

Pengaruh Digital Leadership Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Transformasi Digital

Riska Pratiwi¹, Aidin Hudani Awasinombu², Nursaban Rommy³, Usman^{*4}

^{1,2,3,4} Universitas Halu Oleo, Kota Kendari. Indonesia

*Corresponding Author: usman.feb@uho.ac.id

Info Article Received: 04 April 2026 Revised: 01 Mei 2026 Accepted: 07 Juli 2026 Publication: 31 Juli 2026	Abstract: <i>Digital transformation has become a crucial factor in improving organizational performance in the public sector amid increasing demands for effective, efficient, and technology-driven public services. This study examines the influence of digital leadership and organizational commitment on employee performance through digital transformation at the Regional Civil Service and Human Resource Development Agency of Konawe Islands Regency. A quantitative survey was conducted, and the data were analyzed using SEM-PLS. The findings indicate that digital leadership and organizational commitment positively influence digital transformation, which significantly improves employee performance. However, the direct effects of digital leadership and organizational commitment on employee performance are not consistently significant. Moreover, digital transformation mediates the relationship between organizational commitment and employee performance but does not mediate the relationship between digital leadership and employee performance. These findings emphasize the strategic role of digital transformation in enhancing employee performance in public sector organizations.</i> Abstrak: Transformasi digital menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja organisasi sektor publik di tengah tuntutan pelayanan yang semakin efektif, efisien, dan adaptif terhadap perkembangan teknologi. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh digital leadership dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai melalui transformasi digital pada BKPSD Kabupaten Konawe Kepulauan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap pegawai, sedangkan analisis data dilakukan menggunakan SEM-PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa digital leadership dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap transformasi digital. Transformasi digital juga terbukti meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan. Sementara itu, pengaruh langsung digital leadership dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai belum menunjukkan hasil yang konsisten. Selain itu, transformasi digital mampu memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai, tetapi belum mampu memediasi pengaruh digital leadership terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menegaskan pentingnya transformasi digital sebagai mekanisme strategis dalam meningkatkan kinerja pegawai pada organisasi sektor publik.
Keywords: <i>Digital Leadership, Digital Transformation, Organizational Commitment, Employee Performance, Public Sector.</i> Kata Kunci: Kepemimpinan Digital, Transformasi Digital, Komitmen Organisasi, Kinerja Pegawai, Sektor Publik.	
Licensed Under a Creative Commons Attribution 4.0 International License 	

INTRODUCTION

Transformasi digital telah menjadi strategi penting bagi organisasi sektor publik dalam meningkatkan efektivitas tata kelola, kualitas pelayanan, dan kinerja aparatur. Perkembangan teknologi digital mendorong perubahan dalam proses kerja, pengambilan keputusan, serta penyelenggaraan layanan publik yang lebih cepat, transparan, dan akuntabel (Rianti et al., 2024; Karakose et al., 2024). Di Indonesia, implementasi transformasi digital didukung melalui Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 dan Peraturan Menteri PANRB Nomor 6 Tahun 2022. Meskipun demikian, implementasi transformasi digital pada instansi pemerintah masih menghadapi berbagai kendala, seperti rendahnya kompetensi digital aparatur, pemanfaatan sistem informasi yang belum optimal, dan resistensi terhadap perubahan (Badan Kepegawaian Negara, 2022; Kementerian PANRB, 2023).

Fenomena tersebut juga terjadi pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Konawe Kepulauan. BKPSDM telah menerapkan berbagai sistem digital, seperti SIMPEG dan e-Kinerja, namun implementasinya belum sepenuhnya optimal. Berdasarkan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) BKPSDM Tahun 2025, layanan manajemen ASN berbasis digital baru mencapai 73% dari target 75%, sedangkan pegawai yang memperoleh pengembangan kompetensi baru mencapai 13% dari target 15%. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa transformasi digital masih memerlukan dukungan faktor organisasi agar mampu memberikan dampak yang lebih optimal terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Salah satu faktor yang diperkirakan berperan dalam keberhasilan transformasi digital adalah Digital Leadership. Kepemimpinan digital tidak hanya berfokus pada pemanfaatan teknologi, tetapi juga pada kemampuan pemimpin membangun visi, mendorong inovasi, dan mengelola perubahan organisasi (Westerman et al., 2014). Selain itu, Komitmen Organisasi menjadi faktor penting yang menentukan kesiapan pegawai dalam menerima perubahan. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi cenderung lebih mudah beradaptasi terhadap teknologi baru dan mendukung implementasi transformasi digital (Meyer & Allen, 1991). Berbagai penelitian menunjukkan bahwa Digital Leadership dan Komitmen Organisasi berkontribusi terhadap keberhasilan transformasi digital serta peningkatan kinerja pegawai (Qiao et al., 2024; Wang et al., 2025; Ly, 2024). Meskipun demikian, hasil penelitian terdahulu

