



E-Skill dan E-Leadership: Faktor Penting dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Perguruan Tinggi pada Era Digital

Febri Yoga Saptaraharjo¹, Faiz Irsyad Prasetyo²

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pancasakti Tegal, Indonesia

febriyoga@upstegal.ac.id, faizirsyadprasetyo@upstegal.ac.id

Alamat: Jl. Halmahera KM.1 Mintaragen, Tegal, Jawa Tengah, Indonesia

Korespondensi penulis: febriyoga@upstegal.ac.id

Abstract: *This study will analyze the influence of digital competence (E-Skills) as an important factor in improving the performance of educational staff through the moderating role of digital leadership or E-Leadership. This research uses the Structural Equation Modeling (SEM) method based on Partial Least Square which involves 120 respondents who work as Education Personnel at Pancasakti University Tegal as research samples using a questionnaire with a Likert scale of 1-5. Data analysis was processed using the SmartPLS v.4 program using the Second Order method approach. The research results show that 1) digital competence has a positive influence on the performance of educational staff, 2) The role of E-Leadership in moderating the influence of digital competence on employee performance is not statistically significant in this research. This is caused by variability in the application of E-Leadership, varying levels of digital competence among employees, as well as other contextual factors outside of the more dominant research. 3) The level of respondents' perception of Access, Use, Communication and Creation as dimensions of Digital Competence is in the medium category so efforts need to be made to increase it through developing digital competence.*

Keywords: *E-Skills, E-Leadership, Employee Performance, Digital Era*

Abstrak: Kajian ini akan menganalisis bagaimana pengaruh kompetensi digital (*E-Skill*) sebagai faktor penting dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan melalui peran moderasi kepemimpinan digital atau *E-Leadership*. Penelitian ini menggunakan metode *Structural Equation Modelling* (SEM) berbasis *Partial Least Square* yang melibatkan 120 responden yang bekerja sebagai Tenaga Kependidikan di Universitas Pancasakti Tegal sebagai sampel penelitian menggunakan kuesioner dengan skala Likert 1-5. Analisis data diolah menggunakan bantuan program SmartPLS v.4 melalui pendekatan metode *Second Order*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) kompetensi digital memiliki pengaruh positif terhadap kinerja tenaga kependidikan, 2) Peran *E-Leadership* dalam memoderasi pengaruh kompetensi digital terhadap kinerja pegawai tidak signifikan secara statistik dalam penelitian ini. Hal ini disebabkan oleh variabilitas dalam penerapan *E-Leadership*, beragamnya tingkat kompetensi digital di antara pegawai, serta faktor kontekstual lain di luar penelitian yang lebih dominan. 3) Tingkat persepsi responden pada Akses, Penggunaan, Komunikasi, dan Pembuatan sebagai dimensi Kompetensi Digital berada pada kategori sedang sehingga perlu dilakukan upaya peningkatan melalui pengembangan kompetensi digital.

Kata Kunci: *E-Skill, E-Leadership, Kinerja Pegawai, Era Digital*

1. PENDAHULUAN

Teknologi informasi telah memberikan banyak perubahan bagi kehidupan manusia. Melalui perangkat komputer dan perangkat lain termasuk *gadget*, semua jenis informasi menjadi mudah diakses dan disebarluaskan. Kementerian Komunikasi dan Informatika bekerja sama dengan Katadata Insight Center (KIC) melakukan pengukuran indeks literasi digital Indonesia tahun 2021 dan 2022 yang dirilis melalui Siaran Pers No. 10/HM/KOMINFO/02/2023, dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 1. Indeks Pengukuran Literasi Digital Indonesia tahun 2021 dan 2022

Keterangan	Indeks (Skala 1-5)
Tahun 2021	
Budaya Digital (<i>Digital Culture</i>)	3,90
Etika Digital (<i>Digital Ethic</i>)	3,53
Kecakapan Digital (<i>Digital Skill</i>)	3,44
Keamanan Digital (<i>Digital Safety</i>)	3,10
Tahun 2022	
Budaya Digital (<i>Digital Culture</i>)	3,84
Etika Digital (<i>Digital Ethics</i>)	3,68
Kecakapan Digital (<i>Digital Skill</i>)	3,52
Keamanan Digital (<i>Digital Safety</i>)	3,12

Sumber: Kemenkominfo & Katadata Insight Center [1]

Tabel 1 menjelaskan bahwa Pengukuran Indeks Literasi Digital Indonesia tahun 2021 yang dilakukan melalui tatap muka kepada 10.000 responden di 514 kabupaten/kota di Indonesia dengan karakteristik responden adalah pengguna internet berusia 13-70 tahun, ditemukan bahwa budaya digital (*digital culture*) mendapatkan skor tertinggi, 3.90. Diikuti etika digital (*digital ethics*) (3.53), dan kecakapan digital (*digital skill*) sebesar 3.44. Kemudian keamanan digital (*digital safety*) mendapat skor terendah, 3.10 atau sedikit di atas sedang. Status Literasi Digital Indonesia pada tahun 2022 mengalami kenaikan. Pada tahun ini indeks naik dari 3,49 menjadi 3,54. Tiga pilar yang mengalami kenaikan adalah *Digital Skill*, *Digital Ethics*, dan *Digital Safety*. Sedangkan *Digital Culture* sedikit mengalami penurunan.

Digitalisasi adalah keniscayaan yang tidak dapat ditolak kehadirannya, sehingga perlu perhatian khusus dari setiap pemimpin dalam organisasi untuk memberi solusi bagaimana meningkatkan kompetensi digital para pegawai sebagai keunggulan kompetitif suatu organisasi. Digitalisasi tidak dapat dilakukan tanpa melakukan transformasi praktik organisasi dan budaya di dalamnya [2].

