

PENGARUH KEPEMIMPINAN DIGITAL, BUDAYA DIGITAL, TEKNOLOGI DIGITAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN LITERASI DIGITAL SEBAGAI PEMODERASI PADA KARYAWAN PERBANKAN DI SURAKARTA

Restu Valenry¹, Putri Oktovita Sari²

^{1,2} Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Slamet Riyadi Surakarta
restuvalenry88@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan digital, budaya digital, dan teknologi digital terhadap kinerja karyawan serta menguji peran literasi digital sebagai variabel moderasi pada hubungan tersebut. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Responden penelitian berjumlah 140 karyawan bank umum konvensional di Kota Surakarta yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert dan dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Squares (SEM-PLS) dengan bantuan SmartPLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,386$; $t = 5,452$; $p = 0,000$), budaya digital berpengaruh positif dan signifikan ($\beta = 0,336$; $t = 5,540$; $p = 0,000$), dan teknologi digital berpengaruh positif dan signifikan ($\beta = 0,136$; $t = 2,106$; $p = 0,035$). Literasi digital terbukti memoderasi hubungan kepemimpinan digital dengan kinerja karyawan secara negatif ($\beta = -0,428$; $t = 7,430$; $p = 0,000$), sedangkan moderasi terhadap budaya digital ($\beta = 0,333$; $t = 5,004$; $p = 0,000$) dan teknologi digital ($\beta = 0,407$; $t = 7,148$; $p = 0,000$) bersifat positif. Nilai R-Square Adjusted sebesar 0,737 menunjukkan kemampuan prediksi model yang kuat. Temuan ini menegaskan pentingnya keselarasan antara kepemimpinan, budaya, teknologi, dan kapasitas literasi digital karyawan dalam proses transformasi digital perbankan.

Kata kunci: kepemimpinan digital; budaya digital; teknologi digital; literasi digital; kinerja karyawan.

ABSTRACT

This study aims to analyze the effects of digital leadership, digital culture, and digital technology on employee performance and to examine the role of digital literacy as a moderating variable in these relationships. The study employed a quantitative survey approach. The respondents were 140 employees of conventional commercial banks in Surakarta City selected using purposive sampling. Data were collected through a Likert-scale questionnaire and analyzed using

Article history

Received: September 2026

Reviewed: September 2026

Published: September 2026

Plagiarism checker no 80

Copyright : author

Publish by : musytari



This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS 4.0. The results show that digital leadership has a positive and significant effect on employee performance ($\beta = 0.386$; $t = 5.452$; $p = 0.000$), digital culture has a positive and significant effect ($\beta = 0.336$; $t = 5.540$; $p = 0.000$), and digital technology has a positive and significant effect ($\beta = 0.136$; $t = 2.106$; $p = 0.035$). Digital literacy significantly moderates the relationship between digital leadership and employee performance in a negative direction ($\beta = -0.428$; $t = 7.430$; $p = 0.000$), while its moderating effects on digital culture ($\beta = 0.333$; $t = 5.004$; $p = 0.000$) and digital technology ($\beta = 0.407$; $t = 7.148$; $p = 0.000$) are positive. The adjusted R-square value of 0.737 indicates strong predictive capability of the model. These findings emphasize the importance of alignment among leadership, organizational culture, technology, and employees' digital literacy in banking digital transformation.

Keywords: digital leadership; digital culture; digital technology; digital literacy; employee performance.

1. PENDAHULUAN

Transformasi digital telah mengubah cara perusahaan menjalankan aktivitas operasional, berkomunikasi, mengambil keputusan, dan memberikan layanan. Perubahan tersebut tidak hanya berkaitan dengan pengadaan teknologi, tetapi juga menyangkut kesiapan organisasi dan sumber daya manusia dalam memanfaatkan teknologi secara efektif. Dalam sektor perbankan, transformasi digital berlangsung semakin intensif melalui penggunaan sistem mobile banking, internet banking, electronic Know Your Customer (e-KYC), customer relationship management, serta berbagai bentuk otomasi dan analitik digital. Kondisi ini menjadikan karyawan sebagai salah satu unsur penting dalam memastikan teknologi yang diterapkan benar-benar menghasilkan manfaat bagi perusahaan.

