

## **Analisis *Digital Leadership* dan Adaptabilitas Individu dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Sektor Publik Pasca-Digitalisasi**

**Lis Andriani HR<sup>1</sup>, Rialdi Azhar<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Jurusan Manajemen, Universitas Lampung

<sup>2</sup>Jurusan Akuntansi, Universitas Lampung Afiliasi (Program Studi, Perguruan Tinggi)

### **Abstrak**

Transformasi digital di sektor publik mendorong perlunya kepemimpinan dan sumber daya manusia yang adaptif. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh *Digital Leadership* dan adaptabilitas individu terhadap kinerja pegawai sektor publik pasca-digitalisasi di Provinsi Lampung. Pendekatan kuantitatif dengan metode survei digunakan untuk mengumpulkan data melalui kuesioner Likert dari 169 pegawai pemerintah daerah yang telah bekerja dengan sistem digital minimal dua tahun. Data dianalisis menggunakan Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan perangkat lunak SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adaptabilitas individu berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan *Digital Leadership* berpengaruh positif namun tidak signifikan secara langsung. Secara simultan, kedua variabel tersebut mampu menjelaskan 94,8% variasi kinerja pegawai ( $R^2 = 0,948$ ) dan berpengaruh signifikan secara bersama-sama. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja pasca-digitalisasi sangat ditunjang oleh tingginya kemampuan adaptasi pegawai, dengan dukungan kepemimpinan digital sebagai faktor pengarah strategis dalam transformasi digital sektor publik. Implikasi praktisnya, instansi pemerintah perlu memperkuat kompetensi kepemimpinan digital dan kemampuan adaptasi pegawai untuk mencapai kinerja optimal di era digital.

**Kata Kunci:** *Digital Leadership; Adaptabilitas Individu; Kinerja Pegawai; Sektor Publik.*

### **Abstract**

*The digital transformation in the public sector requires adaptive leadership and human resources. This study aims to analyze the effect of Digital Leadership and individual adaptability on employee performance in the post-digitization public sector of Lampung Province, Indonesia. A quantitative survey approach was employed, collecting data via a Likert-scale questionnaire from 169 local government employees who have worked with digital systems for at least two years. The data were analyzed using Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS software. The results show that individual adaptability has a significant positive effect on employee performance, whereas Digital Leadership has a positive but not statistically significant direct effect. Together, however, these two variables explain 94.8% of the variance in employee performance ( $R^2 = 0.948$ ) and have a significant simultaneous influence. These findings indicate that improving post-digitization performance is largely driven by high employee adaptability, with the support of Digital Leadership serving as a strategic guiding factor in the public sector's digital transformation. In practical terms, public organizations should invest in strengthening Digital Leadership competencies and employees' adaptability to achieve optimal performance in the digital era.*

**Keywords:** *Digital Leadership; Individual Adaptability; Employee Performance; Public Sector.*

Copyright (c) 2025 **Lis Andriani HR<sup>1</sup>**

✉ Corresponding author :

Email Address : [lis.andriyani@feb.unila.ac.id](mailto:lis.andriyani@feb.unila.ac.id)

## PENDAHULUAN

Digitalisasi yang masif dalam birokrasi publik Indonesia telah mendorong perubahan fundamental dalam tata kelola pemerintahan dan pelayanan publik. Adopsi teknologi digital menuntut perubahan pada aspek kepemimpinan dan kompetensi pegawai agar organisasi publik dapat beradaptasi dengan lingkungan yang dinamis dan ekspektasi masyarakat yang kian terdigitalisasi. *Digital Leadership* – kemampuan pemimpin dalam mengintegrasikan teknologi digital untuk mendorong inovasi dan transformasi organisasi – menjadi faktor krusial dalam meningkatkan efisiensi internal dan kualitas layanan publik (Adie et al., 2024). Kepemimpinan digital yang efektif mampu menciptakan visi bersama, menginspirasi adopsi teknologi, dan membangun budaya kerja berbasis data serta kolaborasi daring (Erita et al., 2024; Yusuf et al., 2023). Studi terdahulu menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang adaptif terhadap perkembangan teknologi berpengaruh positif terhadap kinerja aparatur. Misalnya, penelitian Fazrien & Domai (2014) menemukan peran pemimpin yang inovatif berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai di instansi pemerintahan daerah.

Di samping peran pemimpin, adaptabilitas individu, yaitu kemampuan pegawai menyesuaikan diri dengan perubahan, pembelajaran teknologi baru, dan fleksibilitas dalam tugas, juga merupakan determinan penting kinerja di era digital. Pegawai dengan tingkat adaptabilitas tinggi cenderung lebih mampu menghadapi tuntutan perubahan sistem kerja dan memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan produktivitas (Agustini, 2022). Penelitian Apoi et al. (2021) menegaskan bahwa adaptabilitas memoderasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja, yang berarti pegawai yang lebih adaptif akan memperoleh kinerja lebih baik dalam organisasi yang dipimpin secara transformasional. Kinerja pegawai sendiri merupakan indikator utama keberhasilan organisasi; berbagai studi pada sektor publik menunjukkan kinerja dipengaruhi secara simultan oleh faktor kepemimpinan dan kapasitas individual (Immanuel et al., 2018; Indriyaningrum et al., 2017).

