai untuk menanggapi dengan perilaku positif, meningkatkan loyalitas, dan memperbaiki kinerja. Dalam konteks kepemimpinan transformasional, pemimpin tidak hanya berperan sebagai pengarah, tetapi juga sebagai fasilitator dan pendukung, sehingga tercipta hubungan kerja yang bersifat saling menguntungkan.

Penerapan kepemimpinan transformasional di ILS Kabupaten Pringsewu dapat dipahami sebagai bentuk investasi sosial yang dilakukan oleh pimpinan kepada pegawai. Ketika pegawai merasakan adanya kepercayaan dan pemberdayaan, mereka cenderung membalasnya dengan peningkatan kinerja sebagai wujud komitmen terhadap organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berdampak nyata terhadap kinerja pegawai, karena interaksi yang terjalin mencakup aspek tidak hanya formal dan struktural, tetapi juga bersifat emosional serta psikologis.

Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil studi Hadi dan Kirana (2022) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan bermakna terhadap kinerja pegawai. Penelitian tersebut menekankan bahwa pemimpin yang secara konsisten mampu memberikan dorongan dan motivasi dapat mendorong peningkatan produktivitas serta efektivitas kerja pegawai.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Sudrajat dan Setiawan (2025), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang nyata terhadap peningkatan kinerja pegawai serta mutu layanan publik. Pemimpin yang memiliki visi jelas dan mampu menjadi contoh dianggap mampu meningkatkan profesionalisme serta rasa tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil studi sebelumnya yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang stabil terhadap kinerja pegawai di berbagai jenis organisasi, termasuk sektor publik, lembaga layanan, maupun organisasi nirlaba. Hasil ini memperkuat validitas eksternal penelitian dan menegaskan peran kepemimpinan transformasional sebagai faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai di ILS Kabupaten Pringsewu. Pengaruh tersebut tidak hanya bersifat langsung, tetapi juga bekerja melalui mekanisme psikologis dan sosial yang membentuk motivasi, komitmen, serta hubungan kerja yang positif. Oleh karena itu, hasil penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dalam memperkuat relevansi teori kepemimpinan transformasional dan Teori Pertukaran Sosial dalam menjelaskan kinerja pegawai, sekaligus memberikan implikasi praktis bahwa organisasi perlu mendorong penerapan kepemimpinan transformasional secara konsisten untuk mencapai kinerja yang optimal.

Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kompetensi Digital di ILS Kabupaten Pringsewu

Transformasi digital dalam organisasi tidak dapat dilepaskan dari peran kepemimpinan. Pada dasarnya, teknologi berperan sebagai sarana, sedangkan

efektivitas penggunaannya sangat ditentukan oleh kesiapan dan kapabilitas SDM yang mengelolanya. Berdasarkan hasil penelitian, kepemimpinan transformasional terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi digital pegawai di ILS Kabupaten Pringsewu. Hal ini diperkuat oleh analisis statistik yang menunjukkan koefisien regresi sebesar 0,915 dengan nilai signifikansi 0,000, yang mengindikasikan bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan transformasional diikuti dengan peningkatan kompetensi digital para pegawai secara nyata.

Hasil tersebut mengindikasikan bahwa kompetensi digital pegawai tidak tumbuh secara otomatis hanya karena adanya sistem atau perangkat teknologi, melainkan dipengaruhi secara kuat oleh bagaimana pimpinan mengarahkan, memotivasi, dan membangun sikap pegawai terhadap teknologi. Pegawai yang bekerja di bawah kepemimpinan transformasional cenderung memiliki kesiapan mental yang lebih baik untuk menerima perubahan, termasuk perubahan pola kerja berbasis digital. Mereka tidak memandang teknologi sebagai ancaman atau beban tambahan, tetapi sebagai sarana untuk meningkatkan efektivitas dan kualitas pekerjaan.