Tabel 2. Pengeluaran Transformasi Digital di Dunia

Keterangan	Persentase
Total DX Spending by 2027	\$3,9 trillion
<i>Compound Annual Growth Rate (CAGR) (2022-2027)</i>	16,2%
<i>Financial Services</i>	20,5%
Fastest Growing Use Cases	
<i>Real-time Financial Advice</i>	29,5%
<i>Digital Banking Experience</i>	29,3%
Largest DX Investment Industry	

<i>Discrete Manufacturing</i>	\$0,5 trillion (2024) \$700 billion (2027)
<i>Fastest Growing Regions</i>	
<i>Latin America</i>	17,9%
<i>China</i>	17,4%

Sumber: *International Data Corporation (IDC) Worldwide Digital Transformation Spending Guide – Use Case Forecast 2024*

Berdasarkan tabel 2 pengeluaran global untuk Transformasi Digital (DX) diperkirakan mencapai \$4 triliun pada tahun 2027. Kecerdasan buatan (AI) dan Generative AI mendorong investasi, pasar DX diperkirakan tumbuh dengan tingkat pertumbuhan tahunan gabungan (CAGR) sebesar 16,2% selama periode 2022-2027. Seiring organisasi terus memprioritaskan digitalisasi, investasi DX diproyeksikan tumbuh secara substansial, berpotensi mencapai atau bahkan melampaui dua pertiga dari semua pengeluaran Teknologi Informasi dan Komunikasi (ICT) pada tahun 2027. Investasi bisnis digital meningkat lebih cepat dengan hadirnya Generative AI yang berdampak di berbagai individu [3].

Lembaga pendidikan tinggi terutama perguruan tinggi tentu mengalami imbas dari berkembangnya era digitalisasi. Tenaga kependidikan menjadi elemen yang krusial dalam menentukan kualitas kinerja perguruan tinggi untuk memberikan pelayanan kepada mahasiswa, dosen, dan masyarakat, yang mencakup kegiatan Tridharma Perguruan Tinggi [4]. Tiap individu tenaga kependidikan diharapkan memiliki kecakapan dan kemampuan beradaptasi terhadap transformasi digital yang terjadi baik di luar maupun di dalam lingkungan organisasi sebagai penunjang kinerjanya bagi organisasi. Pengembangan dan peningkatan sumber daya manusia dan kapasitas dosen serta mahasiswa perguruan tinggi merupakan hal penting untuk menghadapi perkembangan teknologi digital [5].

Universitas Pancasakti Tegal merupakan perguruan tinggi swasta yang berkedudukan di Kota Tegal yang memiliki program kerja unggulan yaitu penguatan literasi sistematis dalam pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi, internasionalisasi, dan digitalisasi [6]. Sebuah lembaga pendidikan yang modern dan berskala internasional memerlukan pemanfaatan teknologi informasi sebagai suatu kewajiban, mengingat penyelenggaraan pendidikan sebagai pelayanan publik memerlukan prinsip *good governance* yang melibatkan transparansi, akuntabilitas, efisiensi, dan efektivitas dalam pelaksanaannya. Kesadaran dan pemahaman akan pentingnya teknologi informasi menjadi elemen kunci dalam transformasi menjadi perguruan tinggi yang maju, dan teknologi informasi juga berperan signifikan dalam meningkatkan kapabilitas untuk mendorong keunggulan dan meningkatkan daya saing perguruan tinggi [7].

LITERATURE REVIEW

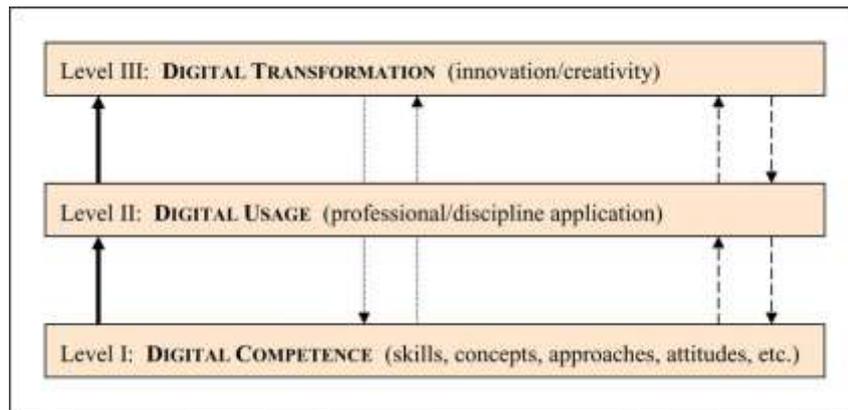
Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan variabel tidak bebas (*dependent variable*) yang dipengaruhi oleh banyak faktor yang mempunyai arti dalam penyampaian tujuan organisasi. Artinya, kesalahan dalam mengelola variabel bebas, yang merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, baik itu dalam bentuk pengaruh negatif maupun positif, akan memiliki konsekuensi pada kinerja yang merupakan hasil dari pengaruh banyak faktor dalam mencapai tujuan organisasi [8]. Kinerja merupakan ukuran sejauh mana seseorang berhasil menyelesaikan tugas pekerjaannya. Kinerja pegawai sering kali diinterpretasikan sebagai pelaksanaan tugas yang sesuai dengan program kerja organisasi, dengan tujuan meningkatkan kinerja organisasi dalam mencapai visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan [9].