Meskipun demikian, implementasi digitalisasi di sektor publik tidak luput dari tantangan. Banyak organisasi pemerintah menghadapi kendala seperti budaya organisasi yang belum siap, resistensi terhadap perubahan, gaya kepemimpinan yang masih konvensional, serta keterbatasan kemampuan adaptasi pegawai. Kondisi ini dapat menghambat transformasi digital yang efektif. Oleh karena itu, diperlukan pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana sinergi antara kepemimpinan digital dan adaptabilitas individu dapat meningkatkan kinerja pegawai pasca-digitalisasi. Penelitian ini berfokus di Provinsi Lampung, salah satu daerah yang tengah giat mengimplementasikan sistem pemerintahan berbasis elektronik. Pertanyaan penelitian utamanya adalah: (1) sejauh mana *Digital Leadership* memengaruhi kinerja pegawai sektor publik pasca-digitalisasi; (2) sejauh mana adaptabilitas individu memengaruhi kinerja pegawai; dan (3) apakah kombinasi keduanya secara simultan berpengaruh signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi

pengembangan teori manajemen publik di era digital serta menjadi masukan bagi kebijakan peningkatan kinerja aparatur melalui penguatan kapabilitas kepemimpinan dan adaptasi digital.

## METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan desain kuantitatif dengan metode survei. Populasi penelitian adalah pegawai pemerintah daerah di Provinsi Lampung yang telah mengalami implementasi sistem kerja digital. Sampel penelitian sebanyak 169 pegawai diperoleh melalui penyebaran kuesioner secara daring (Google Form) pada periode Juli hingga September 2025. Responden dipilih dengan kriteria minimal dua tahun bekerja di instansi yang telah mengadopsi teknologi digital, guna memastikan mereka memiliki pengalaman dalam lingkungan kerja terdigitalisasi. Karakteristik responden cukup beragam, meliputi 53,8% perempuan dan 46,2% laki-laki, dengan rentang usia mayoritas 31–50 tahun.

Instrumen pengumpulan data berupa kuesioner tertutup dengan skala Likert 1–5 (sangat tidak setuju hingga sangat setuju) yang mengukur tiga variabel utama: *Digital Leadership*, adaptabilitas individu, dan kinerja pegawai. Setiap variabel diukur melalui sejumlah indikator pernyataan yang disusun berdasarkan telaah literatur dan penyesuaian konteks sektor publik. Contoh item untuk *Digital Leadership* mencakup kemampuan pimpinan mendorong inovasi digital dan penggunaan teknologi dalam pengambilan keputusan, sedangkan adaptabilitas individu diukur melalui pernyataan terkait kesiapan pegawai mempelajari sistem baru dan fleksibilitas dalam menghadapi perubahan prosedur. Kinerja pegawai diukur dari aspek produktivitas, kualitas layanan, dan efektivitas pelaksanaan tugas setelah penerapan digitalisasi.

Sebelum analisis utama, dilakukan uji validitas dan reliabilitas instrumen. Uji validitas konstruk dilakukan dengan analisis korelasi item-total dan konfirmasi melalui analisis faktor konfirmatori dalam model PLS, sedangkan uji reliabilitas menggunakan koefisien Cronbach's Alpha dan Composite Reliability. Hasil pengujian menunjukkan seluruh item pernyataan memiliki korelasi item-total yang signifikan ( $p < 0,05$ ) serta loading factor  $> 0,70$  pada konstruk yang diukur, menandakan validitas konvergen yang baik. Nilai Cronbach's Alpha untuk masing-masing variabel (*Digital Leadership*, adaptabilitas, kinerja) berada dalam rentang 0,92–0,94, melebihi ambang 0,70, sehingga instrumen dinyatakan reliabel. Selain itu, Average Variance Extracted (AVE) masing-masing konstruk  $> 0,50$  dan pengujian Fornell-Larcker menunjukkan nilai akar AVE lebih tinggi daripada korelasi antar variabel, mengindikasikan terpenuhinya validitas diskriminan.