Dalam praktik kerja di ILS Kabupaten Pringsewu, kompetensi digital menjadi kebutuhan yang tidak terpisahkan dari pelaksanaan tugas, terutama dalam proses pelaporan kegiatan lapangan, pengolahan data program, serta komunikasi dan koordinasi internal. Ketika pimpinan mampu menyampaikan visi organisasi yang selaras dengan tuntutan digitalisasi, pegawai akan lebih mudah memahami pentingnya penguasaan teknologi dalam mendukung keberhasilan program. Kepemimpinan transformasional berperan dalam membangun kesadaran tersebut melalui komunikasi visi yang inspiratif dan berorientasi pada masa depan organisasi.

Secara konseptual, hasil penelitian ini mendukung gagasan kepemimpinan transformasional menurut Bass dan Avolio, di mana pemimpin berperan sebagai penggerak utama perubahan. Salah satu dimensi utama dalam kepemimpinan transformasional adalah stimulasi intelektual, yaitu kemampuan pemimpin untuk mendorong bawahan agar berpikir kritis, terbuka terhadap gagasan baru, dan berani mencoba pendekatan kerja yang berbeda. Dalam konteks kompetensi digital, stimulasi intelektual ini tercermin dalam dorongan pimpinan kepada pegawai untuk mempelajari teknologi baru, memanfaatkan aplikasi digital secara optimal, serta mencari solusi berbasis teknologi terhadap permasalahan kerja yang dihadapi. Selain stimulasi intelektual, dimensi perhatian individual juga memainkan peran

penting dalam pengembangan kompetensi digital pegawai. Pemimpin transformasional tidak memaksakan standar kemampuan yang seragam, melainkan memahami perbedaan latar belakang, pengalaman, dan tingkat literasi digital setiap pegawai. Pendekatan ini menciptakan suasana belajar yang lebih aman dan suportif, di mana pegawai tidak merasa takut melakukan kesalahan saat mempelajari teknologi baru. Lingkungan kerja yang demikian mendorong pegawai untuk terus meningkatkan kompetensi digitalnya secara bertahap.

Hasil penelitian ini dapat dipahami melalui kerangka Teori Pembelajaran Sosial dari Bandura, yang menekankan bahwa seseorang memperoleh pengetahuan dan keterampilan dengan mengamati serta meniru perilaku individu lain yang dijadikan

contoh. Dalam organisasi, pemimpin memiliki posisi strategis sebagai figur yang diamati dan ditiru oleh pegawai. Ketika pemimpin menunjukkan sikap positif terhadap penggunaan teknologi, aktif memanfaatkan sistem digital, serta terbuka terhadap inovasi berbasis teknologi, pegawai akan terdorong untuk meniru perilaku tersebut. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional berkontribusi terhadap peningkatan kompetensi digital bukan hanya melalui instruksi formal, tetapi juga melalui keteladanan dalam praktik kerja sehari-hari.

Dalam konteks ILS Kabupaten Pringsewu, pimpinan yang terlibat langsung dalam penggunaan aplikasi digital dan sistem pelaporan berbasis teknologi memberikan pesan implisit kepada pegawai bahwa penguasaan teknologi merupakan bagian penting dari profesionalisme kerja. Pesan ini memperkuat motivasi pegawai untuk meningkatkan keterampilan digital mereka, baik melalui pembelajaran mandiri maupun melalui pengalaman kerja langsung. Hal inilah yang menjelaskan mengapa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang kuat terhadap kompetensi digital pegawai dalam penelitian ini.

Temuan pada penelitian ini sejalan dengan hasil studi Ihwanul (2025) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak signifikan terhadap peningkatan kompetensi pegawai dalam proses transformasi digital organisasi. Studi tersebut menekankan bahwa pemimpin yang mampu memotivasi dan memberdayakan staf memiliki peran krusial dalam meningkatkan kesiapan digital sumber daya manusia. Selain itu, penelitian Julianti, Nasrul, dan Hadi (2023) juga menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki kontribusi signifikan terhadap kompetensi digital pegawai, khususnya melalui penciptaan lingkungan kerja yang mendukung pembelajaran dan pengembangan keterampilan berbasis teknologi.