Indikator kinerja adalah nilai atau karakteristik tertentu yang digunakan untuk mengukur *output* atau *outcome* suatu pekerjaan yang menentukan derajat keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya [10]. Suatu pekerjaan dapat diukur melalui jumlah, kualitas, ketepatan waktu mengerjakan, kehadiran, dan kemampuan bekerja sama yang dituntut dalam suatu pekerjaan tertentu [11].

***E-Skill* (Kompetensi Digital)**

E-Skill (Kompetensi digital) adalah kemampuan individu untuk menggunakan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dengan tujuan meningkatkan kinerja dan efektivitas dalam tugas sehari-hari. Kompetensi ini mencakup berbagai keterampilan seperti akses, penggunaan, komunikasi, dan pembuatan konten digital. Kompetensi digital digunakan untuk berbagai tujuan dalam konteks ketenagakerjaan, pendidikan, dan pembelajaran sepanjang hayat [12]. Kompetensi digital mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk mengakses, menggunakan, membuat, dan berbagi sumber daya digital secara efisien, serta berkomunikasi dan berkolaborasi dengan orang lain menggunakan teknologi digital [13]. Sukses pegawai dengan kompetensi digital dapat dimaknai sebagai sukses para pimpinan dalam membawa kejayaan bagi organisasi di era digital [14]. Terdapat tiga tingkatan dalam membangun literasi digital pada perguruan tinggi, dan kompetensi digital adalah pondasi pertama meliputi keterampilan, konsep, pendekatan, dan sikap [15].



Gambar 1. *Levels of Digital Literacy* (Martin & Grudziecki, 2006)

Pada gambar 1 menjelaskan bahwa kompetensi digital merupakan keterampilan tingkat dasar seperti keterampilan pengenalan visual dan keterampilan manual, pendekatan yang lebih kritis dan konseptual, serta mencakup sikap dan kesadaran terhadap teknologi digital. Tiap individu atau kelompok dalam organisasi menggunakan kompetensi digital sesuai dengan situasi kehidupan dan lingkungan kerja mereka.

Pengembangan kompetensi digital terdiri dari beberapa dimensi yang penting. Tingkat persepsi pegawai terhadap dimensi ini nantinya akan mencerminkan bagaimana pengembangan kompetensi digital diterapkan dalam organisasi meliputi Akses, Penggunaan, Komunikasi, dan Pembuatan [16].

E-Leadership

Kepemimpinan merupakan proses interaksi antara pemimpin dengan para anggotanya dimana seorang pemimpin memiliki pengaruh dan wewenang untuk melakukan pengawasan serta bimbingan untuk melakukan pekerjaan dan tugas yang dibebankan kepada para anggotanya [17]. Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi, termasuk *e-commerce* dan internet, telah melahirkan suatu gaya kepemimpinan baru yang dikenal sebagai *E-Leadership*. Konsep *E-Leadership* diperkenalkan oleh Avolio, Kahai, dan Dodge melalui artikel ilmiah berjudul "*E-Leadership: Implications for Theory, Research, and Practice*" yang diterbitkan dalam jurnal ilmiah *Leadership Quarterly* pada tahun 2000. *E-Leadership* didefinisikan sebagai proses pengaruh sosial yang dimediasi oleh teknologi digital untuk menghasilkan perubahan sikap, perasaan, pemikiran, perilaku, dan kinerja pada level individu, kelompok atau organisasi [18]. Kehadiran *E-Leadership* atau kepemimpinan digital merupakan tantangan tersendiri bagi para pemimpin, karena mengharuskan mereka untuk melakukan segala aktivitas bisnis dalam suatu organisasi melalui media digital. Selain itu,

untuk berhasil menjalankan kepemimpinan dengan pendekatan *E-Leadership*, seorang *E-leader* harus menguasai dunia digital dan memiliki beragam kemampuan tambahan [19].

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan metode *Structural Equation Modelling* (SEM) berbasis *Partial Least Square* yang melibatkan 120 responden yang bekerja sebagai Tenaga Kependidikan di Universitas Pancasakti Tegal sebagai sampel penelitian menggunakan kuesioner dengan skala Likert 1-5. Analisis data diolah menggunakan bantuan program SmartPLS v.4 melalui pendekatan metode *Second Order*. Jenis penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian ini termasuk dalam penelitian survei yang dilakukan untuk menilai perilaku suatu individu atau kelompok dengan pengambilan data menggunakan kuesioner. Penelitian ini dilakukan untuk menemukan pengaruh kompetensi digital terhadap kinerja tenaga kependidikan di Universitas Pancasakti Tegal dengan *E-Leadership* sebagai variabel moderasi serta untuk mengetahui tingkat persepsi dimensi akses, penggunaan, komunikasi, dan pembuatan yang mencerminkan kompetensi digital pada tenaga kependidikan di Universitas Pancasakti Tegal.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Metode analisis statistik deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan cara memberikan gambaran atau deskripsi mengenai data yang telah terkumpul sesuai dengan keadaan. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert dengan rentang nilai 1-5 Perhitungan indeks dilakukan dengan menggunakan rumus indeks. Angka jawaban responden dimulai dari 10 hingga 100 dengan rentang sebesar 90. Penelitian ini menggunakan metode tiga kotak (*three box method*) untuk menggolongkan nilai indeks. Rentang 90 dibagi menjadi 3 sehingga menghasilkan rentang sebesar 30 yang digunakan sebagai dasar untuk menginterpretasi nilai indeks yaitu 10.00-40.00 is considered low, 40.01-70.00 is considered moderate, and 70.01-100 is considered high [20].

