

Pengaruh Kompetensi Digital, Kepemimpinan dan Kemampuan Dinamis Terhadap Kinerja Pegawai Studi Pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Satu Pintu Kabupaten Sinjai

Ahmad Nurwahyudi Akbar^{1*}, Roslina Alam², Serlin Serang³

Email korespondensi : ahmadnurwahyudia@gmail.com

^{1*}Magister Manajemen, Pascasarjana, Universitas Muslim Indonesia

^{2,3}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muslim Indonesia

Abstrak

Kinerja pegawai menjadi faktor penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik, terutama di era transformasi digital yang menuntut kompetensi dan kemampuan adaptif organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi digital, kepemimpinan, dan kemampuan dinamis terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sinjai. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap seluruh pegawai, dengan jumlah responden sebanyak 63 orang yang ditentukan melalui teknik sensus. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner yang telah memenuhi uji validitas dan reliabilitas, kemudian dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi digital, kepemimpinan, dan kemampuan dinamis secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara simultan, ketiga variabel tersebut juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai dapat dicapai melalui penguatan kemampuan digital, penerapan kepemimpinan yang efektif, serta pengembangan kemampuan adaptasi pegawai dalam menghadapi perubahan lingkungan kerja. Kesimpulannya, kompetensi digital, kepemimpinan, dan kemampuan dinamis merupakan faktor penting yang perlu dikembangkan secara terpadu untuk meningkatkan kinerja pegawai dan kualitas pelayanan organisasi.

Kata Kunci: *Kompetensi Digital; Kepemimpinan; Kemampuan Dinamis; Kinerja Pegawai*

 This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Pendahuluan

Transformasi digital pada sektor pemerintahan merupakan konsekuensi dari perkembangan teknologi informasi yang semakin pesat serta meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap kualitas pelayanan publik. Pemerintah tidak lagi hanya berfungsi sebagai regulator, tetapi juga sebagai penyedia layanan yang harus mampu memberikan pelayanan secara efektif, cepat, transparan, dan akuntabel. Digitalisasi pelayanan publik melalui sistem pemerintahan berbasis elektronik (e-government) mendorong organisasi sektor publik untuk melakukan

perubahan struktural maupun kultural dalam pengelolaan organisasi. Perubahan tersebut tidak hanya menyangkut penerapan teknologi, tetapi juga menyangkut kesiapan sumber daya manusia yang mengoperasikan dan memanfaatkan teknologi tersebut dalam proses pelayanan.

Instansi pelayanan publik seperti Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) memiliki peran strategis dalam mendukung pertumbuhan investasi daerah serta mempercepat proses perizinan. Kualitas pelayanan pada instansi ini secara langsung mempengaruhi persepsi investor terhadap kemudahan berusaha di daerah. Oleh karena itu, kinerja pegawai menjadi faktor yang sangat menentukan keberhasilan organisasi. Kinerja pegawai pada organisasi publik tidak hanya diukur dari pencapaian target administratif, tetapi juga dari kualitas pelayanan, ketepatan waktu, akurasi informasi, serta kemampuan menyelesaikan permasalahan masyarakat secara profesional. Dalam perspektif perilaku organisasi, kinerja pegawai merupakan hasil interaksi antara kemampuan individu, motivasi kerja, serta dukungan lingkungan organisasi (Robbins & Judge, 2017).

Namun demikian, implementasi digitalisasi pelayanan publik seringkali menghadapi berbagai kendala. Salah satu hambatan utama adalah keterbatasan kompetensi digital pegawai. Banyak pegawai yang masih berorientasi pada prosedur manual sehingga belum optimal dalam memanfaatkan sistem berbasis teknologi. Kompetensi digital tidak hanya berkaitan dengan kemampuan mengoperasikan perangkat teknologi, tetapi juga mencakup kemampuan mencari informasi, mengevaluasi data, berkomunikasi secara digital, serta menyelesaikan pekerjaan secara efektif menggunakan teknologi informasi (Van Laar et al., 2017). Ketidakmampuan pegawai dalam memahami sistem digital dapat mengakibatkan keterlambatan pelayanan, kesalahan administrasi, serta rendahnya kepuasan masyarakat.