Kesesuaian hasil penelitian ini dengan temuan penelitian terdahulu menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kompetensi digital bersifat konsisten dan relevan dalam berbagai konteks organisasi. Hal ini memperkuat keyakinan bahwa pengembangan kompetensi digital pegawai tidak dapat dilepaskan dari kualitas kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi. Pemimpin transformasional berperan sebagai katalisator yang mempercepat proses adaptasi pegawai terhadap perubahan teknologi.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki peran strategis dalam meningkatkan kompetensi digital pegawai di ILS Kabupaten Pringsewu. Pengaruh tersebut tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga mencakup aspek psikologis dan kultural yang membentuk sikap pegawai terhadap teknologi. Oleh karena itu, hasil penelitian ini memberikan implikasi penting bahwa upaya peningkatan kompetensi digital pegawai perlu diiringi dengan penguatan kepemimpinan transformasional, agar proses digitalisasi organisasi dapat berjalan secara efektif dan berkelanjutan. Dengan demikian, hipotesis kedua (H2) dinyatakan terdukung secara empiris dan memiliki dasar teoretis yang kuat.

Kompetens Digital berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di ILS Kabupaten Pringsewu

Perkembangan teknologi informasi telah membawa perubahan mendasar dalam cara organisasi menjalankan aktivitas kerjanya, termasuk dalam organisasi layanan sosial dan kesehatan seperti ILS Kabupaten Pringsewu. Dalam situasi ini, kemampuan digital yang dimiliki pegawai berperan penting dalam memastikan efektivitas pelaksanaan tugas serta pencapaian hasil kinerja yang optimal. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini dibuktikan melalui hasil uji t yang menghasilkan nilai koefisien regresi sebesar 0,311 dengan tingkat signifikansi 0,000, yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Dengan demikian, hipotesis ketiga (H3) yang menyatakan bahwa kompetensi digital berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dapat diterima.

Secara empiris, hasil penelitian ini menegaskan bahwa pegawai yang memiliki kemampuan digital yang baik cenderung menunjukkan kinerja yang lebih tinggi dibandingkan pegawai yang memiliki keterbatasan dalam penguasaan teknologi. Kompetensi digital memungkinkan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan secara lebih cepat, akurat, dan efisien, terutama dalam tugas-tugas yang berkaitan dengan pengolahan data, pelaporan kegiatan, komunikasi internal, dan koordinasi program. Dalam lingkungan kerja ILS Kabupaten Pringsewu, di mana banyak aktivitas bergantung pada penggunaan aplikasi digital dan sistem pelaporan berbasis teknologi, kompetensi digital menjadi prasyarat penting untuk mencapai kinerja yang optimal.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa kompetensi digital tidak hanya berkontribusi pada aspek kuantitas kerja, tetapi juga kualitas kerja pegawai. Pegawai yang mampu memanfaatkan teknologi dengan baik cenderung menghasilkan laporan yang lebih rapi, data yang lebih akurat, serta informasi yang mudah dipahami oleh pihak terkait. Selain itu, kemampuan menggunakan teknologi digital juga membantu pegawai dalam mengelola waktu kerja secara lebih efektif, sehingga tugas dapat diselesaikan sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Kondisi ini pada akhirnya berdampak langsung pada peningkatan kinerja individu maupun kinerja organisasi secara keseluruhan.