masih menunjukkan adanya perbedaan temuan, khususnya mengenai pengaruh langsung Digital Leadership terhadap kinerja pegawai dan peran Transformasi Digital sebagai variabel mediasi. Selain itu, sebagian besar penelitian dilakukan pada organisasi sektor swasta, sedangkan penelitian pada organisasi sektor publik, khususnya instansi pemerintah daerah di Indonesia, masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh Digital Leadership dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Transformasi Digital sebagai variabel mediasi pada BKPSDM Kabupaten Konawe Kepulauan. Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur mengenai manajemen sumber daya manusia sektor publik sekaligus memberikan masukan bagi organisasi pemerintah dalam memperkuat implementasi transformasi digital guna meningkatkan kinerja aparatur.

METHOD

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain explanatory research untuk menguji pengaruh Digital Leadership dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Transformasi Digital sebagai variabel mediasi pada BKPSDM Kabupaten Konawe Kepulauan. Populasi penelitian berjumlah 35 pegawai, sehingga seluruh populasi dijadikan responden menggunakan teknik sampling jenuh (census sampling). Data primer dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert lima poin, sedangkan data sekunder diperoleh melalui studi dokumentasi. Analisis data dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) dengan bantuan SmartPLS 4. Analisis meliputi evaluasi model pengukuran (outer model) melalui uji validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas konstruk, serta evaluasi model struktural (inner model) melalui pengujian koefisien determinasi (R^2), *predictive relevance* (Q^2), *effect size* (f^2), *Variance Inflation Factor* (VIF), dan pengujian hipotesis menggunakan teknik *bootstrapping*.

RESULT AND DISCUSSION

Result

Karakteristik Responden

Karakteristik responden disajikan untuk memberikan gambaran umum mengenai profil responden yang menjadi sampel penelitian. Distribusi responden berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan lama bekerja disajikan pada Tabel 1.

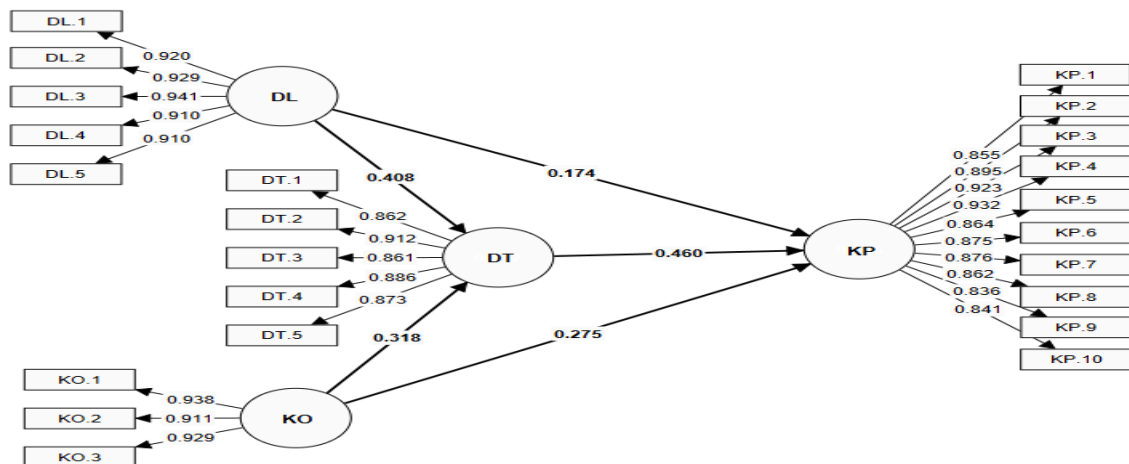
Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik Responden	Keterangan	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	22	63%
	Perempuan	13	37%
Usia	< 30 tahun	10	29%
	31–40 tahun	18	51%
	41–50 tahun	6	17%
	> 50 tahun	1	3%
Pendidikan Terakhir	SMA	10	29%
	Sarjana	20	57%
	Magister	5	14%
Lama Bekerja	1–10 tahun	31	89%
	11–20 tahun	3	9%
	21–30 tahun	1	3%