Selain kompetensi digital, faktor kepemimpinan juga menjadi elemen penting dalam keberhasilan transformasi organisasi publik. Transformasi digital pada dasarnya merupakan perubahan organisasi yang memerlukan arahan strategis, komunikasi yang jelas, serta kemampuan memotivasi pegawai untuk menerima perubahan. Pemimpin yang adaptif mampu menciptakan iklim kerja yang mendukung inovasi serta mendorong pegawai untuk mengembangkan kemampuan baru. Kepemimpinan berperan dalam mengarahkan perilaku pegawai, membangun komitmen, serta meningkatkan produktivitas kerja melalui pengaruh interpersonal dan pengelolaan sumber daya organisasi (Yukl, 2013). Tanpa kepemimpinan yang efektif, penerapan teknologi cenderung hanya bersifat administratif dan tidak berdampak signifikan terhadap peningkatan kinerja.

Di sisi lain, perubahan lingkungan kerja akibat digitalisasi menuntut organisasi memiliki kemampuan untuk beradaptasi secara berkelanjutan. Dalam perspektif teori kemampuan dinamis (*dynamic capabilities*), organisasi harus mampu merespons perubahan lingkungan dengan cara mengidentifikasi peluang, mengintegrasikan sumber daya, serta melakukan transformasi proses kerja secara berkesinambungan (Teece, 2018). Kemampuan dinamis tidak hanya berlaku pada tingkat organisasi, tetapi juga pada tingkat individu pegawai, yaitu kemampuan belajar, beradaptasi, dan menyesuaikan diri terhadap perubahan teknologi dan prosedur kerja baru. Pegawai yang memiliki kemampuan adaptif akan lebih mudah menerima inovasi sistem pelayanan, sehingga proses digitalisasi dapat berjalan lebih efektif.

Sejumlah penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kompetensi digital memiliki pengaruh positif terhadap efektivitas kerja dan kualitas pelayanan publik. Penelitian lain juga menegaskan bahwa kepemimpinan yang adaptif berpengaruh terhadap motivasi dan produktivitas pegawai. Sementara itu, studi mengenai kemampuan dinamis menunjukkan bahwa organisasi yang mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Akan tetapi, sebagian besar penelitian tersebut dilakukan secara parsial, yaitu hanya menguji satu variabel terhadap kinerja pegawai. Penelitian mengenai kompetensi digital seringkali tidak mempertimbangkan peran kepemimpinan, sedangkan penelitian kepemimpinan cenderung mengabaikan faktor kesiapan teknologi dan kemampuan adaptif pegawai.

Keterbatasan lain dalam penelitian terdahulu adalah konteks penelitian yang lebih banyak dilakukan pada sektor swasta atau organisasi bisnis. Padahal karakteristik organisasi publik berbeda dengan organisasi privat, terutama dalam hal birokrasi, regulasi, serta orientasi pelayanan masyarakat. Oleh karena itu, hasil penelitian sektor swasta tidak dapat sepenuhnya digeneralisasikan pada organisasi pemerintahan. Penelitian yang mengintegrasikan kompetensi digital, kepemimpinan, dan kemampuan dinamis secara simultan terhadap kinerja pegawai, khususnya pada instansi pelayanan perizinan daerah, masih relatif terbatas.

Berdasarkan kondisi tersebut, penting dilakukan penelitian yang mengkaji ketiga faktor tersebut secara terpadu. Pendekatan integratif ini relevan karena kinerja pegawai pada era digital tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individu, tetapi juga oleh dukungan kepemimpinan serta kesiapan organisasi dalam menghadapi perubahan. Secara konseptual, kompetensi digital menyediakan kemampuan teknis, kepemimpinan menyediakan arah dan motivasi, sedangkan kemampuan dinamis menyediakan fleksibilitas adaptasi terhadap perubahan. Kombinasi ketiganya diharapkan mampu menjelaskan variasi kinerja pegawai secara lebih komprehensif.

Penelitian ini difokuskan pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sinjai sebagai salah satu instansi pelayanan publik daerah yang sedang menghadapi tuntutan transformasi digital. Pemilihan objek penelitian didasarkan pada peran strategis instansi tersebut dalam pelayanan perizinan dan investasi daerah. Kebaruan penelitian terletak pada pengujian simultan kompetensi digital, kepemimpinan, dan kemampuan dinamis terhadap kinerja pegawai dalam konteks organisasi pelayanan publik daerah.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi digital, kepemimpinan, dan kemampuan dinamis terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dengan memperkaya kajian perilaku organisasi publik dan teori kemampuan dinamis dalam konteks digitalisasi pemerintahan. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar pertimbangan bagi pemerintah daerah dalam merancang program peningkatan kompetensi pegawai, penguatan kepemimpinan, serta strategi pengembangan organisasi yang adaptif terhadap perubahan teknologi.