Dari perspektif teoretis, temuan penelitian ini dapat dipahami melalui Teori Modal Manusia (Human Capital Theory) yang menyatakan bahwa pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan individu merupakan aset penting yang menentukan produktivitas dan kinerja kerja. Kompetensi digital merupakan salah satu bentuk modal manusia yang relevan dengan tuntutan kerja modern. Pegawai yang memiliki kompetensi digital yang memadai memiliki nilai tambah bagi organisasi karena mampu beradaptasi dengan perubahan sistem kerja dan memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas. Dalam konteks ini, kompetensi digital berfungsi sebagai sumber daya strategis yang memperkuat kinerja pegawai.

Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat dipahami melalui Teori Kesesuaian Tugas dan Teknologi (Task-Technology Fit Theory) yang dikemukakan oleh Goodhue dan

Thompson. Teori ini menekankan bahwa kinerja individu akan meningkat apabila teknologi yang digunakan sesuai dengan tugas yang dikerjakan dan kemampuan pengguna. Dalam penelitian ini, pegawai yang memiliki kompetensi digital tinggi menunjukkan kesesuaian yang lebih baik antara tugas kerja dan teknologi yang digunakan, sehingga mereka mampu memanfaatkan teknologi secara optimal untuk mendukung penyelesaian pekerjaan. Sebaliknya, pegawai dengan kompetensi digital rendah cenderung mengalami hambatan dalam menggunakan sistem digital, yang pada akhirnya berdampak pada keterlambatan kerja dan penurunan kualitas kinerja.

Dalam praktik di ILS Kabupaten Pringsewu, kompetensi digital pegawai menjadi semakin penting seiring dengan meningkatnya tuntutan pelaporan berbasis aplikasi dan penggunaan perangkat digital dalam pelaksanaan program. Pegawai yang mampu mengakses, mengolah, dan menyampaikan informasi secara digital memiliki keunggulan dalam menjalankan tugasnya. Mereka tidak hanya mampu bekerja secara lebih mandiri, tetapi juga lebih responsif terhadap perubahan dan kebutuhan organisasi. Hal ini menjelaskan mengapa kompetensi digital memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai dalam penelitian ini.

Temuan penelitian ini juga mengindikasikan bahwa kompetensi digital berkontribusi pada peningkatan inisiatif dan kreativitas pegawai. Pegawai yang terbiasa menggunakan teknologi digital cenderung lebih mudah menemukan solusi alternatif dalam menyelesaikan masalah kerja, misalnya dengan memanfaatkan aplikasi tertentu atau mengintegrasikan berbagai sumber informasi digital. Kondisi ini mendorong pegawai untuk tidak hanya bekerja secara rutin, tetapi juga berupaya melakukan perbaikan dan inovasi dalam pelaksanaan tugas. Oleh karena itu, kemampuan digital tidak hanya memengaruhi keterampilan teknis dalam pekerjaan, tetapi juga membentuk perilaku kerja yang berkontribusi pada peningkatan kinerja.

Hasil penelitian ini diperkuat oleh temuan penelitian yang dilakukan oleh Liana dkk. (2023) menunjukkan bahwa kompetensi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut menegaskan bahwa pegawai dengan tingkat kompetensi digital yang tinggi mampu bekerja lebih produktif dan efisien dibandingkan pegawai yang memiliki keterbatasan kemampuan digital. Selain itu, penelitian Komariyah dan Email (2025) juga menemukan bahwa kompetensi digital berpengaruh signifikan terhadap kinerja, baik secara langsung maupun melalui variabel motivasi kerja. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa penguasaan teknologi digital dapat meningkatkan rasa percaya diri pegawai dalam bekerja, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan studi-studi sebelumnya, yang menegaskan bahwa kompetensi digital memiliki pengaruh yang stabil terhadap kinerja pegawai di berbagai jenis organisasi. Hal ini memperkuat argumen bahwa kompetensi digital merupakan salah satu determinan utama kinerja pegawai di era digital. Dalam organisasi yang sedang beradaptasi dengan sistem kerja berbasis teknologi, seperti ILS Kabupaten Pringsewu, kompetensi digital menjadi faktor yang tidak dapat diabaikan dalam upaya peningkatan kinerja.