Sumber: Data primer diolah tahun 2026

Responden dalam penelitian ini berjumlah 35 pegawai BKPSDM Kabupaten Konawe Kepulauan. Berdasarkan Tabel 1, mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki (63%), berusia 31–40 tahun (51%), memiliki pendidikan terakhir Sarjana (57%), serta masa kerja 1–10 tahun (89%). Karakteristik tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada usia produktif, memiliki tingkat pendidikan yang memadai, dan telah memiliki pengalaman kerja yang cukup untuk memberikan penilaian terhadap penerapan digital leadership, komitmen organisasi, transformasi digital, dan kinerja pegawai.

Outer Model



Ket: DL (X1) = Digital Leadership; KO (X2) = Komitmen Organisasi; DT (Y1) = Transformasi Digital; KP (Y2) = Kinerja Pegawai

Gambar 1 Outer Model SEM-PLS

Evaluasi Model Pengukuran (*Measurement Model*)

Uji validitas konvergen dan reliabilitas konstruk dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konstruk memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Hasil pengujian disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Konvergen dan Reliabilitas Konstruk

Konstruk	AVE	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Digital Leadership (X1)	0.850	0.956	0.966	Valid dan Reliabel
Transformasi Digital (Y1)	0.773	0.927	0.944	Valid dan Reliabel
Komitmen Organisasi (X2)	0.857	0.917	0.947	Valid dan Reliabel
Kinerja Pegawai (Y2)	0.768	0.966	0.971	Valid dan Reliabel

Sumber: Data primer diolah tahun 2026

Berdasarkan Tabel 2, seluruh konstruk memiliki nilai AVE > 0,50, Cronbach's Alpha > 0,70, dan Composite Reliability > 0,70. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh konstruk telah memenuhi kriteria validitas konvergen dan reliabilitas sehingga layak digunakan pada tahap analisis berikutnya.

Tabel 3 Kriteria Fornell-Lercker

Konstruk	Digital Leadership	Transformasi Digital	Komitmen Organisasi	Kinerja Pegawai
Digital Leadership	0.922			
Transformasi Digital	0.462	0.879		
Komitmen Organisasi	0.171	0.388	0.926	
Kinerja Pegawai	0.434	0.647	0.483	0.876

Sumber: Data primer diolah tahun 2026

Berdasarkan Tabel 3, seluruh konstruk memiliki nilai akar kuadrat AVE ($\sqrt{AVE}$) yang lebih tinggi dibandingkan korelasi antar konstruk. Dengan demikian, seluruh konstruk memenuhi kriteria validitas diskriminan berdasarkan metode Fornell–Larcker.

Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Pengujian Koefisien Determinansi (*R-square*)

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengevaluasi kemampuan model dalam menjelaskan variasi variabel endogen. Hasil pengujian disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Koefisien Determinasi (R^2)

Variabel	R-square	R-Square Adjusted
Transformasi Digital	0.312	0.270
Kinerja Pegawai	0.506	0.460

Sumber: Data primer diolah tahun 2026

Berdasarkan Tabel 4, nilai R^2 menunjukkan bahwa Digital Leadership dan Komitmen Organisasi mampu menjelaskan 31,2% variasi Transformasi Digital, sedangkan Digital Leadership, Komitmen Organisasi, dan Transformasi Digital menjelaskan 50,6% variasi Kinerja Pegawai. Selain itu, (Q^2) dihitung untuk mengevaluasi kemampuan prediksi model struktural dengan menggunakan rumus $Q^2 = 1 - (1 - R_1^2)(1 - R_2^2)$. Berdasarkan nilai koefisien determinasi yang diperoleh, nilai Q^2 sebesar 0,660 ($Q^2 = 1 - (1 - 0.312)(1 - 0.506) = 0.660$). Nilai Q^2 sebesar

0,660 (>0) menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediksi yang baik sehingga layak digunakan dalam pengujian hipotesis.