Perubahan sistem kerja berbasis digital menuntut organisasi memiliki kepemimpinan yang mampu mengarahkan perubahan, budaya yang mendukung pemanfaatan teknologi, serta sistem teknologi yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Alakas (2024) menekankan bahwa keberadaan teknologi modern saja belum cukup untuk menjamin keberhasilan transformasi digital. Organisasi perlu memastikan adanya keselarasan antara kemampuan sumber daya manusia, budaya perusahaan, dan pemanfaatan teknologi. Dalam konteks ini, kepemimpinan digital menjadi penting karena pemimpin berperan dalam memberikan arah, mengomunikasikan perubahan, dan mendorong karyawan untuk beradaptasi.

Kinerja karyawan merupakan salah satu indikator penting dalam menilai keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia. Mangkunegara (2017) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab. Dalam penelitian ini, kinerja karyawan dipahami melalui kualitas, kuantitas, dan

ketepatan waktu. Kinerja menjadi semakin relevan untuk dikaji ketika organisasi mengalami perubahan sistem kerja akibat transformasi digital.

Kepemimpinan digital merupakan kemampuan pemimpin dalam mengembangkan arah strategis dengan memanfaatkan teknologi serta mengarahkan perubahan organisasi. Westerman dalam Khaira (2024) mengaitkan kepemimpinan digital dengan kemampuan komunikasi, kemampuan sosial, kerja tim virtual, manajemen perubahan, keterampilan teknologi, dan kepercayaan. Pemimpin yang mampu mengomunikasikan kebijakan digital secara jelas dan mengarahkan karyawan dalam menghadapi perubahan diharapkan dapat menciptakan kondisi yang mendukung peningkatan kinerja.

Selain kepemimpinan, budaya digital merupakan faktor organisasi yang berkaitan dengan nilai, norma, kebiasaan, dan perilaku yang mendukung pemanfaatan teknologi. Budaya digital yang kuat dapat ditunjukkan melalui strategi digital yang jelas, dukungan pimpinan, ketangkasan dalam menghadapi perubahan, serta toleransi terhadap kegagalan untuk mendorong inovasi. Budaya yang demikian dapat membantu karyawan memahami arah transformasi dan menyesuaikan cara kerja dengan sistem digital.

Teknologi digital juga merupakan elemen penting dalam pelaksanaan pekerjaan. Siahaan (2020) menjelaskan bahwa teknologi digital dapat dilihat dari kemampuannya menjadikan pekerjaan lebih mudah, memberikan manfaat, meningkatkan produktivitas, meningkatkan efektivitas, dan mengembangkan kinerja pekerjaan. Dengan demikian, teknologi tidak hanya dinilai berdasarkan keberadaannya, tetapi berdasarkan sejauh mana teknologi tersebut dapat digunakan dan memberikan nilai tambah dalam proses kerja.

Di sisi lain, kemampuan karyawan dalam menggunakan teknologi menjadi faktor yang perlu diperhatikan. Literasi digital mencakup kemampuan mengoperasikan perangkat dan aplikasi, mencari dan menilai informasi, berkomunikasi melalui media digital, menghasilkan ide atau konten, serta memanfaatkan perangkat mobile (Van Deursen dalam Khaira, 2024). Tingkat literasi digital yang berbeda dapat menyebabkan teknologi dan kebijakan digital memberikan dampak yang berbeda terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini menempatkan literasi digital sebagai variabel moderasi.

Penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang belum sepenuhnya konsisten. Nurshinta et al. (2025) menemukan pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan digital, budaya digital, dan teknologi digital terhadap kinerja karyawan serta menunjukkan adanya peran literasi digital dalam hubungan tertentu. Khaira (2024) juga menemukan bahwa literasi digital dan kepemimpinan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, Kadir et al. (2022) menemukan bahwa budaya digital tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan temuan tersebut menunjukkan adanya ruang untuk pengujian lebih lanjut dalam konteks sektor dan wilayah yang berbeda.

Kota Surakarta dipilih sebagai lokasi penelitian karena sektor perbankan memiliki jaringan layanan yang tersebar di wilayah kota dan menghadapi tuntutan adaptasi digital. Penelitian ini secara khusus berfokus pada karyawan bank umum konvensional di Kota Surakarta dan tidak

mencakup bank syariah maupun Bank Perkreditan Rakyat. Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan digital, budaya digital, dan teknologi digital terhadap kinerja karyawan serta menguji apakah literasi digital memperkuat atau memperlemah hubungan ketiga variabel tersebut dengan kinerja karyawan.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Objek penelitian adalah karyawan bank umum konvensional yang beroperasi di Kota Surakarta. Data yang digunakan terdiri atas data primer yang diperoleh melalui kuesioner dan data sekunder yang berasal dari buku, jurnal ilmiah, serta publikasi yang relevan. Pengukuran variabel menggunakan skala Likert lima tingkat, yaitu 1 = sangat tidak setuju sampai 5 = sangat setuju.

Populasi penelitian adalah karyawan yang bekerja pada bank umum konvensional di Kota Surakarta yang telah menerapkan sistem dan proses kerja berbasis teknologi digital. Sampel diperoleh dengan teknik purposive sampling. Sebanyak 140 kuesioner yang terisi lengkap dan memenuhi kriteria penelitian digunakan dalam analisis. Responden berasal dari berbagai bank yang tercantum dalam data penelitian, dengan karakteristik yang beragam berdasarkan jenis kelamin, pendidikan, dan tempat kerja.

Variabel independen dalam penelitian terdiri atas kepemimpinan digital (X1), budaya digital (X2), dan teknologi digital (X3). Variabel moderasi adalah literasi digital (Z), sedangkan variabel dependen adalah kinerja karyawan (Y). Kepemimpinan digital diukur melalui communicational skill, social skill, team building skill, change management, technological skill, dan trustworthiness. Budaya digital diukur melalui strategi digital yang jelas, dukungan pimpinan, ketangkasan menghadapi perubahan, dan toleransi terhadap kegagalan untuk mendorong inovasi. Teknologi digital diukur melalui kemudahan pekerjaan, kebermanfaatan, peningkatan produktivitas, peningkatan efektivitas, dan peningkatan kinerja pekerjaan. Literasi digital diukur melalui operational, information navigation, social, creative, dan mobile. Kinerja karyawan diukur melalui kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu.

Analisis data dilakukan menggunakan SEM-PLS dengan SmartPLS 4.0. Evaluasi outer model meliputi pemeriksaan validitas konvergen melalui outer loading dan Average Variance Extracted (AVE), validitas diskriminan melalui cross loading, serta reliabilitas melalui Composite Reliability ρ_a , Composite Reliability ρ_c , dan Cronbach's Alpha. Evaluasi inner model meliputi R-Square dan effect size (f^2). Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan bootstrapping sebanyak 5.000 resampling. Hipotesis dinyatakan terbukti apabila t-statistic > 1,96 dan p-value < 0,05 pada tingkat signifikansi 5%.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Karakteristik Responden

Dari 140 responden, sebanyak 72 orang (51,4%) berjenis kelamin laki-laki dan 68 orang (48,6%) perempuan. Berdasarkan pendidikan terakhir, 12 responden (8,6%) berpendidikan SMA/SMK, 28

responden (20,0%) diploma, 88 responden (62,9%) sarjana, dan 12 responden (8,6%) pascasarjana. Distribusi tersebut menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki pendidikan S1.

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase
Jenis kelamin	Laki-laki	72	51,4%
	Perempuan	68	48,6%
Pendidikan	SMA/SMK	12	8,6%
	Diploma (D3)	28	20,0%
	S1	88	62,9%
	S2/S3	12	8,6%

3.2 Evaluasi Outer Model

Hasil evaluasi outer model menunjukkan bahwa indikator penelitian memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Nilai AVE seluruh konstruk berada di atas 0,50. Nilai AVE budaya digital sebesar 0,654, literasi digital 0,657, teknologi digital 0,641, kepemimpinan digital 0,658, dan kinerja karyawan 0,661.