Berdasarkan uraian tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa kompetensi digital memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai di ILS Kabupaten Pringsewu. Pengaruh tersebut tidak hanya bersifat langsung melalui peningkatan efisiensi dan efektivitas kerja, tetapi juga melalui peningkatan kualitas hasil kerja, inisiatif, dan kemampuan adaptasi pegawai terhadap perubahan. Oleh karena itu, hasil penelitian ini memberikan implikasi penting bahwa pengembangan kompetensi digital pegawai perlu menjadi prioritas organisasi, baik melalui pelatihan, pendampingan, maupun penyediaan fasilitas teknologi yang memadai. Dengan demikian, hipotesis ketiga (H3) yang menyatakan bahwa kompetensi digital berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai terbukti secara empiris dan memiliki dasar teoretis yang kuat.

Kompetensi digital dapat memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai

Dalam dinamika organisasi yang semakin terdigitalisasi, hubungan antara kepemimpinan dan kinerja pegawai tidak lagi bersifat linier, melainkan berlangsung melalui berbagai mekanisme perantara yang memperkuat atau memperlemah efektivitas kepemimpinan itu sendiri. Salah satu mekanisme penting dalam konteks tersebut adalah kompetensi digital pegawai, yang berperan sebagai kapasitas teknis sekaligus adaptif dalam menghadapi tuntutan kerja berbasis teknologi. Oleh karena itu, penelitian ini tidak hanya mengkaji pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai, tetapi juga menelaah peran kompetensi digital sebagai variabel mediasi yang menjembatani hubungan keduanya di ILS Kabupaten Pringsewu.

Hasil analisis jalur memperlihatkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi digital. Kompetensi digital terbukti memberikan kontribusi yang positif dan bermakna terhadap peningkatan kinerja pegawai. Di sisi lain, kepemimpinan transformasional juga secara konsisten menunjukkan pengaruh langsung yang signifikan dalam mendorong kinerja pegawai. Temuan ini menegaskan bahwa kompetensi digital berperan sebagai mediator parsial dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai.

Secara empiris, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya meningkatkan kinerja pegawai melalui aspek motivasional dan psikologis, tetapi juga melalui peningkatan kapasitas teknis pegawai dalam menguasai dan memanfaatkan teknologi digital. Kepemimpinan transformasional menciptakan kondisi kerja yang mendorong pegawai untuk belajar, beradaptasi, dan mengembangkan keterampilan digital, yang pada gilirannya memperkuat kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien. Dengan kata lain, kompetensi digital menjadi jalur penting yang menjembatani pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.

Dalam konteks organisasi seperti ILS Kabupaten Pringsewu, hubungan mediasi ini menjadi sangat relevan. Sebagai lembaga yang menjalankan program berbasis

pelayanan masyarakat, kinerja pegawai tidak hanya ditentukan oleh semangat kerja dan komitmen, tetapi juga oleh kemampuan teknis dalam mengelola data, menyusun laporan, serta berkomunikasi dan berkoordinasi melalui sistem digital. Kepemimpinan transformasional yang mampu mengarahkan pegawai menuju pemanfaatan teknologi secara optimal akan secara tidak langsung meningkatkan kinerja melalui penguatan kompetensi digital pegawai.

Dari sudut pandang teoretis, temuan ini dapat dijelaskan melalui integrasi antara Teori Kepemimpinan Transformasional dan Teori Modal Manusia (Human Capital Theory). Teori kepemimpinan transformasional menekankan bahwa pemimpin berperan sebagai agen perubahan yang mentransformasi nilai, sikap, dan perilaku bawahan. Dalam proses transformasi tersebut, pemimpin tidak hanya membangkitkan motivasi, tetapi juga mendorong pengembangan kapasitas dan kompetensi pegawai. Sementara itu, Teori Modal Manusia menyatakan bahwa peningkatan keterampilan dan pengetahuan individu, termasuk kompetensi digital, akan meningkatkan produktivitas dan kinerja kerja. Ketika kepemimpinan transformasional berhasil meningkatkan kompetensi digital pegawai, maka kompetensi tersebut menjadi modal penting yang secara langsung berkontribusi terhadap peningkatan kinerja.