Analisis hubungan antar variabel dilakukan menggunakan teknik Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4. Model PLS-SEM dipilih karena mampu mengakomodasi pemodelan hubungan laten dengan sampel relatif terbatas dan distribusi data yang mungkin tidak sepenuhnya normal. Pada tahap model pengukuran (outer model), dievaluasi validitas dan reliabilitas konstruk seperti dijelaskan di atas. Selanjutnya, pada model struktural (inner model), dilakukan pengujian hipotesis mengenai pengaruh *Digital Leadership* (X1) dan adaptabilitas individu (X2) terhadap kinerja pegawai (Y). Nilai R-square ( $R^2$ ) digunakan untuk menilai proporsi varian kinerja yang dapat dijelaskan oleh kedua variabel independen, sementara nilai koefisien jalur ( $\beta$ ) dan p-value digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh masing-masing variabel. Pengambilan keputusan didasarkan pada nilai  $p < 0,05$  (tingkat signifikansi 5%).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Statistik Deskriptif Variabel

Tabel 1 berikut ini merupakan statistik deskriptif variabel penelitian yang menunjukkan nilai rata-rata (mean) dan standar deviasi untuk variabel *Digital Leadership* (X1), adaptabilitas individu (X2), dan kinerja pegawai (Y). Semua item pada masing-masing variabel diukur menggunakan skala Likert 1–5, di mana nilai lebih tinggi menunjukkan persepsi yang lebih positif terhadap konstruk variabel tersebut.

**Tabel 1.** Statistik Penelitian

Variabel	Mean	Standar Deviasi
<i>Digital Leadership</i> (X1)	3,89	0,69
Adaptabilitas Individu (X2)	4,31	0,49
Kinerja Pegawai (Y)	4,19	0,46

Berdasarkan Tabel 1, nilai rata-rata untuk *Digital Leadership* (X1) adalah 3,89 dengan standar deviasi 0,69. Ini menunjukkan bahwa secara umum responden cenderung setuju dengan pernyataan-pernyataan mengenai kepemimpinan digital di instansi, yang berarti tingkat *Digital Leadership* tergolong tinggi. Variabel adaptabilitas individu (X2) memiliki rata-rata tertinggi, yaitu 4,31 dengan standar deviasi 0,49. Hal ini mengindikasikan bahwa adaptabilitas pegawai terhadap perubahan (termasuk adaptasi terhadap teknologi dan peran baru) dinilai sangat tinggi oleh responden, dengan variasi jawaban yang relatif rendah (standar deviasi paling kecil). Sementara itu, kinerja pegawai (Y) juga menunjukkan rata-rata skor yang tinggi, yakni 4,19 dengan standar deviasi 0,46, menandakan kinerja pegawai secara umum dipersepsikan baik hingga sangat baik. Secara keseluruhan, ketiga variabel berada pada kategori skor tinggi; responden memberikan penilaian positif terhadap kepemimpinan digital, kemampuan adaptasi mereka, dan kinerja kerja yang dicapai.

### 2. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Sebelum melakukan analisis lebih lanjut, instrumen kuesioner diuji validitas dan reliabilitasnya untuk memastikan kualitas data. Uji validitas dilakukan dengan metode korelasi item-total (*Corrected Item-Total Correlation*), yaitu mengukur korelasi antara skor setiap butir pertanyaan dengan skor total variabel terkait. Hasil uji menunjukkan bahwa seluruh butir pertanyaan dinyatakan valid, karena koefisien korelasi item-total masing-masing butir untuk X1, X2, dan Y berada di atas nilai kritis 0,3. Sebagai ilustrasi, nilai korelasi item-total terendah tercatat sekitar  $r \approx 0,61$  (untuk salah satu butir X1 dan X2) yang masih lebih besar daripada 0,3, sehingga memenuhi kriteria validitas instrumen. Dengan demikian, setiap pernyataan dalam kuesioner mampu mengukur konstruk yang dimaksud secara memuaskan.

Selanjutnya, uji reliabilitas dilakukan untuk menilai konsistensi internal butir-butir pertanyaan dalam setiap variabel. Reliabilitas diukur dengan koefisien Cronbach's Alpha. Tabel 7 berikut menyajikan jumlah item per variabel beserta nilai Cronbach's Alpha yang diperoleh.

**Tabel 2.** Hasil uji reliabilitas instrumen (Cronbach's Alpha)

Variabel	Jumlah Item	Cronbach's Alpha	Keterangan
<i>Digital Leadership</i> (X1)	6	0,94	Reliabel

Adaptabilitas Individu (X2)	6	0,94	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	6	0,92	Reliabel

Berdasarkan Tabel 2, nilai Cronbach's Alpha untuk ketiga variabel berada dalam rentang 0,92 hingga 0,94. Seluruh nilai tersebut melebihi batas minimum 0,70 yang umum dijadikan patokan reliabilitas. Dengan kata lain, instrumen pengukuran untuk *Digital Leadership*, adaptabilitas individu, dan kinerja pegawai memiliki reliabilitas yang tinggi. Konsistensi internal tiap variabel sangat baik, yang berarti jawaban responden terhadap item-item dalam satu variabel cenderung konsisten. Hal ini mengindikasikan bahwa instrumen kuesioner dapat dipercaya untuk mengukur masing-masing variabel secara andal.