Konstruk	AVE
Budaya Digital	0,654
Literasi Digital	0,657
Teknologi Digital	0,641
Kepemimpinan Digital	0,658
Kinerja Karyawan	0,661

Nilai Composite Reliability rho_a seluruh konstruk berada pada rentang 0,928-0,954, sedangkan Composite Reliability rho_c berada pada rentang 0,940-0,958. Cronbach's Alpha berada pada rentang 0,927-0,953. Seluruh nilai tersebut melebihi batas 0,70 sehingga konstruk penelitian dinyatakan reliabel.

Konstruk	rho_a	rho_c	Cronbach's Alpha
Budaya Digital	0,943	0,950	0,941
Literasi Digital	0,946	0,950	0,942
Teknologi Digital	0,939	0,947	0,938
Kepemimpinan Digital	0,954	0,958	0,953
Kinerja Karyawan	0,928	0,940	0,927

3.3 Evaluasi Inner Model

Nilai R-Square untuk kinerja karyawan sebesar 0,750 dengan R-Square Adjusted sebesar 0,737. Dengan demikian, model mampu menjelaskan 73,7% variasi kinerja karyawan melalui konstruk yang digunakan dalam model, sedangkan sisanya sebesar 26,3% dipengaruhi faktor lain di luar model. Berdasarkan kriteria yang digunakan dalam penelitian, nilai tersebut termasuk kategori kuat.

Variabel Endogen	R-Square	R-Square Adjusted	Kategori
Kinerja Karyawan	0,750	0,737	Kuat

Hasil effect size menunjukkan bahwa kepemimpinan digital memiliki f^2 sebesar 0,324 dan budaya digital sebesar 0,280 yang termasuk kategori besar. Teknologi digital memiliki f^2 sebesar 0,043 dan literasi digital sebesar 0,037 yang termasuk kategori kecil secara langsung. Sementara itu, interaksi literasi digital dengan kepemimpinan digital memiliki f^2 sebesar 0,420, dengan budaya digital sebesar 0,280, dan dengan teknologi digital sebesar 0,405; ketiganya termasuk kategori besar.

3.4 Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Hubungan	β	t	p	Keputusan
H1	Kepemimpinan Digital → Kinerja	0,386	5,452	0,000	Terbukti
H2	Budaya Digital → Kinerja	0,336	5,540	0,000	Terbukti
H3	Teknologi Digital → Kinerja	0,136	2,106	0,035	Terbukti
H4	Literasi × Kepemimpinan → Kinerja	-0,428	7,430	0,000	Terbukti
H5	Literasi × Budaya → Kinerja	0,333	5,004	0,000	Terbukti
H6	Literasi × Teknologi → Kinerja	0,407	7,148	0,000	Terbukti

3.5 Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan Digital terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Koefisien sebesar 0,386 menunjukkan bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan digital berkaitan dengan peningkatan kinerja karyawan. Temuan ini juga memiliki effect size sebesar 0,324 yang termasuk kategori besar. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kemampuan pimpinan dalam mengomunikasikan kebijakan digital, membangun kerja tim virtual, mengarahkan adaptasi perubahan, menggunakan teknologi, dan membangun kepercayaan menjadi bagian penting dalam mendukung kinerja.

Temuan ini selaras dengan dimensi Organization dalam kerangka Technology-Organization-Environment (TOE) yang digunakan dalam penelitian. Kepemimpinan merupakan bagian dari faktor organisasi yang dapat membantu perusahaan mengarahkan proses adopsi dan pemanfaatan teknologi. Hasil ini juga sejalan dengan Nurshinta et al. (2025), Khaira (2024), dan Maryati dan Siregar (2022) yang menunjukkan hubungan positif antara kepemimpinan digital dan kinerja. Secara deskriptif, indikator adaptasi perubahan memperoleh penilaian tertinggi, sedangkan kemampuan komunikasi digital memperoleh penilaian terendah, sehingga peningkatan kualitas komunikasi digital menjadi salah satu perhatian praktis.

Pengaruh Budaya Digital terhadap Kinerja Karyawan

Budaya digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan $\beta = 0,336$; $t = 5,540$; dan $p = 0,000$. Nilai effect size sebesar 0,280 termasuk kategori besar. Temuan ini menunjukkan bahwa budaya yang mendukung strategi digital, dukungan pimpinan, keterbukaan terhadap perubahan, dan inovasi dapat menciptakan pola kerja yang lebih sesuai dengan tuntutan transformasi digital.

Hasil tersebut sejalan dengan Rahayu (2025) yang menemukan pengaruh positif budaya digital terhadap kinerja. Namun, hasil penelitian berbeda dengan Kadir et al. (2022) yang melaporkan tidak adanya pengaruh signifikan. Perbedaan dapat berkaitan dengan karakteristik sektor, tingkat penerapan digitalisasi, serta kondisi organisasi. Pada sektor perbankan, pemanfaatan teknologi merupakan bagian yang semakin terintegrasi dalam aktivitas operasional sehingga budaya digital dapat memiliki keterkaitan yang lebih kuat dengan cara karyawan menjalankan pekerjaannya.

Pengaruh Teknologi Digital terhadap Kinerja Karyawan

Teknologi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan $\beta = 0,136$; $t = 2,106$; dan $p = 0,035$. Meskipun signifikan, nilai effect size sebesar 0,043 menunjukkan kontribusi langsung yang relatif kecil dibandingkan kepemimpinan dan budaya digital. Hasil ini menunjukkan bahwa teknologi digital tetap memberikan kontribusi terhadap efisiensi, efektivitas, dan produktivitas kerja, tetapi keberadaan teknologi tidak berdiri sendiri.

Temuan ini mendukung dimensi Technology dalam TOE dan sejalan dengan Nurshinta et al. (2025). Penggunaan sistem digital dapat mempermudah pelaksanaan pekerjaan, tetapi manfaatnya sangat bergantung pada kesesuaian teknologi dengan kebutuhan operasional serta

kemampuan karyawan dalam menggunakannya. Dengan demikian, transformasi digital perlu dilaksanakan secara terpadu dengan kepemimpinan dan budaya organisasi.

Peran Literasi Digital dalam Memoderasi Pengaruh Kepemimpinan Digital terhadap Kinerja

Literasi digital terbukti memoderasi pengaruh kepemimpinan digital terhadap kinerja karyawan dengan koefisien interaksi negatif sebesar $-0,428$; $t = 7,430$; dan $p = 0,000$. Arah negatif menunjukkan bahwa literasi digital memperlemah hubungan positif kepemimpinan digital dengan kinerja. Effect size sebesar $0,420$ termasuk kategori besar.

Analisis simple slope dalam penelitian menunjukkan bahwa ketika literasi digital tinggi (+1 SD), pengaruh kepemimpinan digital terhadap kinerja menjadi sangat kecil bahkan negatif ($B = -0,042$), sedangkan pada literasi digital rendah (-1 SD), pengaruh kepemimpinan digital menjadi kuat ($B = 0,814$). Pola tersebut dapat dipahami sebagai indikasi bahwa karyawan dengan literasi digital tinggi memiliki kemandirian lebih besar dalam menggunakan teknologi, sehingga ketergantungan pada arahan teknis pimpinan berkurang. Sebaliknya, karyawan dengan literasi digital lebih rendah masih membutuhkan arahan dan dukungan pimpinan yang kuat.

Peran Literasi Digital dalam Memoderasi Pengaruh Budaya Digital terhadap Kinerja

Literasi digital memperkuat pengaruh budaya digital terhadap kinerja karyawan. Koefisien interaksi sebesar $0,333$ dengan $t = 5,004$ dan $p = 0,000$ menunjukkan adanya moderasi positif dan signifikan. Effect size sebesar $0,280$ termasuk kategori besar.

Simple slope menunjukkan bahwa pada tingkat literasi digital tinggi (+1 SD), pengaruh budaya digital terhadap kinerja mencapai $B = 0,669$, sedangkan pada tingkat literasi digital rendah (-1 SD), pengaruhnya hanya $B = 0,003$. Temuan ini menunjukkan bahwa nilai, norma, dan kebiasaan digital yang dibangun perusahaan lebih mudah diterjemahkan menjadi perilaku kerja ketika karyawan memiliki kemampuan digital yang memadai. Dengan demikian, pengembangan budaya digital sebaiknya berjalan bersamaan dengan peningkatan literasi digital.

Peran Literasi Digital dalam Memoderasi Pengaruh Teknologi Digital terhadap Kinerja

Literasi digital juga memperkuat pengaruh teknologi digital terhadap kinerja karyawan dengan $B = 0,407$; $t = 7,148$; dan $p = 0,000$. Effect size sebesar $0,405$ termasuk kategori besar. Hasil simple slope menunjukkan bahwa pada tingkat literasi digital tinggi (+1 SD), pengaruh teknologi digital terhadap kinerja mencapai $B = 0,543$, sedangkan pada tingkat literasi digital rendah (-1 SD), pengaruh teknologi digital menjadi negatif ($B = -0,272$).

Temuan tersebut menunjukkan bahwa manfaat teknologi digital sangat bergantung pada kemampuan karyawan dalam memanfaatkannya. Teknologi yang semakin kompleks tidak otomatis menghasilkan kinerja yang lebih baik apabila karyawan tidak memiliki kemampuan yang memadai untuk mengoperasikan dan memahami sistem tersebut. Hasil penelitian ini memperluas temuan penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa arah moderasi literasi digital dapat berbeda menurut konteks organisasi dan karakteristik responden.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, penelitian menyimpulkan bahwa kepemimpinan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bank umum konvensional di Surakarta. Budaya digital juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Teknologi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, meskipun kontribusi langsungnya lebih kecil dibandingkan kepemimpinan digital dan budaya digital.

Literasi digital terbukti memoderasi ketiga hubungan tersebut. Literasi digital memperlemah pengaruh kepemimpinan digital terhadap kinerja karyawan, tetapi memperkuat pengaruh budaya digital dan teknologi digital terhadap kinerja karyawan. Nilai R-Square Adjusted sebesar 0,737 menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan prediksi yang kuat.

Implikasi praktis penelitian adalah perlunya perusahaan perbankan mengembangkan kepemimpinan digital secara berkelanjutan, membangun budaya digital yang inklusif, memastikan teknologi terintegrasi dengan kebutuhan operasional, dan menyediakan program peningkatan literasi digital yang terstruktur. Penelitian ini terbatas pada karyawan bank umum konvensional di Kota Surakarta, menggunakan data self-report melalui kuesioner, serta menggunakan desain cross-sectional. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya dapat memperluas objek dan wilayah penelitian serta mempertimbangkan variabel lain yang belum tercakup dalam model.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Adiastri, S. E. (2024). Peran teknologi modern dalam meningkatkan efektivitas pekerjaan di perusahaan. *Jurnal Informasi dan Komunikasi Administrasi Perkantoran*, 8(5), 428-434.
- Adiastri, T. (2024). Pengaruh teknologi digital terhadap kinerja karyawan di era transformasi digital. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Digital*, 3(1), 45-58.
- Alakas, E. O. (2024). Kepemimpinan transformasional digital dan ketangkasan organisasi dalam transformasi digital. *Jurnal Penelitian Manajemen Teknologi Tinggi*, 35(2).
- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. Kogan Page.
- Asri, A. A. S. M. A. N., & Darma, G. S. (2020). Revealing the digital leadership spurs in 4.0 industrial revolution. *International Journal of Business, Economics & Management*, 3(1), 93-100. <https://doi.org/10.31295/ijbem.v3n1.135>
- Badan Pengembangan SDM Komdigi. (2025). *Indeks Masyarakat Digital Indonesia 2025*. Kementerian Komunikasi dan Digital RI.
- Badan Pusat Statistik Kota Surakarta. (2024). *Pertumbuhan ekonomi Kota Surakarta tahun 2024*. Badan Pusat Statistik Kota Surakarta.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Djansage Duriga, A., Maksum, A., & Santoso, B. (2025). Literasi digital dan kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 13(2), 112-128.

- Ghozali, I. (2021). Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 26 (Edisi ke-10). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., & Kusumadewi, K. A. (2023). Model persamaan struktural: Konsep dan aplikasi dengan SmartPLS 4.0 (Edisi ke-3). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2020). Partial least squares: Konsep, teknik, dan aplikasi menggunakan SmartPLS 3.0 (Edisi ke-2). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). Multivariate data analysis (8th ed.). Cengage Learning.
- 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.
- Kadir, A., Nasution, M. I., & Hasibuan, A. (2022). Pengaruh kepemimpinan digital terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*, 7(1), 30-44.
- Khaira, N. (2024). Peran literasi digital dan kepemimpinan digital terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 12(1), 88-105.
- Kiefer, T., Knoll, M., & Riemer, K. (2021). Digital culture and organizational performance. *Information Systems Journal*, 31(5), 654-681.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). Manajemen sumber daya manusia perusahaan. PT Remaja Rosdakarya.
- Maryati, S., & Siregar, M. I. (2022). Kepemimpinan digital dalam meningkatkan kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 9(2), 78-91.
- Medi, R., Fadillah, A., & Sunardi, N. (2025). Transformasi digital perbankan. *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, 19(1), 1-18.
- Muljono, P. (2021). Kepemimpinan digital. PT Rineka Cipta.
- Naufal, M. A. (2021). Literasi digital. *Jurnal Pendidikan Vokasi*, 11(3), 234-248.
- Nurshinta, E., Usman, O., & Widyastuti, U. (2025). Kepemimpinan digital terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 16(1), 55-72.
- Pakpahan, S. E., et al. (2019). Metode penelitian kuantitatif. Yayasan Kita Menulis.
- Putra, I., Syahrul, L., & Yuliasri. (2023). The effect of digital literacy and transformational leadership on employee performance mediated by innovative work behavior at the Padang city population and civil registration service. *Enrichment: Journal of Management*, 12(6), 5014-5022. <https://doi.org/10.35335/enrichment.v12i6.1124>
- Radovanovic, D., et al. (2020). Digital literacy key performance indicators. *Social Inclusion*, 8(2), 151-167.
- Rahayu, S. (2025). Pengembangan SDM terhadap kinerja PNS. *Jurnal Administrasi Publik dan Manajemen*, 8(1), 41-57.
- Ringle, C. M., Wende, S., & Becker, J.-M. (2024). SmartPLS 4. SmartPLS GmbH.
- Samsuddin, H. (2018). Kinerja karyawan. Indomedia Pustaka.

- Sedyowidodo, U. (2024). Manajemen SDM di era digital. Alfabeta.
- Siahaan, M. (2020). Teknologi digital dan kinerja organisasi. Jurnal Teknologi dan Sistem Informasi Manajemen, 4(2), 65-80.
- Sugiyono. (2023). Metode penelitian manajemen. Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2016). Manajemen sumber daya manusia. Kencana Prenada Media Group.
- Taş, M., & Kiraz, A. (2023). A model for the acceptance and use of online meeting tools. Systems, 11(12). <https://doi.org/10.3390/systems11120558>
- Tornatzky, L. G., & Fleischer, M. (1990). The processes of technological innovation. Lexington Books.
- Turyadi, I., Zulkifli, Tawil, M. R., Ali, H., & Sadikin, A. (2023). The role of digital leadership in organizations to improve. Jurnal Ekonomi, 12(02), 1671-1677.
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation. Journal of Strategic Information Systems, 28(2), 118-144.
- Wibowo, A. (2023). Teknologi digital. Penerbit Andi.
- Wijaya, R., Pratama, A., & Setiawan, D. (2025). Digital leadership terhadap kinerja organisasi. Jurnal Manajemen Strategis, 10(1), 67-82.
- Zulfikar, M. (2025). Literasi digital dan kinerja karyawan. Jurnal MSDM Indonesia, 5(1), 18-33.