Selain itu, hubungan mediasi ini juga dapat dipahami melalui perspektif Teori Kesesuaian Tugas dan Teknologi (Task-Technology Fit Theory). Teori ini menekankan bahwa kinerja akan meningkat apabila terdapat kesesuaian antara karakteristik tugas, teknologi yang digunakan, dan kemampuan pengguna. Kepemimpinan transformasional berperan dalam menciptakan kesesuaian tersebut dengan cara mengarahkan pegawai untuk menguasai teknologi yang relevan dengan tugasnya. Melalui peningkatan kompetensi digital, pegawai mampu menggunakan teknologi secara lebih tepat guna, sehingga kinerja yang dihasilkan menjadi lebih optimal. Dengan demikian, kompetensi digital berfungsi sebagai mekanisme penyesuaian yang memperkuat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja pegawai, pengaruh tersebut menjadi lebih kuat ketika disalurkan melalui kompetensi digital. Artinya, kepemimpinan transformasional yang tidak diiringi dengan pengembangan kompetensi digital pegawai berpotensi menghasilkan peningkatan kinerja yang kurang optimal, terutama dalam lingkungan kerja yang semakin terdigitalisasi. Sebaliknya, ketika kepemimpinan transformasional secara konsisten mendorong pengembangan kompetensi digital, pegawai tidak hanya termotivasi secara psikologis, tetapi juga memiliki kemampuan teknis yang memadai untuk mewujudkan kinerja yang diharapkan.

Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Ihwanul (2025) yang menyatakan bahwa kompetensi pegawai memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dalam konteks transformasi digital organisasi. Penelitian tersebut menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional akan lebih efektif dalam

meningkatkan kinerja apabila mampu meningkatkan kapasitas dan kesiapan digital pegawai. Selain itu, penelitian Julianti, Nasrul, dan Hadi (2023) juga menunjukkan bahwa kompetensi digital berperan sebagai variabel intervening yang memperkuat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Kedua penelitian tersebut memperkuat temuan penelitian ini bahwa kompetensi digital bukan hanya faktor pendukung, tetapi menjadi elemen kunci dalam mekanisme peningkatan kinerja.

Konsistensi temuan ini dengan penelitian terdahulu menunjukkan bahwa peran mediasi kompetensi digital bersifat relevan dan kontekstual, khususnya dalam organisasi yang sedang menghadapi tuntutan digitalisasi kerja. Dalam konteks ILS Kabupaten Pringsewu, hasil penelitian ini memberikan pemahaman bahwa keberhasilan kepemimpinan transformasional tidak dapat dilepaskan dari sejauh mana pimpinan mampu mendorong pegawai untuk menguasai teknologi digital yang digunakan dalam pelaksanaan tugas.

Dari penjelasan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kompetensi digital memiliki peran sebagai mediator sebagian dalam kaitannya antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional meningkatkan kinerja pegawai secara langsung melalui motivasi, inspirasi, dan pemberdayaan, serta secara tidak langsung melalui peningkatan kompetensi digital pegawai yang memperkuat efektivitas kerja. Berdasarkan hasil penelitian, hipotesis keempat (H4) yang menyatakan bahwa kompetensi digital berperan sebagai mediator dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai didukung secara empiris serta memiliki dasar teori yang kuat.