### 3. Analisis Regresi Linear (Pengujian Hipotesis)

Setelah memastikan instrumen valid dan reliabel, dilakukan analisis regresi linear untuk menguji hipotesis pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Analisis ini meliputi regresi linear sederhana untuk melihat pengaruh X1 terhadap Y dan X2 terhadap Y secara terpisah, serta regresi linear berganda untuk melihat pengaruh X1 dan X2 secara simultan terhadap Y. Tabel 8 menyajikan ringkasan hasil analisis regresi, termasuk koefisien determinasi ( $R^2$ ), nilai statistik F dan signifikansinya untuk model, serta koefisien regresi (B) masing-masing variabel independen beserta signifikansi (nilai p).

Tabel 3. Ringkasan hasil regresi linear sederhana dan berganda

Model Regresi	$R^2$	F (Sig.)	B X1 (Sig.)	B X2 (Sig.)
X1 → Y (sederhana)	0,775	13,75 (0,021)	0,594 (0,021)	–
X2 → Y (sederhana)	0,876	28,19 (0,006)	–	0,891 (0,006)
X1 + X2 → Y (berganda)	0,948	27,63 (0,012)	0,275 (0,132)	0,600 (0,050)

#### a) Pengaruh *Digital Leadership* (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan analisis regresi linear sederhana pada X1 terhadap Y, diperoleh persamaan regresi  $\hat{Y} = 1,885 + 0,594 X1$ . Koefisien regresi variabel *Digital Leadership* sebesar  $B = 0,594$  dengan nilai  $p = 0,021$  (lihat Tabel 3). Hal ini menunjukkan bahwa X1 berpengaruh positif dan signifikan terhadap Y pada taraf signifikansi 5%. Secara praktis, koefisien 0,594 berarti apabila skor *Digital Leadership* meningkat 1 satuan, maka skor kinerja pegawai diprediksi meningkat sebesar 0,594 satuan (asumsi variabel lain konstan). Nilai koefisien determinasi  $R^2 = 0,775$  mengindikasikan bahwa sekitar 77,5% variabilitas kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel *Digital Leadership* secara sendiri. Sisanya (22,5%) dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model. Dengan demikian, terdapat dukungan empiris bahwa semakin tinggi penerapan *Digital Leadership* di suatu instansi, maka cenderung semakin tinggi kinerja pegawai di instansi tersebut.

#### b) Pengaruh Adaptabilitas Individu (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Analisis regresi sederhana untuk X2 terhadap Y menghasilkan persamaan regresi  $\hat{Y} = 0,358 + 0,891 X2$ . Koefisien regresi adaptabilitas individu adalah  $B = 0,891$  dengan  $p = 0,006$ , yang berarti pengaruh X2 terhadap Y signifikan pada taraf 1% (lihat Tabel 3). Arah koefisien yang positif menunjukkan bahwa semakin tinggi adaptabilitas

individu, semakin tinggi pula kinerja pegawai. Besarnya koefisien 0,891 mengindikasikan peningkatan 1 satuan skor adaptabilitas diikuti kenaikan sekitar 0,891 satuan pada skor kinerja. Nilai determinasi  $R^2 = 0,876$  menunjukkan bahwa 87,6% variasi dalam kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh adaptabilitas individu saja. Angka  $R^2$  yang tinggi ini menegaskan bahwa kemampuan pegawai untuk beradaptasi terhadap perubahan (misalnya perubahan teknologi, tugas, atau lingkungan kerja) merupakan faktor yang sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja mereka.

#### c) Pengaruh Simultan *Digital Leadership* (X1) dan Adaptabilitas Individu (X2) terhadap Kinerja (Y)

Uji regresi linear berganda dilakukan dengan memasukkan X1 dan X2 secara bersamaan sebagai prediktor terhadap Y. Hasil analisis menunjukkan bahwa secara simultan X1 dan X2 berpengaruh signifikan terhadap Y. Hal ini terlihat dari nilai  $F_{hitung} = 27,63$  dengan  $Sig. = 0,012$  ( $p < 0,05$ ) pada model regresi berganda (Tabel 3). Koefisien determinasi model berganda tercatat  $R^2 = 0,948$ , yang berarti kombinasi *Digital Leadership* dan adaptabilitas individu mampu menjelaskan sekitar 94,8% variasi kinerja pegawai. Persentase tersebut lebih tinggi dibanding kontribusi masing-masing secara terpisah, mengindikasikan adanya efek gabungan yang kuat dari kedua variabel independen tersebut terhadap kinerja.

Meskipun model simultan signifikan, penelaahan koefisien parsial menunjukkan peran masing-masing variabel. Pada model regresi berganda, koefisien X1 tercatat  $B = 0,275$  dengan  $p = 0,132$  (tidak signifikan), sedangkan koefisien X2 sebesar  $B = 0,600$  dengan  $p = 0,050$  (signifikan pada  $\alpha = 0,05$ ). Ini mengindikasikan bahwa dalam kehadiran variabel X2, pengaruh langsung X1 terhadap Y menjadi tidak signifikan secara statistik. Dengan kata lain, adaptabilitas individu (X2) memberikan kontribusi yang lebih dominan terhadap kinerja pegawai dibandingkan *Digital Leadership* apabila keduanya dipertimbangkan secara bersamaan. Adaptabilitas yang tinggi pada pegawai mampu secara langsung meningkatkan kinerja, sementara pengaruh kepemimpinan digital mungkin tidak langsung atau termediasi oleh faktor lain ketika adaptabilitas sudah diperhitungkan. Meski demikian, secara bersama-sama *Digital Leadership* dan adaptabilitas tetap berperan penting meningkatkan kinerja pegawai, terbukti dari hampir 95% variasi kinerja dapat dijelaskan oleh kedua faktor ini. Temuan ini menegaskan bahwa upaya peningkatan kinerja pegawai akan lebih efektif jika pemimpin di instansi menerapkan kepemimpinan digital yang baik sekaligus mendorong serta meningkatkan adaptabilitas individu pegawai.

### 4. Hasil Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif dalam penelitian ini dilakukan menggunakan pendekatan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Pendekatan ini dipilih karena mampu menganalisis hubungan antara variabel laten yang kompleks serta sesuai untuk jumlah sampel yang relatif moderat hingga kecil, seperti konteks penelitian ini.

#### a) Hasil Pengujian Model Pengukuran (Outer Model)

Pengujian model pengukuran dilakukan untuk memastikan bahwa indikator yang digunakan pada setiap variabel laten (*Digital Leadership*, adaptabilitas individu, dan kinerja pegawai) benar-benar mampu merepresentasikan konstruk yang diukur. Pengujian ini mencakup convergent validity, discriminant validity, dan reliability test.

- **Convergent Validity**

Kriteria convergent validity dievaluasi berdasarkan nilai loading factor dan Average Variance Extracted (AVE). Indikator dinyatakan valid apabila memiliki nilai loading factor  $\geq 0,70$  dan AVE  $\geq 0,50$ .

Berdasarkan hasil analisis, seluruh indikator pada ketiga variabel memenuhi kriteria tersebut, dengan nilai loading factor berkisar antara 0,732 hingga 0,911, dan nilai AVE masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Pengujian Validitas Konvergen

Variabel	Nilai AVE	Kriteria	Keterangan
<i>Digital Leadership</i> (X1)	0,718	$\geq 0,50$	Valid
Adaptabilitas Individu (X2)	0,755	$\geq 0,50$	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	0,707	$\geq 0,50$	Valid

Seluruh nilai AVE  $> 0,50$  menunjukkan bahwa proporsi varian indikator yang dijelaskan oleh konstruk lebih besar dibandingkan varian kesalahan. Dengan demikian, model telah memenuhi syarat validitas konvergen.

- **Discriminant Validity**

Uji discriminant validity dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konstruk memiliki perbedaan yang jelas dengan konstruk lain dalam model. Uji ini menggunakan kriteria Fornell-Larcker dan HTMT (*Heterotrait-Monotrait Ratio*), yaitu nilai akar kuadrat AVE untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antar konstruk, dan nilai HTMT harus kurang dari 0,90.

Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki nilai akar kuadrat AVE yang lebih tinggi dibandingkan korelasi dengan konstruk lainnya, dan nilai HTMT berkisar antara 0,65 hingga 0,84, sehingga model memenuhi kriteria validitas diskriminan.

- **Reliabilitas Konstruk**

Reliabilitas konstruk diuji dengan dua ukuran, yaitu Cronbach's Alpha ( $\alpha$ ) dan Composite Reliability (CR). Kriteria penerimaan adalah  $\alpha \geq 0,70$  dan  $CR \geq 0,70$ .

Tabel 10. Hasil Pengujian Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha ( $\alpha$ )	Composite Reliability (CR)	Keterangan
<i>Digital Leadership</i> (X1)	0,940	0,957	Reliabel
Adaptabilitas Individu (X2)	0,940	0,958	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,920	0,944	Reliabel

Seluruh nilai  $\alpha$  dan CR di atas 0,90 menunjukkan tingkat reliabilitas yang sangat tinggi, sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator pada masing-masing variabel laten memiliki konsistensi internal yang sangat baik.

Dengan demikian, hasil pengujian outer model menyimpulkan bahwa model pengukuran memenuhi seluruh kriteria validitas dan reliabilitas, sehingga dapat dilanjutkan ke tahap pengujian hubungan antarvariabel (inner model).

### b) Hasil Pengujian Model Struktural (Inner Model)

Setelah model pengukuran memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas, dilakukan pengujian model struktural (inner model) untuk menguji hubungan antarvariabel laten sesuai hipotesis penelitian.

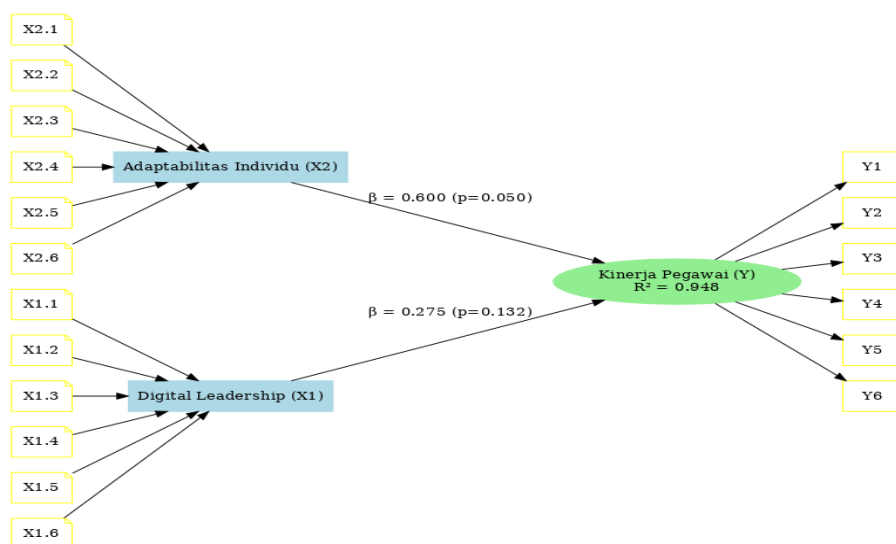
Nilai  $R^2$  menunjukkan besarnya variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model. Pada model yang telah dibentuk memiliki nilai  $R^2$  sebesar 0,948 menunjukkan bahwa 94,8% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh *Digital Leadership* dan adaptabilitas individu secara simultan, sementara sisanya sebesar 5,2% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model. Nilai ini menunjukkan model struktural yang sangat baik dalam menjelaskan hubungan antarvariabel penelitian. Kemudian, hasil analisis jalur (path analysis) disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 11. Hasil Pengujian Analisis Jalur

Hubungan Antarvariabel	Path Coefficient ( $\beta$ )	t-statistic	p-value	Keterangan
<i>Digital Leadership</i> → Kinerja Pegawai	0,275	1,64	0,132	Tidak Signifikan
Adaptabilitas Individu → Kinerja Pegawai	0,600	2,12	0,050	Signifikan

Hasil di atas menunjukkan bahwa:

- *Digital Leadership* (X1) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai ( $p > 0,05$ ).
- Adaptabilitas Individu (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai ( $p = 0,050$ ).



Gambar 1. Hasil Pengujian Model S-O-R

Gambar 1 menunjukkan bahwa variabel Adaptabilitas Individu merupakan variabel yang paling dominan dalam memengaruhi peningkatan kinerja pegawai di sektor publik pasca-digitalisasi. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun kepemimpinan digital penting sebagai arah strategis organisasi, kemampuan individu untuk beradaptasi dengan teknologi dan perubahan sistem kerja memiliki peran yang lebih kuat secara empiris.



Selanjutnya, nilai  $Q^2$  predictive relevance dan SRMR (Standardized Root Mean Square Residual) digunakan untuk menilai kesesuaian model. Hasil perhitungan menunjukkan:

- $Q^2 = 0,721$ , menandakan bahwa model memiliki kemampuan prediktif yang baik ( $Q^2 > 0$ ).
- $SRMR = 0,071$ , masih di bawah ambang batas 0,08, sehingga model dianggap memiliki fit yang baik.
- Berdasarkan hasil pengujian inner model, dapat disimpulkan bahwa:
- Secara simultan, *Digital Leadership* dan adaptabilitas individu memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ( $R^2 = 0,948$ ;  $F = 27,63$ ;  $p < 0,05$ ).
- Secara parsial, adaptabilitas individu memiliki pengaruh yang lebih besar dan signifikan terhadap kinerja pegawai dibandingkan *Digital Leadership*.

*Digital Leadership* tetap berperan penting sebagai faktor pendukung yang menciptakan lingkungan kerja digital yang kondusif, namun keberhasilan peningkatan kinerja sangat bergantung pada kemampuan adaptif pegawai terhadap perubahan dan teknologi.

Temuan ini menguatkan teori Diffusion of Innovation (Rogers, 1962, 2003) yang menekankan bahwa keberhasilan adopsi inovasi dalam organisasi publik tidak hanya bergantung pada pemimpin sebagai agen perubahan (change agent), tetapi juga pada kesiapan dan kemampuan individu sebagai early adopters dalam menghadapi dinamika digitalisasi.

## 5. Pembahasan

### a) Pengaruh *Digital Leadership* terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Digital Leadership* berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai ( $\beta = 0,275$ ;  $p = 0,132$ ). Meskipun arah hubungannya positif, besarnya pengaruh yang tidak signifikan ini mengindikasikan bahwa peran kepemimpinan digital belum sepenuhnya optimal dalam mendorong peningkatan kinerja pegawai secara langsung.