Effect Size (f-square) dan Collinearity statistics (VIF)

Evaluasi model struktural juga dilakukan melalui pengujian (f^2) dan *Variance Inflation Factor* (VIF) untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel eksogen serta memastikan tidak terjadi multikolinearitas pada model. Hasilnya pada Tabel 5.

Tabel 5. Hasil Effect Size (f^2) dan Multikolinearitas (VIF)

Hubungan Antar Variabel	VIF	f^2	Kategori
Digital Leadership → Transformasi Digital	1.030	0.235	Sedang
Digital Leadership → Kinerja Pegawai	1.272	0.048	Kecil
Transformasi Digital → Kinerja Pegawai	1.453	0.295	Sedang
Komitmen Organisasi → Transformasi Digital	1.030	0.143	Kecil
Komitmen Organisasi → Kinerja Pegawai	1.177	0.130	Kecil

Sumber: Data primer diolah tahun 2026

Berdasarkan Tabel 5, seluruh nilai VIF berada di bawah 5,00 sehingga model tidak mengalami multikolinearitas. Nilai f^2 menunjukkan bahwa pengaruh Digital Leadership terhadap Transformasi Digital dan Transformasi Digital terhadap Kinerja Pegawai berada pada kategori sedang, hubungan lainnya berada pada kategori kecil.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan teknik *bootstrapping* pada SmartPLS 4 untuk mengetahui signifikansi hubungan antarvariabel. Hasilnya disajikan di Tabel 6.

Tabel 6. Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung	Path coefficient	T statistics	P values	Hasil Pengujian
H1	Digital Leadership (X1) → Transformasi Digital (Y1)	0.408	3.149	0.002	Diterima
H2	Komitmen Organisasi (X2) → Transformasi Digital (Y1)	0.318	2.817	0.006	Diterima
H3	Digital Leadership (X1) → Kinerja Pegawai (Y2)	0.174	1.081	0.282	Ditolak
H4	Komitmen Organisasi (X2) → Kinerja Pegawai (Y2)	0.275	2.217	0.029	Diterima
H5	Transformasi Digital (Y1) → Kinerja Pegawai (Y2)	0.460	2.772	0.007	Diterima
H6	Digital Leadership (X1) → Transformasi Digital (Y1) → Kinerja Pegawai (Y2)	0.188	1.813	0.073	Ditolak
H7	Komitmen Organisasi (X2) → Transformasi Digital (Y1) → Kinerja Pegawai (Y2)	0.146	2.103	0.038	Diterima

Sumber: Data primer diolah tahun 2026

Discussion

Pengaruh Digital Leadership terhadap Transformasi Digital

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Digital Leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap Transformasi Digital, sehingga hipotesis pertama diterima ($\beta = 0,408$; $p = 0,002$). Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik kemampuan pimpinan dalam membangun visi digital, mendorong inovasi, dan mengarahkan pemanfaatan teknologi, maka semakin tinggi keberhasilan implementasi transformasi digital di BKPSDM Kabupaten Konawe Kepulauan. Kepemimpinan digital berperan sebagai penggerak perubahan organisasi melalui pengambilan keputusan yang adaptif, pemberian dukungan terhadap penggunaan teknologi, serta penciptaan budaya kerja yang terbuka terhadap inovasi. Kondisi ini menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi, tetapi juga oleh kemampuan pemimpin dalam mengarahkan perubahan organisasi.