Diskusi ini menekankan bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai, perbaikan gaya kepemimpinan saja tidak memadai; diperlukan pula penerapan strategi pengembangan kompetensi digital yang terstruktur dan berkelanjutan. Kepemimpinan transformasional yang berorientasi pada pengembangan sumber daya manusia dan pemanfaatan teknologi akan menjadi kunci dalam meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan di era digital.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan pada Bab IV, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan utama yang mencerminkan temuan empiris penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai dengan kompetensi digital sebagai variabel mediasi pada ILS Kabupaten Pringsewu.

1. Kepemimpinan transformasional terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa kualitas kepemimpinan yang ditandai oleh kemampuan pimpinan dalam menyampaikan visi yang jelas, memberikan inspirasi, menjadi teladan, serta memberdayakan pegawai memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja. Pegawai yang bekerja di bawah kepemimpinan transformasional cenderung menunjukkan kualitas kerja yang lebih baik, tanggung jawab yang tinggi, serta inisiatif dan

komitmen yang lebih kuat dalam menyelesaikan tugas. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional merupakan faktor strategis dalam mendorong peningkatan kinerja pegawai di lingkungan ILS Kabupaten Pringsewu.

2. Kepemimpinan transformasional juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi digital pegawai. Hasil ini mengindikasikan bahwa pimpinan tidak hanya berperan dalam mengarahkan dan mengawasi pekerjaan, tetapi juga memiliki peran sentral dalam membentuk kesiapan pegawai menghadapi tuntutan kerja berbasis teknologi. Kepemimpinan transformasional mendorong pegawai untuk lebih terbuka terhadap perubahan, memiliki kemauan belajar yang tinggi, serta berani mengembangkan keterampilan digital yang dibutuhkan dalam pelaksanaan tugas. Dengan kata lain, kualitas kepemimpinan menjadi salah satu determinan penting dalam pengembangan kompetensi digital pegawai di ILS Kabupaten Pringsewu.
3. Kompetensi digital terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki kemampuan digital yang baik cenderung lebih produktif, efisien, dan akurat dalam menyelesaikan pekerjaan. Kompetensi digital memungkinkan pegawai untuk mengelola data, menyusun laporan, serta melakukan komunikasi dan koordinasi kerja secara lebih efektif. Dalam konteks organisasi yang semakin terdigitalisasi seperti ILS Kabupaten Pringsewu, kompetensi digital menjadi modal penting yang secara langsung berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai.
4. Kompetensi digital terbukti berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya meningkatkan kinerja pegawai secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan kompetensi digital. Peran mediasi yang bersifat parsial ini menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja akan menjadi lebih kuat apabila diiringi dengan pengembangan kompetensi digital pegawai. Dengan demikian, kompetensi digital menjadi mekanisme penting yang menjembatani efektivitas kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja pegawai di ILS Kabupaten Pringsewu.

Bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk mengembangkan penelitian ini dengan menambahkan variabel lain yang relevan, seperti budaya organisasi, motivasi kerja, atau komitmen organisasi, serta memperluas objek penelitian pada organisasi atau wilayah yang berbeda, sehingga diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai di era digital.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2021. *Prosedur penelitian: ii Suatu pendekatan praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bangun, ii Wilson. 2023. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.

- European Commission. (2022). *The Digital Competence Framework for Citizens (DigComp 2.2)*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Goodhue, D. L., & Thompson, R. L. (1995). Task-technology fit and individual performance. *MIS Quarterly*, 19(2), 213–236. <https://doi.org/10.2307/249689>
- Hadi, S., & Kirana, R. (2022). Pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 13(1), 45–58.
- Fauzan,iiAhmad,iiZulaspaniiTufti,iiFajariiPasaribu,iiidaniHasrudyy Tanjung. 2023. “PengaruhiiKepemimpinaniiTransformasionaliiidan BudayaiiOrganisasi TerhadapiiKinerjaiiPegawaiiiidimediiasi oleh Komitmen Organisasi.”ii*Jesya* 6(1):517–34.ii*doi:10.36778/jesya.v6i1.978*.
- Hermayanti,iiEnikeiiTjeiiYustiniiDima, dan DamarisiiY.iiKoli.ii2025.ii“Pengaruh Kompetensi,iiKepemimpinaniiTranformasional,iiidan IklimiiOrganisasi terhadapiiKinerjaiiPegawaiiiNegeri Sipil pada DinasiiPendidikan KabupateniiAlor.”ii*Jurnal Ilmiah WahanaiiPendidikanii11i(6 D)*. *doi:https://jurnal.peneliti.net/index.php/JIWP/article/view/12629*.
- Ihwanul,iiIhwanul.ii2025.ii“DampakiiTransformasiiiDigitaliiidaniKepemimpinaniiTr ansformasionalii terhadapiiKinerjaiimelaluiiiKompetensiiiPegawaiiiipadaiiU PTiiRSUDiiHj.iiPuangiiSabbeiiidiiiKabupateniiEnrekang.”ii*RIGGS:iiJournaliio fiiArtificialiiIntelligenceiiandiiDigitaliiBusinessii4(3):4339– 49.iidoi:10.31004/riggs.v4i3.2639*.
- Julianti,iiDesy,iiHerniiiWidiyahiiNasrul,iiidaniMochiiAminudiniiHadi.ii2023.ii“PENG ARUHiiKEPEMIMPINANiiTRANSFORMASIONAL,iiKOMITMENiiORGANISASI,iiKOMPETENSIiiDIGITAL,iiBEBANiiKERJA,iiDANiiPENGEMBANGANiiKARI RiiTERHADAPiiKINERJAIiPEGAWAIiiKANTORiiWILAYAHiiKEMENTERIANI ihUKUMiiKEPULAUANiiRIAU.”
- Komariyah,iiLaili,iiidaniAlamatiiEmail.ii2025.ii“PENGARUHiiKEPEMIMPINANiiTRA NSFORMASIONAL,iiDANiiKOMPETENSIiiDIGITALiiTERHADAPiiKINERJAIiG URUiiMELALUIiiMOTIVASIIKERJA.”ii10.
- Lestari, D. (2024). Kompetensi digital pegawai dan implikasinya terhadap produktivitas kerja pemerintah daerah. *Jurnal Administrasi Negara*, 14(2), 134–147.
- Mangkunegara,iiAnwariiPrabu.ii2022.ii*ManajemeniiSumberiiDayaiiManusaiiPerusa haan.iiBandung:iiRemajaiiRosdakarya*.
- Purnomo,iiChandraiiChristianti,iiidaniCarlosiiFilipus.ii2020.ii“PengaruhiiKepemimp inaniiTransformasional,iiTeknologiiiDigitaliiidaniKeragamaniiBudayaiiKerj aiiTerhadapiiEfektivitasiiTimiiPelaksanaiiKonstruksi.”
- Razak,iiMashur,iiidaniMuhammadiiHidayat.ii2020.ii“PENGARUHiiKEPEMIMPINANii TRANSFORMASIONAL,iiKOMPETENSIiiDANiiKOMPENSASIIiTERHADAPiiK INERJAIiPEGAWAIiPADAIiBADANiiPENGELOLAiiKEUANGANiiDANiiASETii DAERAHiiKABUPATENiiKONAWA.”ii*JurnaliBISNISii&iiKEWIRAUSAHAANii 9(3):221–25.iidoi:10.37476/jbk.v9i3.3180*.

Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah

Vol 8 No 3 (2026) 1915 – 1933 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351

DOI: 10.47467/alkharaj.v8i3.11447

Riswan,iiR.ii2021.ii“PENGARUHiiGAYAiKEPEMIMPINANiiDANiiLINGKUNGANiiKER
JaiiTERHADAPiiKINERJaiiPEGAWAiiPADAIiPTiiPLNii(Persero)iiULPiiBEL
OPA.”iiskripsi,iiUNIVERSITASiiMUHAMMADIYAHiiPALOPO.