Table 3. Analisis Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai

No	Dimensi	Indikator	Distribusi Jawaban Responden					Nilai Indeks	Kriteria
			STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)		
1	Kuantitas Pekerjaan	1. Saya senantiasa mampu menyelesaikan semua pekerjaan sesuai jumlah yang telah ditetapkan	1	2	12	77	28	81,54 %	Tinggi
			0,8%	1,7%	10 %	64,2 %	23,3 %		
		2. Jumlah Pekerjaan yang saya terima realistis dan sesuai keahlian	1	4	11	87	17	79,2%	Tinggi
			0,8%	3,3%	9,2 %	72,5 %	14,2 %		
2	Kualitas Pekerjaan	3. Saya senantiasa mampu menyelesaikan semua pekerjaan sesuai kualitas yang telah ditetapkan	0	2	11	24	83	91,4%	Tinggi
			0%	1,7%	9,2 %	20%	69,2 %		
		5. Kualitas pekerjaan yang saya hasilkan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan	0	2	10	25	83	91,5%	Tinggi
			0%	1,7%	8,3 %	20,8 %	69,2 %		
3	Waktu dan Target	6. Saya senantiasa mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	0	1	8	92	19	81,5%	Tinggi
			0%	0,8%	10 %	74,2 %	15%		
		7. senantiasa mampu mencapai target pekerjaan yang telah ditetapkan	1	0	8	28	83	80,68 %	Tinggi
			0,8%	0%	6,7 %	23,3 %	69,2 %		
4	Taat Asas	8. Pekerjaan yang saya lakukan berdasarkan cara yang benar	0	2	8	22	88	92,64 %	Tinggi
			0%	1,7%	6,7 %	18,3 %	73,3 %		
		9. Pekerjaan yang saya lakukan transparan dan dapat dipertanggungjawabkan	1	2	4	26	87	92,52 %	Tinggi
			0%	1,7%	3,3 %	21,7 %	72,5 %		
Rata-rata							86,37	Tinggi	

No	Dimensi	Indikator	Distribusi Jawaban Responden					Nilai Indeks	Kriteria
			STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)		

Berdasarkan Tabel 3 diketahui bahwa nilai rata-rata indeks kriteria pada analisis deskriptif variabel Kinerja Pegawai sebesar 86,37% sehingga memiliki kriteria tinggi. Hal ini dapat diartikan bahwa para pegawai di Universitas Pancasakti Tegal secara umum telah berhasil memenuhi atau melebihi harapan yang ditetapkan terkait kinerja mereka. Kinerja yang tinggi ini mencerminkan pencapaian tugas-tugas yang ditugaskan dan kontribusi positif terhadap tujuan organisasi, serta mewakili jawaban dari indikator kinerja yang peneliti ajukan dalam kuesioner antara lain kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, dan tanggung jawab terhadap pekerjaan.

Tabel 4. Analisis Deskripsi Variabel *E-Skill* (Kompetensi Digital)

No	Dimensi	Indikator	Distribusi Jawaban Responden					Nilai Indeks	Kriteria
			STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)		
1	Akses (Access)	1. Saya memiliki akses yang memadai ke perangkat teknologi di tempat kerja	2	8	77	30	3	64,04 %	Sedang
		2. Saya dapat mengakses informasi digital yang saya butuhkan dengan mudah	1	3	81	25	10		
			1,7 %	6,7 %	64,2 %	25 %	2,5 %		
			0,8 %	2,5 %	67,5 %	20,8 %	8,3 %	66,6 %	Sedang

N	Dimensi	Indikator	Distribusi Jawaban Responden					Nilai	Kriteri
2	Penggunaan (Use)	3. Saya menggunakan teknologi digital dalam pekerjaan sehari-hari saya	0	3	30	82	5	74,84 %	Tinggi
			0%	2,5 %	25%	68,3 %	4,2 %		
2	Penggunaan (Use)	4. Saya memanfaatkan aplikasi dan perangkat lunak yang relevan untuk tugas-tugas saya	0	9	21	87	3	74%	Tinggi
			0%	7,5 %	17,5 %	72,5 %	2,5 %		
3	Komunikasi (Communication)	5. Saya menggunakan alat komunikasi digital untuk berkolaborasi dengan rekan kerja	0	6	17	94	3	75,66	Tinggi
			0%	5%	14,2 %	78,3 %	2,5 %		
3	Komunikasi (Communication)	6. Saya merasa nyaman berkomunikasi menggunakan email, chat, atau platform	0	3	19	90	8	78,8%	Tinggi
			0%	2,5 %	18,5 %	75% %	6,7 %		

N	Dimensi	Indikator	Distribusi Jawaban Responden					Nilai	Kriteri
		digital lainnya							
		7. Saya dapat membuat konten digital yang berkualitas untuk keperluan pekerjaan	1	2	96	18	3		
			0,8	1,7	80%	15%	2,5	63,3%	Sedang
			%	%			%		
4	Pembuatan (Use)	8. Saya sering menciptakan solusi digital untuk menyelesaikan masalah di tempat kerja	0	10	93	16	1		
			0%	8,5	77,5	13,3	0,8	61,34	Sedang
				%	%	%	%		
		Rata-rata						69,8%	Sedang

Berdasarkan Tabel 4 diketahui bahwa nilai indeks rata-rata pada analisis deskriptif variabel Kompetensi Digital sebesar 69,8%. Rata-rata nilai tersebut mencerminkan adanya variasi dalam kompetensi digital di antara responden. Beberapa responden mungkin memiliki kompetensi yang sangat tinggi sementara yang lain mungkin masih berusaha untuk mencapai tingkat kompetensi yang lebih baik.

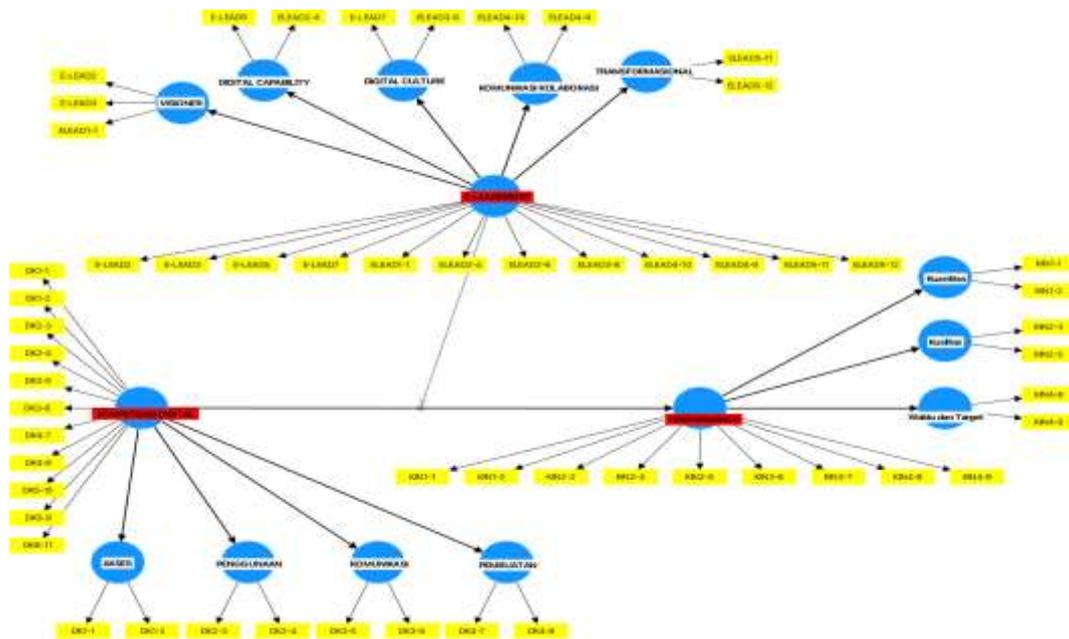
Table 5. Analisis Deskriptif Variabel *E-Leadership*

No	Dimensi	Indikator	Distribusi Jawaban Responden					Nilai Indeks	Kriteria
			STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)		
1	<i>Visionary Leadership</i>	1. Pimpinan saya memiliki strategi digital yang jelas dan terorganisir	0	0	78	27	15	71%	Tinggi
			0%	0%	57%	30,5%	12,4%		
		2. Pimpinan saya dapat mengkomunikasikan visi digital secara efektif	0	0	72	36	12	66,68%	Sedang
			0%	8,3%	60%	21,7%	10%		
3. Pimpinan saya mampu memotivasi staf untuk terlibat dalam pengembangan digital	0	9	70	26	15	67,84%	Sedang		
	0%	7,5%	58,3%	21,7%	12,5%				
2	<i>Digital Capability</i>	4. Pimpinan saya memiliki kemampuan menggunakan teknologi digital	0	4	78	25	13	67,76%	Sedang
			0%	3,3%	65%	20,8%	10,8%		
		5. Pimpinan saya mampu menerapkan teknologi digital dalam bisnis dgn efektif	0	8	77	22	13	66,64%	Sedang
			0%	6,7%	64,2%	18,3%	10,8%		
6. Pimpinan saya memiliki kemampuan untuk memanfaatkan teknologi digital	0	3	22	79	16	77,92%	Tinggi		
	0%	2,5%	18,3%	65,8%	13,3%				
4	<i>Digital Culture</i>	7. Pimpinan saya mampu menciptakan budaya digital dalam organisasi	0	1	77	27	15	69,34%	Sedang
			0%	0,8%	64,2%	22,5%	12,5%		
		8. Pimpinan saya dapat menginspirasi staf untuk memelihara budaya digital	0	3	73	31	13	68,92%	Sedang
			0%	2,5%	60,8%	25,8%	10,8%		

N	Dimensi	Indikator	Distribusi Jawaban Responden					Nilai	Kriter
5	Komunikasi Kolaboratif	9. Pimpinan saya selalu berusaha untuk berkomunikasi secara terbuka tentang penggunaan teknologi digital	0	4	81	22	13	67,26 %	Sedang
			0%	3,3 %	67,5 %	18,3 %	10,8 %		
	Kepemimpinan Transformasional	10. Pimpinan saya selalu memberikan dukungan dan bimbingan dalam penggunaan teknologi digital	0	3	85	19	13	66,92 %	Sedang
			0%	2,5 %	70,8 %	15,8 %	10,8 %		
	Kepemimpinan Transformasional	11. Pimpinan saya selalu menjadi teladan dalam penggunaan teknologi digital	0	2	81	24	13	67,98 %	Sedang
		0%	1,7 %	67,5 %	20%	10,8 %			
	Kepemimpinan Transformasional	12. Pimpinan saya selalu mendorong saya untuk mencari cara baru yg lebih baik dalam penggunaan teknologi digital	1	1	21	82	15	78,12 %	Tinggi
		0,8 %	0,8 %	17,5 %	68,3 %	12,5 %			
Rata-rata							69,7 %	Sedang	

Berdasarkan Tabel 5 diketahui bahwa nilai indeks rata-rata analisis deskriptif variabel *E-Leadership* sebesar 69,7% yang mengindikasikan bahwa implementasi kepemimpinan digital atau *E-Leadership* di Universitas Pancasakti Tegal memiliki tingkat yang sedang. Indeks rata-rata dengan nilai sedang tersebut menunjukkan bahwa perguruan tinggi mungkin masih dalam proses mengembangkan dan mengimplementasikan strategi dan praktik kepemimpinan digital yang mencakup kemampuan pemimpin dan staf dalam mengadopsi dan memanfaatkan teknologi digital, memimpin transformasi digital, memotivasi penggunaan teknologi digital, serta membangun budaya digital di dalam organisasi.

Penelitian ini menggunakan teknik pengolahan data dengan metode SEM berbasis *Partial Least Square (PLS)* menggunakan aplikasi pengolah data SmartPLS versi 4. Peneliti menggunakan metode Second Order, langkah ini dilakukan ketika dalam suatu pengukuran variabel terdapat beberapa dimensi pengukuran, dan tiap dimensi pengukuran terdapat beberapa item pengukuran.



Gambar 2. Construct Model with Second Order in SmartPLS V.4

Suatu item dalam kuesioner dinyatakan valid dan memenuhi validitas konvergen jika nilai *Loading Factor (LF)* > 0,70 [21].

Table 6. Loading Factor

	Original sample (O)		Original sample (O)
DK1 <- KOMPETENSI DIGITAL	0,724	ELEAD2-4 <- DIGITAL CAPABILITY	0,963
DK1-1 <- AKSES	0,909	ELEAD2-4 <- E-LEADERSHIP	0,896
DK2 <- KOMPETENSI DIGITAL	0,682	ELEAD2-6 <- E-LEADERSHIP	0,637
DK1-2 <- AKSES	0,896	ELEAD3-8 <- DIGITAL CULTURE	0,943
DK3 <- KOMPETENSI DIGITAL	0,681	ELEAD3-8 <- E-LEADERSHIP	0,865
DK2-3 <- PENGGUNAAN	0,845	ELEAD4-10 <- E-LEADERSHIP	0,876
DK4 <- KOMPETENSI DIGITAL	0,853	ELEAD4-10 <- KOMUNIKASI KOLABORASI	0,962
DK2-4 <- PENGGUNAAN	0,904	ELEAD4-9 <- KOMUNIKASI KOLABORASI	0,962
DK5 <- KOMPETENSI DIGITAL	0,860	ELEAD4-9 <- E-LEADERSHIP	0,877

DK3-5 <- KOMUNIKASI	0,965	ELEAD5-11 <- E-LEADERSHIP	0,886
DK6 <- KOMPETENSI DIGITAL	0,903	ELEAD5-11 TRANSFORMASIONAL <-	0,916
DK3-6 <- KOMUNIKASI	0,968	ELEAD5-12 TRANSFORMASIONAL <-	0,816
DK4-7 <- PEMBUATAN	0,911	ELEAD5-12 <- E-LEADERSHIP	0,613
DK7 <- KOMPETENSI DIGITAL	0,895	KIN1-1 <- Kuantitas	0,891
DK4-8 <- PEMBUATAN	0,828	KIN1-1 <- PERFORMANCE	0,742
DK8 <- KOMPETENSI DIGITAL	0,657	KIN1-2 <- PERFORMANCE	0,602
E-LEAD2 <- E-LEADERSHIP	0,888	KIN2-4 <- PERFORMANCE	0,697
E-LEAD2 <- VISIONER	0,934	KIN2-5 <- PERFORMANCE	0,850
E-LEAD3 <- VISIONER	0,884	KIN2-5 <- Kualitas	0,950
E-LEAD3 <- E-LEADERSHIP	0,832	KIN3-6 <- PERFORMANCE	0,760
E-LEAD5 <- DIGITAL CAPABILITY	0,958	KIN3-7 <- PERFORMANCE	0,715
E-LEAD5 <- E-LEADERSHIP	0,844	KIN4-8 <- Waktu dan Target	0,934
E-LEAD7 <- E-LEADERSHIP	0,841	KIN4-8 <- PERFORMANCE	0,824
E-LEAD7 <- DIGITAL CULTURE	0,940	KIN4-9 <- PERFORMANCE	0,807
ELEAD1-1 <- E-LEADERSHIP	0,813	KIN4-9 <- Waktu dan Target	0,932

Pada Tabel 6 diketahui bahwa tiap item dalam variabel memiliki nilai *Loading Factor* > 0,70 sehingga dapat dinyatakan valid dan memenuhi syarat validitas konvergen. Pada item DK6 memiliki nilai LF 0,903 > 0,70. Artinya item tersebut valid mengukur variabel Kompetensi Digital. Setiap perubahan variabel Kompetensi Digital maka akan tercermin pada variasi DK6 sebesar 81,54% (0,903x0,903). Diantara delapan item yang mengukur Kompetensi Digital yang memiliki nilai *Outer loading* tertinggi adalah item DK6 yaitu “Saya merasa nyaman berkomunikasi menggunakan email, chat, atau platform digital lainnya”, sehingga dapat diartikan bahwa setiap perubahan variabel Kompetensi Digital akan sangat kuat tercermin pada item DK6. Untuk item pada variabel lain juga diterjemahkan dengan cara yang sama.

Tabel 7. *Construct Reliability and Validity*

	AVE	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	
			rho_a	rho_c
Akses	0,815	0,898	0,774	0,898
Digital Capability	0,922	0,959	0,918	0,959
Digital Culture	0,887	0,940	0,873	0,940
E-Leadership	0,685	0,963	0,962	0,963
Kompetensi Digital	0,677	0,958	0,955	0,958
Komunikasi	0,934	0,966	0,931	0,966
Komunikasi Kolaborasi	0,926	0,962	0,920	0,962
Kualitas	0,900	0,947	0,889	0,947

Kuantitas	0,740	0,850	0,671	0,850
Pembuatan	0,758	0,862	0,733	0,862
Penggunaan	0,766	0,867	0,722	0,867
Performance	0,581	0,925	0,916	0,925
Transformasional	0,752	0,858	0,744	0,858
Visioner	0,814	0,929	0,888	0,929
Waktu Dan Target	0,871	0,931	0,852	0,931

Pada Tabel 7 dapat dilihat bahwa secara keseluruhan item yang mengukur tiap variabel memiliki nilai *Cronbach's alpha* > 0.60 sehingga dinyatakan reliabel. Nilai AVE pada variabel Kompetensi Digital adalah 0,677 yang berarti besarnya variasi item pengukuran DK1, DK2, DK2, DK3, DK4, DK5, DK6, DK7, dan DK8 yang dikandung oleh variabel Kompetensi Digital sebesar 67,7%. Karena nilai AVE 0,677 > 0,50 maka terpenuhi syarat Validitas dan Reliabilitas yang baik. Pada nilai pada variabel lain juga diterjemahkan dengan cara yang sama.

Tabel 8. *R-Squared*

	R-square	R-square adjusted
Kinerja Pegawai	0,533	0,521

Pada Tabel 8 diketahui bahwa nilai R-Square pada variabel dependen Kinerja Pegawai yaitu 0,533. Artinya memiliki model struktural yang moderat. Menurut Ghazali (2015) berpendapat bahwa nilai R-Square dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang *substantive*. Nilai R-Square 0.75, 0.50 dan 0.25 dapat disimpulkan bahwa model kuat, sedang, lemah. Pada Tabel 4.12 nilai R-Square adalah 0,533 sehingga dapat diartikan bahwa variabel dependen Kinerja Pegawai memiliki model struktural pada kategori moderat. Nilai R-Square juga dapat menggambarkan seberapa besar koefisien determinasi variabel dependen Kinerja Pegawai terhadap variabel independen. Pada Tabel 4.12 diketahui nilai R-Square pada variabel Kinerja Pegawai yaitu 0,533 atau 53,3% dimana nilai tersebut menunjukkan bahwa 53,3% variasi nilai variabel dependen Kinerja Pegawai dapat dijelaskan oleh variabel independen Kompetensi Digital sedangkan sisanya 46,7% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian.

Tabel 9. Path Coefficients

			Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
E-Leadership Capability	-> Digital		0,907	0,906	0,021	43,972	0,000
E-Leadership Culture	-> Digital		0,906	0,906	0,024	37,695	0,000
E-Leadership Komunikasi Kolaborasi	->		0,911	0,912	0,021	43,213	0,000
E-Leadership Performance	->		0,041	0,035	0,076	0,546	0,585
E-Leadership Transformasional	->		0,885	0,888	0,030	29,289	0,000
E-Leadership	-> Visioner		0,937	0,936	0,021	43,814	0,000
Kompetensi Akses	Digital ->		0,780	0,757	0,087	8,953	0,000
Kompetensi Komunikasi	Digital ->		0,913	0,912	0,022	41,178	0,000
Kompetensi Pembuatan	Digital ->		0,907	0,905	0,024	38,326	0,000
Kompetensi Penggunaan	Digital ->		0,885	0,880	0,040	21,852	0,000
Kompetensi Performance	Digital ->		0,712	0,690	0,093	7,658	0,000
Performance	-> Kualitas		0,886	0,886	0,026	34,010	0,000
Performance	-> Kuantitas		0,787	0,784	0,050	15,625	0,000
Performance	-> Waktu Dan Target		0,874	0,867	0,038	22,817	0,000
E-Leadership Kompetensi Performance	X Digital ->		-0,046	-0,037	0,078	0,589	0,556

1) Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan pengaruh Kompetensi Digital terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai koefisien jalur 0,712 dengan nilai *t-statistics* 7,658 lebih besar dari *t* tabel = 1,96 dan nilai *p-values* sebesar 0,00 lebih kecil dari 0,05. Maka **H1 diterima**, yaitu **Kompetensi Digital berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai**.

2) Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan pengaruh Kompetensi Digital terhadap Kinerja Pegawai yang dimoderasi oleh *E-Leadership* memiliki nilai koefisien jalur -0,046 dengan nilai *t-statistics* 0,556 lebih kecil dari *t* tabel = 1,96 dan nilai *p-values*

0,556 lebih besar dari 0,05. Maka **H2 ditolak**, yaitu ***E-Leadership* tidak memoderasi hubungan antara Kompetensi Digital terhadap Kinerja Pegawai.**

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil uji diatas maka peneliti membuat simpulan sebagai berikut:

- 1) Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa Kompetensi Digital berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai diterima. Artinya bahwa terdapat pengaruh yang positif antara kompetensi digital dan kinerja pegawai.
- 2) Hasil analisis deskripsi pada variabel Kompetensi Digital yang mengukur tingkat persepsi dimensi Akses pada tenaga kependidikan di Universitas Pancasakti Tegal menunjukkan nilai indeks untuk akses ke perangkat teknologi dan informasi digital masing-masing adalah 64,04% dan 66,6%. Artinya responden yang mewakili tenaga kependidikan di Universitas Pancasakti Tegal memiliki persepsi terhadap akses teknologi dan informasi pada kategori sedang.
- 3) Hasil analisis deskripsi pada variabel Kompetensi Digital yang mengukur tingkat persepsi dimensi Penggunaan pada tenaga kependidikan di Universitas Pancasakti Tegal menunjukkan nilai tinggi untuk indikator penggunaan teknologi dalam pekerjaan sehari-hari dan pemanfaatan aplikasi serta perangkat lunak, masing-masing 74,84% dan 74%.
- 4) Hasil analisis deskripsi pada variabel Kompetensi Digital yang mengukur tingkat persepsi dimensi Komunikasi pada tenaga kependidikan di Universitas Pancasakti Tegal menunjukkan penggunaan alat komunikasi digital dan kenyamanan dalam berkomunikasi menggunakan *platform* digital memperoleh nilai tinggi 75,66% dan 78,8%. Mengindikasikan bahwa responden cukup mahir dalam menggunakan teknologi untuk berkomunikasi
- 5) Hasil analisis deskripsi pada variabel Kompetensi Digital yang mengukur tingkat persepsi dimensi Komunikasi pada tenaga kependidikan di Universitas Pancasakti Tegal menunjukkan nilai untuk kemampuan dalam membuat konten digital dan menciptakan solusi digital berada dalam kategori sedang yaitu 63,3% dan 61,34%). Mengindikasikan bahwa meskipun responden dapat menggunakan teknologi untuk komunikasi dan tugas sehari-hari, mereka mungkin menghadapi tantangan dalam menciptakan konten yang berkualitas tinggi atau dalam mengembangkan solusi digital yang inovatif untuk masalah di tempat kerja.

- 6) Hasil uji hipotesis pengaruh Kompetensi Digital terhadap Kinerja Pegawai dimoderasi oleh *E-Leadership* ditolak. Artinya *E-Leadership* tidak memainkan peran yang signifikan dalam memperkuat atau melemahkan hubungan antara kompetensi digital dan kinerja pegawai. Peran *E-Leadership* sebagai variabel moderasi mungkin tidak begitu signifikan karena faktor kompetensi digital secara mandiri telah memberikan kontribusi yang kuat terhadap kinerja pegawai secara langsung.

ACKNOWLEDGEMENTS

Terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dan kontribusinya terhadap penelitian ini. Kami mengucapkan terima kasih kepada Universitas Pancasakti, Tegal, Indonesia, yang telah memberikan izin dan dukungan untuk melakukan penelitian ini. Kami dengan tulus mengapresiasi seluruh responden yang telah berpartisipasi dalam penelitian ini. Tanpa partisipasi mereka, penelitian ini tidak akan terlaksana.

DAFTAR PUSTAKA

- Allan, M., & Grudziecki, J. (2006). DigEuLit: Concepts and tools for digital literacy development. *Innovation in Teaching and Learning in Information and Computer Sciences*.
- Avolio, B. J., Kahai, S., & Dodge, G. E. (2000). E-leadership: Implications for theory, research, and practice. *The Leadership Quarterly*, 11(4), 615–668. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(00\)00062-X](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(00)00062-X)
- Bangun, W. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. Erlangga.
- Duerr, S., Holotiuk, F., Beimborn, D., Wagner, H.-T., & Weitzel, T. (2018). What is digital organizational culture? Insights from exploratory case studies. *Hawaii International Conference on System Sciences*, 5126–5135. <http://hdl.handle.net/10125/50529>
- Ferdinand, A. (2014). *Metode penelitian manajemen (5th ed.)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Ismaniar, M., & Moehariono. (2012). *Pengukuran kinerja berbasis kompetensi*. RajaGrafindo Persada.

- Kominfo. (2023, February 1). Indeks literasi digital tahun 2022 meningkat, Kominfo tetap perhatikan indeks keamanan. Kementerian Komunikasi dan Informatika. https://www.kominfo.go.id/content/detail/47179/siaran-pers-no-10hmkominfo022023-tentang-indeks-literasi-digital-tahun-2022-meningkat-kominfo-tetap-perhatikan-indeks-keamanan/0/siaran_pers
- Munir, N. S. (2020, February 12). Kepemimpinan di era digital (e-leadership). SWA. <https://swa.co.id/swa/my-article/kepemimpinan-di-era-digital-e-leadership>
- Perifanou, M. (2019). An instrument for the digital competence actions framework. Proceedings of ICERI2019 Conference.
- Puspianto, A. (2021, January 28). E-leadership. Panduhidayatullah. <https://panduhidayatullah.com/e-leadership/>
- Satria, H. W. (2019, August 8). Budaya digital pengaruhi kualitas perguruan tinggi. Sindonews. <https://edukasi.sindonews.com/berita/1428127/144/budaya-digital-pengaruhi-kualitas-perguruan-tinggi?showpage=all>
- Sudirman, Asrin, & Rokhmat, J. (2020). Faktor penentu kinerja tenaga kependidikan di perguruan tinggi. *Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan*, 577–582.
- Taufiqulloh. (2022). Ruang Rektor. Upstegal. <https://upstegal.ac.id/>
- UNESCO. (2023, October 18). UNESCO's ICT Competency Framework for Teachers. Retrieved from Digital Competencies and Skills: <https://www.unesco.org/en/digital-competencies-skills/ict-cft>
- Vuorikari, R. P. (2016). DigComp 2.0: The digital competence framework for citizens. Update phase 1: The conceptual reference model. Publications Office of the European Union.