Fenomena ini dapat dijelaskan oleh konteks birokrasi publik yang masih berada pada fase transisi menuju digitalisasi penuh, di mana pimpinan organisasi mungkin telah menunjukkan kesadaran terhadap pentingnya transformasi digital, namun penerapannya masih terbatas pada aspek administratif dan belum sepenuhnya menyentuh perubahan budaya kerja. Sejalan dengan temuan (Adie et al., 2024), keberhasilan kepemimpinan digital di sektor publik tidak hanya ditentukan oleh kemampuan pemimpin menguasai teknologi, tetapi juga oleh kemampuannya membangun budaya digital, memberdayakan pegawai, dan menciptakan sistem kerja kolaboratif berbasis teknologi.

Selain itu, penelitian Yusuf et al. (2023) menemukan bahwa *Digital Leadership* lebih sering berperan secara tidak langsung terhadap kinerja organisasi, melalui peningkatan efektivitas transformasi digital dan engagement pegawai. Oleh karena itu, pengaruh *Digital Leadership* yang belum signifikan dalam penelitian ini dapat dipahami sebagai akibat dari peran pemimpin yang masih berfungsi sebagai fasilitator teknologi, bukan sebagai katalisator perubahan budaya kerja. Dengan kata lain, kepemimpinan digital berperan sebagai faktor kontekstual yang mendukung, namun belum menjadi pendorong utama peningkatan kinerja pegawai di lingkungan pemerintahan daerah.

### **b) Pengaruh Adaptabilitas Individu terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil analisis menunjukkan bahwa adaptabilitas individu memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ( $\beta = 0,600$ ;  $p = 0,050$ ). Temuan ini menegaskan bahwa pegawai yang mampu menyesuaikan diri dengan sistem kerja digital, siap belajar teknologi baru, dan responsif terhadap perubahan organisasi, akan menunjukkan kinerja yang lebih tinggi.

Hasil ini sejalan dengan teori *Diffusion of Innovation* (Rogers, 1962, 2003) yang menjelaskan bahwa keberhasilan adopsi inovasi sangat bergantung pada karakteristik individu dalam merespons perubahan, di mana individu yang adaptif (terutama *early adopters*) memiliki kecenderungan lebih cepat menerima dan menerapkan inovasi dibandingkan kelompok lain. Adaptabilitas yang tinggi memungkinkan pegawai menghadapi tantangan transformasi digital dengan fleksibilitas, efisiensi, dan kreativitas yang lebih baik.

Temuan ini juga konsisten dengan penelitian Apoi et al. (2021), yang menunjukkan bahwa adaptabilitas individu bertindak sebagai faktor kunci yang memperkuat hubungan antara kepemimpinan dan kinerja kerja. Individu yang memiliki kemampuan adaptasi tinggi tidak hanya mampu menerima perubahan, tetapi juga berkontribusi aktif dalam proses inovasi di organisasi. Dalam konteks birokrasi publik, hal ini menjadi sangat relevan karena transformasi digital menuntut aparatur untuk mampu berpindah dari pola kerja administratif menuju pola kerja berbasis data dan teknologi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa adaptabilitas individu merupakan variabel penentu utama kinerja pegawai sektor publik di era pasca-digitalisasi. Kinerja tinggi tidak hanya bergantung pada arahan pimpinan, tetapi juga pada kesiapan mental, keterampilan digital, dan fleksibilitas pegawai dalam menyesuaikan diri terhadap tuntutan kerja yang terus berubah.

### **c) Pengaruh Simultan Digital Leadership dan Adaptabilitas terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil pengujian model struktural menunjukkan bahwa secara simultan *Digital Leadership* dan adaptabilitas individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai  $R^2$  sebesar 0,948. Ini berarti bahwa 94,8% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh kedua variabel tersebut, menandakan hubungan model yang sangat kuat dan relevan.

Kombinasi antara kepemimpinan digital yang visioner dan pegawai yang adaptif menciptakan sinergi yang mendukung peningkatan kinerja organisasi. Pimpinan yang mampu memanfaatkan teknologi digital secara efektif dapat menyediakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pembelajaran, inovasi, dan kolaborasi digital. Dalam situasi tersebut, pegawai yang adaptif akan lebih mudah berpartisipasi dalam inovasi organisasi dan menunjukkan kinerja optimal.

Temuan ini memperkuat hasil penelitian Shafariah et al. (2024) dan Erita et al. (2024) yang menunjukkan bahwa kinerja tinggi di organisasi publik digital bergantung pada dua pilar utama – kepemimpinan berbasis digital dan kesiapan adaptif sumber daya manusia. Oleh karena itu, untuk mendorong keberhasilan transformasi digital di sektor publik, organisasi pemerintah perlu menyeimbangkan strategi top-down (kepemimpinan digital) dan bottom-up (adaptabilitas individu) agar kedua elemen saling melengkapi dalam meningkatkan kinerja.

## SIMPULAN

Penelitian ini membuktikan bahwa kepemimpinan digital dan adaptabilitas individu berperan penting dalam menentukan kinerja pegawai sektor publik pasca-digitalisasi. Model penelitian memiliki daya jelaskan yang sangat kuat dengan nilai  $R^2$  sebesar 0,948, yang menunjukkan bahwa kombinasi kedua variabel mampu menjelaskan 94,8% variasi kinerja pegawai. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan digital berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pimpinan instansi pemerintah daerah masih berada pada tahap adaptasi terhadap penerapan teknologi digital, sehingga perannya belum memberikan dampak langsung terhadap peningkatan kinerja. Meskipun demikian, kepemimpinan digital tetap berfungsi sebagai faktor strategis yang menciptakan arah dan lingkungan kerja kondusif bagi perubahan teknologi. Sebaliknya, adaptabilitas individu terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang mampu beradaptasi dengan perubahan sistem, teknologi, dan budaya kerja digital menunjukkan kinerja yang lebih tinggi. Adaptabilitas menjadi faktor utama keberhasilan transformasi birokrasi karena memungkinkan pegawai tetap produktif di tengah perubahan kebijakan dan sistem kerja. Secara simultan, *Digital Leadership* dan adaptabilitas individu berkontribusi signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Sinergi antara pemimpin yang visioner dan pegawai yang adaptif menjadi fondasi keberhasilan digitalisasi sektor publik. Hasil ini memperkuat teori Diffusion of Innovation (Rogers, 2003) yang menegaskan bahwa keberhasilan inovasi bergantung pada peran pemimpin sebagai agen perubahan dan individu sebagai pengadopsi inovasi. Dengan demikian, keberhasilan transformasi digital birokrasi di Provinsi Lampung sangat ditentukan oleh kesiapan sumber daya manusia dan penguatan kepemimpinan digital..

## UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terimakasih kepada Universitas Lampung yang telah memberikan hibah penelitian skema Penelitian Dasar Tahun 2025.

## Referensi

- Adie, B. U., Tate, M., & Valentine, E. (2024). Digital leadership in the public sector: a scoping review and outlook. *International Review of Public Administration*, 29(1), 42–58. <https://doi.org/10.1080/12294659.2024.2323847>
- Agustini, D. W. (2022). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Career Adaptability : Personality , Emotional Intelegence dan Work Value (Suatu Kajian Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(6), 613–620. <https://dinastirev.org/JEMSI/article/view/1100%0Ahttps://dinastirev.org/JEMSI/article/download/1100/665>
- Apoi, A., Abdul, H. B. L., & Marikan, D. A. B. A. (2021). The Impacts of Transformational Leadership and Employee Reactions on Individual Work Performance : Exploring Individual Adaptability as a Moderator. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 11(9), 205–233. <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v11-i9/10993>
- Erita, T. T., Victor, L., Olivia, N., Irvan, T., & Greis, S. (2024). Digital Leadership on

- Individual Performance: A Meta Analysis. *International Journal of Artificial Intelligence for Digital Marketing*, 1(5), 1-13.
- Fazrien, A., & Domai, T. (2014). Peran Pemimpin Dalam Pencapaian Kinerja Pegawai (Studi Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang). *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, 2(4), 1-5.
- Imanuel, G. Y., Hartati, C. S., & Chamariyah. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Organizational Citizenship Behavior Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Di Kabupaten Pamekasan. *Jurnal Manajerial Bisnis*, 1(03). <https://doi.org/10.37504/jmb.v1i03.59>
- Indriyaningrum, K., Sarwindah, & Rijianti, T. (2017). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Publikasi Jurnal Ilmiah dalam Menyikapi Permenristekdikti RI. Seminar Nasional dan Call for Paper 2017. *BIMA: Bingkai Manajemen*, 20, 254-269.
- Rogers, E. M. (1962). Diffusion of Innovations. In *Achieving Cultural Change in Networked Libraries* (3th Editio). Collier Macmillan Publishers. <https://doi.org/10.4324/9781315263434-16>
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations (5th Edition)*. Free Press.
- Shafariah, H., Asril, A., & Agoestyowati, R. (2024). Leadership Transformation in the Digital Age : Implications for Employee Performance and Engagement in Modern Organizations. *International Journal of Management Science and Information Technology*, 4(2), 482-491.
- Yusuf, M., Satia, H. M. R., Bernardianto, R. B., Nur-Hasanah, N., Irwani, I., & Setyoko, P. I. (2023). Exploring the role of digital leadership and digital transformation on the performance of the public sector organizations. *International Journal of Data and Network Science*, 7(4), 1983-1990. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2023.6.014>