Metode Analisis

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei untuk menguji hubungan kausal antara kompetensi digital, kepemimpinan, dan kemampuan dinamis terhadap kinerja pegawai. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian bertujuan menguji pengaruh antar variabel secara objektif dan terukur melalui analisis statistik, sehingga hasil penelitian dapat digeneralisasikan pada populasi yang diteliti. Dalam penelitian perilaku organisasi, pendekatan kuantitatif memungkinkan peneliti mengukur sikap, persepsi, serta perilaku individu secara sistematis menggunakan instrumen terstandar dan teknik analisis inferensial (Creswell & Creswell, 2022). Penelitian dilaksanakan pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sinjai sebagai instansi pelayanan publik daerah yang menjalankan fungsi pelayanan perizinan serta mendukung aktivitas investasi. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada relevansi konteks organisasi yang sedang menghadapi tuntutan transformasi digital pelayanan publik sehingga membutuhkan kesiapan sumber daya manusia dalam mengoperasikan sistem pelayanan berbasis teknologi.

Populasi penelitian adalah seluruh pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sinjai yang berjumlah 63 orang. Mengingat jumlah populasi relatif kecil, penelitian ini menggunakan teknik sensus atau *total sampling*, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan responden penelitian. Teknik sensus dipilih untuk menghindari kesalahan pengambilan

sampel dan untuk memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai kondisi organisasi secara keseluruhan. Dalam penelitian manajemen dan perilaku organisasi, penggunaan sensus diperbolehkan apabila jumlah populasi terbatas sehingga seluruh unit analisis dapat diobservasi secara langsung (Cooper & Schindler, 2021). Dengan demikian jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 63 responden, yang seluruhnya merupakan pegawai aktif pada instansi tersebut.

Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner tertutup yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel penelitian. Variabel kompetensi digital diukur melalui indikator kemampuan penggunaan teknologi, pengelolaan informasi digital, komunikasi digital, dan pemecahan masalah berbasis teknologi, yang mengacu pada konsep keterampilan digital modern (Van Laar et al., 2017). Variabel kepemimpinan diukur melalui indikator kemampuan mengarahkan, memotivasi, memberikan dukungan, dan pengambilan keputusan yang mencerminkan fungsi kepemimpinan dalam mempengaruhi perilaku kerja pegawai (Yukl, 2013). Sementara itu, variabel kemampuan dinamis diukur melalui kemampuan adaptasi, pembelajaran organisasi, serta respons terhadap perubahan lingkungan kerja, sesuai dengan konsep *dynamic capabilities* yang menekankan kemampuan organisasi dan individu dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan (Teece, 2018). Variabel kinerja pegawai diukur melalui kualitas pekerjaan, ketepatan waktu penyelesaian tugas, tanggung jawab, serta kemampuan pelayanan kepada masyarakat, yang merupakan indikator umum dalam penilaian kinerja pegawai sektor publik (Robbins & Judge, 2017).

Instrumen penelitian menggunakan skala Likert lima tingkat untuk mengukur tingkat persetujuan responden terhadap setiap pernyataan, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Penggunaan skala Likert memungkinkan pengukuran sikap dan persepsi responden secara kuantitatif sehingga dapat dianalisis menggunakan metode statistik parametrik. Selain kuesioner, pengumpulan data pendukung juga dilakukan melalui dokumentasi instansi, seperti struktur organisasi, jumlah pegawai, serta informasi terkait sistem pelayanan publik yang diterapkan. Penggunaan beberapa sumber data dimaksudkan untuk memperkuat validitas penelitian serta memberikan konteks organisasi terhadap hasil analisis.

Sebelum dilakukan analisis, instrumen penelitian diuji melalui uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas dilakukan untuk memastikan bahwa setiap item pernyataan benar-benar mampu mengukur konstruk yang dimaksud, sedangkan uji reliabilitas bertujuan memastikan konsistensi hasil pengukuran apabila instrumen digunakan berulang kali. Instrumen yang valid dan reliabel merupakan prasyarat penting dalam penelitian kuantitatif karena kualitas data

sangat menentukan akurasi hasil penelitian (Hair et al., 2019). Penelitian ini juga memperhatikan prinsip etika penelitian, antara lain menjaga kerahasiaan identitas responden, menggunakan data hanya untuk kepentingan akademik, serta memastikan partisipasi responden dilakukan secara sukarela setelah memperoleh persetujuan dari pihak instansi. Setiap responden diberikan penjelasan mengenai tujuan penelitian sehingga partisipasi yang diberikan bersifat sadar dan tidak mengandung unsur paksaan.