Temuan ini sejalan dengan teori yang dikemukakan Westerman et al. (2014) bahwa digital leadership merupakan faktor utama dalam keberhasilan transformasi digital karena pemimpin berperan sebagai agen perubahan yang mampu mengintegrasikan teknologi dengan strategi organisasi. Hasil penelitian ini juga konsisten dengan Kane et al. (2019), Qiao et al. (2024), dan Namaitovu dan Kyambade (2025) yang menyatakan bahwa digital leadership berpengaruh positif terhadap transformasi digital, khususnya pada organisasi sektor publik. Pada BKPSDM Kabupaten Konawe Kepulauan, kepemimpinan yang mampu memberikan arahan, dukungan, dan motivasi dalam pemanfaatan teknologi terbukti menjadi faktor penting dalam mempercepat proses transformasi digital.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Transformasi Digital

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Transformasi Digital, sehingga hipotesis kedua diterima ($\beta = 0,318$; $p = 0,006$). Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen pegawai terhadap organisasi, semakin besar pula dukungan mereka terhadap implementasi transformasi digital. Pegawai yang memiliki loyalitas, rasa memiliki, dan tanggung jawab yang tinggi cenderung lebih mudah menerima perubahan sistem kerja berbasis digital, beradaptasi dengan teknologi baru, serta berpartisipasi aktif dalam mendukung berbagai program digitalisasi organisasi. Kondisi tersebut menjadi modal penting bagi

BKPSDM Kabupaten Konawe Kepulauan dalam mempercepat implementasi transformasi digital secara berkelanjutan.

Temuan ini mendukung teori Meyer dan Allen (1991) yang menjelaskan bahwa pegawai dengan komitmen organisasi yang tinggi akan menunjukkan keterlibatan yang lebih besar dalam mencapai tujuan organisasi, termasuk dalam menghadapi perubahan. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan Ly (2024), Nguyen et al. (2023), dan Benkhider et al. (2021) yang menemukan bahwa komitmen organisasi berperan penting dalam meningkatkan kesiapan pegawai untuk menerima transformasi digital. Pada BKPSDM Kabupaten Konawe Kepulauan, keberhasilan transformasi digital tidak hanya bergantung pada teknologi yang digunakan, tetapi juga pada komitmen pegawai dalam mendukung perubahan menuju tata kelola pemerintahan yang lebih modern, efektif, dan berbasis digital.

Pengaruh Digital Leadership terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Digital Leadership tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai, sehingga hipotesis ketiga ditolak ($\beta = 0,174$; $p = 0,282$). Temuan ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan digital yang diterapkan di BKPSDM Kabupaten Konawe Kepulauan belum mampu meningkatkan kinerja pegawai secara langsung. Meskipun pimpinan telah mendorong penggunaan teknologi digital dalam pelaksanaan tugas, peningkatan kinerja pegawai masih dipengaruhi oleh faktor lain, seperti kompetensi digital, kesiapan individu dalam memanfaatkan teknologi, budaya organisasi, dan dukungan infrastruktur digital. Dengan demikian, kepemimpinan digital belum cukup apabila tidak diikuti dengan peningkatan kapasitas pegawai dan kesiapan organisasi.

Hasil penelitian ini sesuai dengan konsep e-leadership yang dikemukakan oleh Avolio et al. (2014), yang menyatakan bahwa efektivitas kepemimpinan digital sangat dipengaruhi oleh kesiapan organisasi dan kemampuan individu dalam mengadopsi teknologi. Temuan ini juga konsisten dengan penelitian Zam et al. (2025), Alfehaid dan Mohamed (2019), serta Muniroh et al. (2022) yang menemukan bahwa digital leadership tidak selalu memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, tetapi lebih banyak bekerja melalui peningkatan kapabilitas organisasi dan kesiapan digital. Oleh karena itu, BKPSDM perlu mengombinasikan kepemimpinan digital dengan program pengembangan kompetensi dan budaya kerja digital agar dampaknya terhadap kinerja pegawai menjadi lebih optimal.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, sehingga hipotesis keempat diterima ($\beta = 0,275$; $p = 0,029$). Temuan ini menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki loyalitas tinggi, rasa memiliki terhadap organisasi, dan kesediaan untuk memberikan kontribusi terbaik cenderung mampu menunjukkan kinerja yang lebih baik. Komitmen organisasi mendorong pegawai untuk bekerja secara bertanggung jawab, menyelesaikan tugas secara optimal, serta berupaya mencapai target organisasi meskipun menghadapi berbagai perubahan dalam lingkungan kerja.

Hasil penelitian ini mendukung teori Meyer dan Allen (1991) yang menjelaskan bahwa komitmen organisasi merupakan salah satu faktor yang memengaruhi perilaku kerja dan produktivitas pegawai. Temuan ini juga sejalan dengan penelitian Ly (2024) dan Wang et al. (2025) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai karena mampu meningkatkan motivasi, loyalitas, dan keterlibatan pegawai dalam organisasi. Pada BKPSDM Kabupaten Konawe Kepulauan, tingginya komitmen pegawai menjadi faktor penting dalam mendukung pencapaian target organisasi serta meningkatkan kualitas pelayanan publik secara berkelanjutan.

Pengaruh Transformasi Digital terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Transformasi Digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, sehingga hipotesis kelima diterima ($\beta = 0,460$; $p = 0,007$). Temuan ini menunjukkan bahwa implementasi transformasi digital mampu meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan melalui pemanfaatan teknologi informasi, digitalisasi proses administrasi, dan penyediaan sistem kerja yang lebih cepat, akurat, dan efisien. Digitalisasi juga membantu pegawai dalam memperoleh informasi secara real time, mempercepat koordinasi antarunit kerja, serta mengurangi kesalahan dalam pelaksanaan tugas sehingga berdampak pada peningkatan kinerja.

Temuan ini sejalan dengan pendapat Mergel et al. (2019) yang menyatakan bahwa transformasi digital merupakan proses perubahan organisasi yang mencakup teknologi, proses bisnis, dan budaya kerja untuk meningkatkan kinerja organisasi. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian Shwedeh et al. (2023) serta Widodo et al. (2024) yang membuktikan bahwa transformasi digital mampu meningkatkan produktivitas dan kualitas kinerja pegawai melalui pemanfaatan teknologi digital. Pada

BKPSDM Kabupaten Konawe Kepulauan, penerapan berbagai sistem digital dalam pengelolaan kepegawaian menjadi salah satu faktor yang berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas kerja aparatur.

Peran Transformasi Digital dalam Memediasi Pengaruh Digital Leadership terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Transformasi Digital tidak mampu memediasi pengaruh Digital Leadership terhadap Kinerja Pegawai, sehingga hipotesis keenam ditolak ($\beta = 0,188$; $p = 0,073$). Hasil ini menunjukkan bahwa meskipun digital leadership mampu mendorong transformasi digital, perubahan tersebut belum cukup kuat untuk menghasilkan peningkatan kinerja pegawai melalui mekanisme mediasi. Kondisi ini mengindikasikan bahwa implementasi transformasi digital di BKPSDM masih berada pada tahap penguatan sehingga manfaat kepemimpinan digital belum sepenuhnya dirasakan dalam bentuk peningkatan kinerja individu.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Zam et al. (2025) yang menjelaskan bahwa pengaruh digital leadership terhadap kinerja pegawai memerlukan dukungan faktor lain seperti digital capability, organizational learning, dan kesiapan organisasi agar dapat menghasilkan dampak yang optimal. Selain itu, Avolio et al. (2014) juga menjelaskan bahwa efektivitas kepemimpinan digital bergantung pada kemampuan organisasi dalam menginternalisasi perubahan digital ke dalam proses kerja sehari-hari. Oleh karena itu, BKPSDM Kabupaten Konawe Kepulauan perlu memperkuat kompetensi digital pegawai, meningkatkan budaya inovasi, dan memperluas pemanfaatan teknologi agar transformasi digital dapat menjadi jembatan yang efektif antara kepemimpinan digital dan peningkatan kinerja pegawai.

Peran Transformasi Digital dalam Memediasi Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Transformasi Digital mampu memediasi pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai, sehingga hipotesis ketujuh diterima ($\beta = 0,146$; $p = 0,038$). Temuan ini menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki komitmen organisasi tinggi cenderung lebih siap menerima perubahan digital sehingga implementasi transformasi digital menjadi lebih efektif dan berdampak pada peningkatan kinerja. Loyalitas dan keterlibatan pegawai mendorong mereka untuk

mempelajari teknologi baru, menyesuaikan diri dengan sistem kerja digital, serta mendukung berbagai kebijakan digitalisasi yang diterapkan organisasi.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Ly (2024) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi mampu meningkatkan keberhasilan transformasi digital sekaligus memperbaiki kinerja pegawai. Temuan ini juga sejalan dengan Nguyen et al. (2023) yang menjelaskan bahwa komitmen terhadap perubahan merupakan prasyarat penting bagi keberhasilan transformasi digital dalam organisasi. Pada BKPSDM Kabupaten Konawe Kepulauan, tingginya komitmen pegawai menjadi modal utama dalam memastikan bahwa transformasi digital tidak hanya berhasil diimplementasikan, tetapi juga mampu memberikan dampak nyata terhadap peningkatan efektivitas kerja dan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

CONCLUSION

Penelitian ini membuktikan bahwa Digital Leadership dan Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Transformasi Digital. Selain itu, Komitmen Organisasi dan Transformasi Digital berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai, sedangkan Digital Leadership tidak berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Pegawai. Transformasi Digital terbukti memediasi pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai, namun tidak memediasi pengaruh Digital Leadership terhadap Kinerja Pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan peningkatan kinerja pegawai di sektor publik tidak hanya bergantung pada kepemimpinan digital, tetapi juga pada komitmen organisasi yang mampu mendorong implementasi transformasi digital secara efektif. Penelitian selanjutnya disarankan memperluas objek penelitian serta menambahkan variabel lain, seperti budaya organisasi, kompetensi digital, dan kesiapan teknologi, agar diperoleh model yang lebih komprehensif dalam menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai.

REFERENCES

- Ailfhaiid, L., & Mohaimed, E. E. (2019). Understanding the influence of e-leadership on virtual team performance. *International Journal of Business and Applied Social Science*, 5(10), 21–36. <https://doi.org/10.33642/ijbaiss.v5n10p3>
- Avolio, B. J., Kahai, S., & Dodge, G. E. (2014). E-leadership: Re-examining transformations in leadership source and transmission. *The Leadership Quarterly*, 25(1), 105–131. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2013.11.003>

- Benkhider, N., Meziani, M., & Kherbaichi, S. (2021). Organizational commitment as a hard core of governments' digital transformation: Evidence from African social care services. *Dirassat Journal Economic Issue*, 12(1), 681–696. <https://doi.org/10.34118/djei.v12i1.1120>
- 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>
- Engkus. (2025). The impact of digital transformation on public sector organizational commitment: A case study of public management practices. *Edelweiss Applied Science and Technology*, 9(2), 2256–2269. <https://doi.org/10.55214/25768484.v9i2.5>
- Fah, L. K., Jun, K. X., Mun, Y. W., Yean, U. L., & Foo, M. Y. (2023). The impact of COVID-19 work-related factors on employees' productivity. *Combines (Conference on Management, Business, Innovation, Education and Social Science)*, 3(1), 32–45.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics. *Journal of Marketing Research*, 18(3), 382–388. <https://doi.org/10.2307/3150980>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage Publications.
- Kane, G. C., Phillips, A. N., Copulsky, J. R., & Andrus, G. R. (2019). *The technology fallacy: How people are the real key to digital transformation*. MIT Press.
- Karakose, M., Ucar, A., & Kırımca, N. (2024). Artificial intelligence for predictive maintenance applications: Key components, trustworthiness, and future trends. *Applied Sciences*, 14, 898. <https://doi.org/10.3390/app14020898>
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia. (2022). *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 6 Tahun 2022 tentang pengelolaan kinerja pegawai Aparatur Sipil Negara*. Kementerian PANRB.
- Kementerian PANRB. (2023). *Laporan evaluasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)*. Kementerian PANRB.
- Kurniawan, A. W., Irmawaty, & Supriadi, D. (2024). The impact of digital leadership on digital transformation in university organizations: An analysis of students'