Analisis data dilakukan menggunakan bantuan perangkat lunak SPSS. Tahapan analisis dimulai dengan statistik deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden dan distribusi jawaban kuesioner. Selanjutnya dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas untuk mengetahui distribusi data, uji multikolinearitas untuk memastikan tidak terjadi korelasi tinggi antar variabel independen, serta uji heteroskedastisitas untuk memastikan varians residual konstan. Uji asumsi klasik penting dilakukan karena analisis regresi linier berganda mensyaratkan terpenuhinya asumsi statistik agar estimasi parameter tidak bias.

Setelah asumsi terpenuhi, dilakukan analisis regresi linier berganda untuk menguji pengaruh kompetensi digital, kepemimpinan, dan kemampuan dinamis terhadap kinerja pegawai. Regresi linier berganda digunakan karena penelitian ini melibatkan lebih dari satu variabel independen yang diduga mempengaruhi variabel dependen. Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji parsial (uji t) untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap kinerja pegawai secara individual, serta uji simultan (uji F) untuk mengetahui pengaruh ketiga variabel secara bersama-sama. Selain itu, koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi variabel independen dalam menjelaskan variasi kinerja pegawai. Analisis inferensial tersebut memungkinkan peneliti menarik kesimpulan mengenai hubungan kausal antar variabel secara empiris dan terukur.

Melalui tahapan analisis tersebut, penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran empiris mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada organisasi pelayanan publik dalam era transformasi digital. Pendekatan kuantitatif dengan analisis statistik dipilih agar hasil penelitian tidak hanya bersifat deskriptif, tetapi juga mampu menjelaskan hubungan antar variabel secara ilmiah dan dapat dijadikan dasar pengambilan keputusan organisasi berbasis data.

Hasil Penelitian

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel kompetensi digital, kepemimpinan, kemampuan dinamis, dan kinerja pegawai memiliki nilai korelasi di atas nilai r tabel sehingga dinyatakan valid. Uji reliabilitas juga menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,60, sehingga instrumen penelitian dinyatakan reliabel. Ringkasan hasil uji validitas dan reliabilitas dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kompetensi Digital (X1)	0,989	Reliabel
Kepemimpinan (X2)	0,983	Reliabel
Kemampuan Dinamis (X3)	0,968	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,969	Reliabel

Sumber: Diolah dengan SPSS 25, 2026

Hasil Uji Parsial (Uji t)

Berdasarkan Tabel 2, hasil uji parsial menunjukkan bahwa kompetensi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Demikian pula kemampuan dinamis terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Tabel 2 Hasil Uji Parsial (Uji T)

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	-3.552	2.013		.083
	Kompetensi Digital (X1)	.462	.045	.627	.000
	Kepemimpinan (X2)	.385	.046	.512	.000
	Kemampuan Dinamis (X3)	.293	.058	.311	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

Sumber: Diolah dengan SPSS 25, 2026

Hasil Uji Simultan (Uji F)

Hasil uji simultan pada Tabel 3 menunjukkan bahwa kompetensi digital, kepemimpinan, dan kemampuan dinamis secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Tabel 3 Hasil Uji Simultan (uji F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2082.803	3	694.268	70.722	.000 ^b
	Residual	579.197	59	9.817		
	Total	2662.000	62			
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai						
b. Predictors: (Constant), Kemampuan Dinamis, Kepemimpinan, Kompetensi Digital						

Sumber: Diolah dengan SPSS 25, 2026

Pembahasan

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kompetensi digital, kepemimpinan, dan kemampuan dinamis terhadap kinerja pegawai. Secara umum, hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kualitas sumber daya manusia dan dukungan kepemimpinan adaptif menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja organisasi pelayanan publik di era digital.