- views. *Perspektivy nauki i obrazovaniya – Perspectives of Science and Education*, 67(1), 677–690. <https://doi.org/10.32744/pse.2024.1.38>
- Ly, B. (2024a). The interplay of digital transformational leadership, organizational agility, and digital transformation. *Journal of the Knowledge Economy*. <https://doi.org/10.1007/s13132-023-01377-8>
- Ly, B. (2024b). Transforming commitment into performance: A study of digital transformation in the Cambodian public sector amidst a pandemic. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2333609. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2333609>
- Mergel, I., Edelmann, N., & Haug, N. (2019). Defining digital transformation: Results from expert interviews and implications for public sector organizations. *Government Information Quarterly*, 36(4), 101385. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Muniroh, M., Hamidah, H., & Abdullah, T. (2022). Managerial implications on the relation of digital leadership, digital culture, organizational learning, and innovation of employee performance: Case study of PT Telkom Digital and Next Business Department. *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*, 1(19), 58–75. <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2022-1/19-05>
- Naimatov, A., & Kyambade, M. (2025). Assessing the impact of digital leadership on public sector performance: The mediation role of digital transformation in developing economies. *SAGE Open*. <https://doi.org/10.1177/21582440251367585>
- Nasution, A. P., & Sugiarto, S. (2024). Pengaruh digital leadership terhadap kinerja pegawai pada sektor publik. *Proceeding International Conference on Innovation and Engineering*, 2(1), 45–52.
- Nguyen, D. K., Broekhuizen, T. L., Dong, J. Q., & Verhoef, P. C. (2023). Leveraging synergy to drive digital transformation: A systems-theoretic perspective. *Information & Management*, 60, 103836. <https://doi.org/10.1016/j.im.2023.103836>
- Nugroho, H., Riyadi, S., Mudjijah, S., Maulana, P., & Safitra, R. (2024). The influence of digital leadership on employee performance with digital culture as a

- moderating variable. *Jurnal Nawala*, 1(6), 45–55.
<https://doi.org/10.62872/jt6pfc66>
- Qiao, G., Li, Y., & Hong, A. (2024). The strategic role of digital transformation: Leveraging digital leadership to enhance employee performance and organizational commitment in the digital era. *Systems*, 12, 457.
<https://doi.org/10.3390/systems12110457>
- Rialti, R., & Filieri, R. (2024). Leaders, let's get agile! Observing agile leadership in successful digital transformation projects. *Business Horizons*, 67(4), 439–452.
<https://doi.org/10.1016/j.bushor.2024.04.003>
- Shwede, F., Aburayya, A., & Mansour, M. (2023). The impact of organizational digital transformation on employee performance: A study in the UAE. *Migration Letters*, 20, 1260–1274. <https://doi.org/10.59670/ml.v20iS10.5710>
- Tenenhaus, M., Vinzi, V. E., Chatelin, Y.-M., & Lauro, C. (2005). PLS path modeling. *Computational Statistics & Data Analysis*, 48(1), 159–205.
<https://doi.org/10.1016/j.csda.2004.03.005>
- Wang, Y., Zhang, H., & Liu, X. (2025). How does platform leadership promote employee commitment to digital transformation? A moderated serial mediation model from the stress perspective. *International Journal of Information Management*, 83, 102900.
<https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2025.102900>
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Harvard Business Review Press.
- Widodo, S. D., Rubiyanti, N., Widodo, A., & Silvianita, A. (2024). The role of digital transformation in improving employee performance. *Journal of International Conference Proceedi*, 7(1), 109–118. <https://doi.org/10.32535/jicp.v7i1.3181>
- Wilarman, N., & Tarapuspa. (2025). Pengaruh digital leadership, HI-HRMP, dan employee dynamic capabilities terhadap employee digital performance di sektor teknologi informasi. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi dan Keuangan*, 6(1), 1–18. <https://doi.org/10.53697/emak.v6i1.2072>
- Zaim, E. Z., Amin, S., Johannes, J., & Rosita, S. (2025). Digital leadership and employee performance in the public sector organizations: An investigation of organizational learning, dynamic capability and digital capability as mediation. *Multidisciplinary Science Journal*, 7(9), 2025448.
<https://doi.org/10.31893/multiscience.2025448>