Pengaruh positif kompetensi digital terhadap kinerja pegawai menunjukkan bahwa kemampuan menggunakan teknologi, mengelola informasi digital, serta beradaptasi dengan sistem berbasis elektronik dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja. Secara ilmiah, kompetensi digital memungkinkan pegawai menyelesaikan tugas lebih cepat, meminimalkan kesalahan administrasi, serta meningkatkan kualitas layanan kepada masyarakat. Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa penguasaan teknologi informasi berkontribusi langsung terhadap produktivitas kerja dan kualitas pelayanan organisasi.

Kepemimpinan juga terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang mampu memberikan arahan jelas, dukungan, serta motivasi kerja akan meningkatkan komitmen dan tanggung jawab pegawai terhadap tugasnya. Secara teoritis, kepemimpinan efektif menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memperkuat komunikasi organisasi, serta mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal. Temuan ini konsisten dengan berbagai studi yang menempatkan kepemimpinan sebagai faktor strategis dalam meningkatkan kinerja individu maupun organisasi.

Kemampuan dinamis pegawai turut memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan untuk beradaptasi, belajar, dan merespons perubahan lingkungan kerja menjadi faktor penting dalam menghadapi tuntutan transformasi organisasi. Secara ilmiah, kemampuan dinamis membantu pegawai menyesuaikan diri dengan kebijakan baru, teknologi baru, serta perubahan prosedur kerja, sehingga kinerja tetap terjaga bahkan dalam situasi perubahan. Hasil ini memperkuat temuan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kemampuan adaptif merupakan salah satu penentu keberhasilan organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan.

Secara simultan, ketiga variabel tersebut menunjukkan bahwa kinerja pegawai tidak hanya ditentukan oleh satu faktor, tetapi oleh kombinasi kompetensi individu, kualitas kepemimpinan, dan kemampuan adaptasi organisasi. Implikasi penelitian ini menunjukkan bahwa organisasi perlu mengembangkan program pelatihan kompetensi digital, memperkuat kapasitas kepemimpinan, serta mendorong budaya kerja adaptif untuk meningkatkan kinerja pegawai dan kualitas pelayanan.

Simpulan dan Saran

Penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi digital, kepemimpinan, dan kemampuan dinamis merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sinjai. Temuan ini menjawab tujuan penelitian dengan menegaskan bahwa peningkatan kinerja pegawai dalam organisasi pelayanan publik tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis individu, tetapi juga oleh kualitas kepemimpinan serta kemampuan adaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja dan teknologi. Secara ilmiah, penelitian ini memperkuat pengembangan model kinerja berbasis integrasi kompetensi digital, kepemimpinan, dan kemampuan dinamis dalam konteks organisasi sektor publik, serta memberikan dasar konseptual bagi penguatan strategi pengelolaan sumber daya manusia di era transformasi digital. Hasil penelitian ini juga membuka peluang penerapan model serupa pada instansi pelayanan publik lainnya untuk meningkatkan efektivitas organisasi dan kualitas layanan.

Berdasarkan temuan penelitian, organisasi disarankan untuk meningkatkan program pengembangan kompetensi digital melalui pelatihan berkelanjutan, memperkuat kapasitas kepemimpinan yang adaptif dan komunikatif, serta membangun budaya kerja yang mendukung pembelajaran dan kemampuan adaptasi pegawai terhadap perubahan. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar dalam penyusunan kebijakan pengembangan sumber daya manusia dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Untuk pengembangan ilmu pengetahuan, penelitian selanjutnya disarankan menambahkan variabel lain seperti motivasi kerja, budaya organisasi, atau kepuasan kerja, serta memperluas lokasi dan jumlah responden agar diperoleh generalisasi yang lebih kuat. Penelitian mendatang juga dapat menggunakan pendekatan longitudinal atau metode campuran untuk mengkaji perubahan kinerja pegawai secara lebih komprehensif dalam menghadapi transformasi organisasi dan digitalisasi pelayanan.

Daftar Pustaka

- Cahyati, E., Sardiyo, S., & Siaga, E. (2022). Pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Musi Banyuasin. *ESCAF*, 7(4), 250–260.
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2021). *Business research methods* (13th ed.). McGraw-Hill Education.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2022). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (6th ed.). SAGE Publications.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson.
- Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning*, 51(1), 40–49. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2017.06.007>
- Van Laar, E., Van Deursen, A. J. A. M., Van Dijk, J. A. G. M., & De Haan, J. (2017). The relation between 21st-century skills and digital skills: A systematic literature review. *Computers in Human Behavior*, 72, 577–588. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2017.03.010>
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson.