

## 1. Pendahuluan

### Latar Belakang Masalah

Untuk mencapai tujuannya, organisasi di buat untuk kepentingan manusia dari berbagai visi. Manusia merupakan faktor yang sangat strategis dalam semua kegiatan organisasi. Selanjutnya berarti manajemen sumber daya manusia mengatur sumber daya manusia berdasarkan visi organisasi agar tujuan organisasi tercapai secara optimum. Peran strategis sumber daya manusia juga dapat di kolaborasikan dari sudut pandangan teori sumber daya manusia dimana fungsi instansi adalah mengarahkan dan memotivasi pegawainya untuk lebih baik lagi dalam menjalankan tugasnya. Peranan manajemen sumber daya manusia dalam setiap organisasi menjadi sangat penting dalam meningkatkan kemampuan sumber daya manusia untuk mewujudkan tujuan dan sasaran organisasi. Manajemen sumber daya manusia selain berperan dalam hal pendayagunaan, pengembangan, pengelolaan dan perencanaan kinerja juga berperan pada upaya peningkatan kinerja

Digitalisasi telah mengubah konfigurasi pekerjaan dan tempat kerja di seluruh dunia. Sulit untuk menyebutkan beberapa aspek kehidupan kita di tempat kerja yang tidak memiliki teknologi digital (Richter et al., 2019). Transisi ini, yang merupakan bagian dari apa yang disebut sebagai Revolusi Industri Keempat (4IR) atau Industri 4.0, merupakan tantangan dan peluang besar, terutama dari sudut pandang psikologis. Namun, dampak digitalisasi pada berbagai tingkat organisasi masih kontroversial.

Aparatur birokrasi harus bisa berbenah diri menghadapi era digitalisasi dalam pelayanan masyarakat dan pegawai. Era digitalisasi membuat semua aspek pelayanan publik semakin dimudahkan karena kecanggihan teknologi. Dampaknya, sumber daya manusia kian lama kian tidak dibutuhkan karena semua diarahkan ke digital dengan memanfaatkan kemajuan teknologi informasi. Ada tiga hal yang dapat memberikan dampak kepada kinerja suatu pegawai diantaranya kompetensi digital, motivasi kerja dan disiplin kerja. Menurut Elisnawati et al., (2023) kompetensi digital lebih dekat pada kemampuan/kapabilitas yang diterapkan dan dapat menghasilkan yang baik/sangat baik. Jadi tidak semua pemimpin mempunyai kewenangan, otomatis yang mempunyai kompetensi digital yaitu pegawai/pemimpin yang dapat menunjukkan kinerja tinggi yang disebut mempunyai kompetensi digital.

Kompetensi digital pada tingkat individu, lingkungan digital ini mewakili peluang dan tantangan bagi dunia kerja. Literatur yang ada telah menganalisis secara luas dampak positif dari teknologi di tempat kerja, kompetensi digital menjadikan pegawai merasa diberdayakan psikologisnya seperti mendorong pengembangan keterampilan baru Maisiri, (2020), peningkatan kolaborasi jarak pendek, menengah, dan jarak jauh Cao & Ali, (2018) hubungan yang kuat antar pekerja, meningkatkan kreativitas dan inovasi, dan mendorong praktik kepemimpinan baru (Larson & DeChurch, 2020). Teknologi digital dapat berguna sebagai alat bagi pekerja untuk merasa bahwa mereka adalah bagian yang penting dari organisasi, memungkinkan mereka untuk mengekspresikan pendapat mereka di beberapa ruang digital dalam organisasi dan memiliki pengaruh yang besar terhadap keputusan (Pacheco & Montecel, 2023).

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia mempunyai tugas pokok membantu Bupati dalam menyelenggarakan urusan pemerintahan daerah berdasarkan azas otonomi dan tugas pembantuan di bidang kepegawaian yang mencakup pengadaan, pemberhentian dan informasi kepegawaian Aparatur Sipil Negara, mutasi promosi, pembinaan, penilaian dan evaluasi kinerja aparatur, dan pengembangan sumber daya manusia.

Kemajuan digitalisasi membuat semua aspek pelayanan publik kian dimudahkan beberapa trend digitalisasi terbukti dengan banyaknya aplikasi-aplikasi digitalisasi di BPKSDM Kabupaten Tegal. Dan ada beberapa pegawai BKPSDM yang belum bisa mengoperasikan dari aplikasi aplikasi tersebut diantaranya pramu bakti, orang yang sudah lanjut usia dan orang yang tidak memegang alat komunikasi berbasis android.

**Tabel 1 Aplikasi Digital BKPSDM Kabupaten Tegal**

No	Nama Aplikasi	Kegunaan
1	<a href="https://simpeg.tegalkab.go.id">https://simpeg.tegalkab.go.id</a>	Layanan kepegawaian yang berbasis teknologi informasi yang dimiliki oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM).
2	<a href="https://ekinerja.tegalkab.go.id">https://ekinerja.tegalkab.go.id</a>	Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil, BKPSDM Kabupaten Tegal
3	Presensi Android	Layanan kepegawaian berbasis mobile / smartphone android
4	<a href="https://myasn.bkn.go.id">https://myasn.bkn.go.id</a>	Aplikasi berbasis website yang digunakan untuk mengunggah dokumen-dokumen kepegawaian Aparatur Sipil Negara (ASN)
5	<a href="http://sipetis.tegalkab.go.id">http://sipetis.tegalkab.go.id</a>	Layanan pengembangan kompetensi melalui jalur pendidikan dilakukan secara online
6	<a href="https://bkpsdm.tegalkab.go.id">https://bkpsdm.tegalkab.go.id</a>	Website BKPSDM Kabupaten Tegal, informasi seputar BKPSDM

Sumber : Humas BPKSDM 2024

Makin maraknya trend aplikasi digital yang mendukung kinerja, trend ini harus disadari setiap entitas individu di organisasi, Organisasi Pemerintah Daerah (OPD) harus selalu ambil bagian dalam setiap perubahan yang ada. Era yang muncul saat ini adalah era kompetisi. Siapa yang mampu berkompetisi dan mempunyai kompetensi digital dialah yang akan dapat juara. Dalam pertarungan tersebut. sehingga dalam rangka tetap memberikan layanan prima terhadap publik dibutuhkan kinerja yang baik. Dalam konteks ini kinerja pegawai pegawai dipengaruhi oleh kompetensi digital dan pemberdayaan psikologisnya dalam menghadapi perubahan global yang berbasis digital.

Penelitian terdahulu oleh Elisnawati et al., (2023) mengkaji kompetensi digital, motivasi dan disiplin terhadap kinerja pegawai tanpa menyertakan factor pemberdayaan psikologis pegawai dalam menghadapi perubahan teknologi. Maka penelitian menyertakan pemberdayaan psikologis sebagai mediasi pada pengaruh kompetensi digital terhadap kinerja para pegawai, hal ini karena pemberdayaan sangat relevan untuk mencapai kinerja yang tinggi terkait dengan inovasi. Dengan judul mediasi pemberdayaan psikologis pada pengaruh kompetensi digital terhadap kinerja pegawai.

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh kompetensi digital terhadap kinerja pegawai?
2. Bagaimana pengaruh kompetensi digital terhadap pemberdayaan psikologis?
3. Bagaimana pengaruh pemberdayaan psikologis terhadap kinerja pegawai?
4. Bagaimana peran mediasi pemberdayaan psikologis pada pengaruh kompetensi digital terhadap kinerja pegawai?

## **Tujuan Penelitian**

Sejalan dengan rumusan masalah penelitian ini maka tujuan dari penelitian adalah :

1. Menguji pengaruh kompetensi digital terhadap kinerja pegawai
2. Menguji pengaruh kompetensi digital terhadap pemberdayaan psikologis
3. Menguji pengaruh pemberdayaan psikologis terhadap kinerja pegawai
4. Menguji peran mediasi pemberdayaan psikologis pada pengaruh kompetensi digital terhadap kinerja pegawai

## **Manfaat Penelitian**

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi berbagai pihak, baik dari segi teoritis maupun praktis.

1. Manfaat teoritis, dari hasil penelitian ini semoga dapat menjadi masukan pemikiran bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan juga sebagai masukan bahan pemikiran ilmu pengetahuan untuk penelitian yang akan datang dalam bidang manajemen sumber daya manusia.
2. Manfaat praktis bagi pihak instansi di tempat penelitian, dari hasil penelitian ini semoga diharapkan dapat memberikan kontribusi atau masukan dalam meningkatkan kompetensi digital pegawai sebagai upaya meningkatkan kinerja pegawai melalui pemberdayaan psikologis sehingga dapat diharapkan pencapaian tujuan organisasi tercapai dengan maksimal dan baik.

## **2. Tinjauan Pustaka**

### **Teori Atribusi (*Attribution Theory*)**

Teori atribusi (*attribution theory*) merupakan teori yang menjelaskan tentang perilaku seseorang. Teori ini mengargumentasikan bahwa perilaku seseorang dapat ditentukan oleh dua kombinasi antara kekuatan internal (*internal forces*) yaitu faktor-faktor yang berasal dari dalam diri seseorang misalnya kemampuan, pengetahuan atau usaha, dan kekuatan eksternal (*eksternal forces*) yaitu faktor-faktor yang berasal dari luar misalnya keberuntungan, kesempatan dan lingkungan (Heider Fritz, 1958). Berdasarkan hal tersebut, seseorang dengan kemampuannya (kompetensi) sebagai kekuatan internal dan pemberdayaan psikologis sebagai kekuatan eksternal menjadi kombinasi untuk berkinerja menjadi lebih baik

### **Kompetensi Digital**

Ferrari, (2013); Pacheco & Montecel, (2023) mendefinisikan kompetensi digital sebagai seperangkat pengetahuan, keterampilan, sikap (termasuk kemampuan, strategi, nilai, dan kesadaran) yang harus diperlukan saat menggunakan TIK. dan media digital untuk melaksanakan tugas; menyelesaikan masalah; menyampaikan; mengelola informasi; berkolaborasi; membuat dan berbagi konten; dan membangun pengetahuan secara efektif, efisien, tepat, kritis, kreatif, mandiri, fleksibel, etis, reflektif untuk bekerja, bersantai, berpartisipasi, belajar, bersosialisasi, mengonsumsi, dan pemberdayaan. Sedangkan Hatlevik et al., (2015) menekankan peran kompetensi digital dalam partisipasi kritis dan bertanggung jawab peserta didik di era digital. Oleh karena itu, mereka mendefinisikan kompetensi digital sebagai, keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang membuat peserta didik mampu menggunakan media digital untuk berpartisipasi, bekerja, dan memecahkan masalah, secara mandiri dan bisa berkolaborasi dengan orang lain dengan cara yang kritis, bertanggung jawab, dan kreatif.

Teknologi digital menentukan kompetensi yang harus dikembangkan pekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks ini, teknologi ini dapat digunakan untuk

penciptaan dan transfer pengetahuan, sebagai ruang berinteraksi dan berkolaborasi dengan anggota lain dalam suatu organisasi melintasi ruang, waktu, dan batas-batas organisasi, mengembangkan rasa memiliki, menerima feedback (umpan balik) dari rekan-rekan memperoleh kompetensi baru untuk menghadapi tantangan baru dan meningkatkan kreativitas dan inovasi, yang dapat meningkatkan kinerja (Pacheco & Montecel, 2023).

Indikator kompetensi digital van Deursen et al., (2016) mengukur empat jenis yaitu:

1. Operasional yaitu keterampilan mengoperasikan media digital
2. Formal, yaitu keterampilan untuk menangani struktur khusus media digital seperti menu dan hyperlink
3. Informasi, yaitu keterampilan mencari, memilih dan mengevaluasi informasi dalam media digital
4. Strategis, yaitu keterampilan untuk menggunakan informasi yang terkandung dalam media digital sebagai sarana untuk mencapai tujuan pribadi atau profesional tertentu

### **Pemberdayaan Psikologis**

Pemberdayaan adalah konsep yang banyak digunakan dalam psikologi dan ilmu sosial karena dampaknya terhadap hasil organisasi, komunitas, dan masyarakat. Ada beberapa perspektif mengenai kajian pemberdayaan. Yang paling klasik adalah perbedaan antara pemberdayaan struktural dan psikologis, seperti yang dikemukakan oleh (Boamah & Laschinger, 2015; Pacheco & Montecel, 2023). Pemberdayaan psikologis merupakan bentuk motivasi intrinsik yang diwujudkan dalam empat dimensi yang dapat mencerminkan orientasi individu terhadap peran pekerjaannya dan bagaimana peran tersebut sesuai dengan persyaratan kerja (Mursal et al., 2022). Sementara menurut Susanto et al., (2022) pemberdayaan psikologis adalah tingkat kognisi pemberdayaan yang dirasakan seorang karyawan. Dengan dilakukannya pemberdayaan psikologis maka bisa membuat karyawan lebih positif dan aktif dalam bekerja dengan efikasi diri yang lebih baik. Menurut Cobanoglu, (2021) pemberdayaan psikologis merupakan sikap positif karyawan terhadap peran pekerjaannya.

Hamburger et al., (2008); Pacheco & Montecel, (2023) mendefinisikan *e-empowerment* sebagai bagaimana individu mencapai pemberdayaan menggunakan Internet dan teknologi digital pada tingkat pribadi, antarpribadi, dan kelompok. Dengan menggunakan konsep ini dalam konteks organisasi, kita dapat berargumen bahwa Internet dan teknologi digital meningkatkan pemberdayaan karyawan, yang memungkinkan mereka mencapai tujuan organisasi secara efektif. Dengan cara ini, kompetensi digital memungkinkan karyawan untuk berpartisipasi secara aktif dan bekerja dengan sukses melampaui batas (misalnya jarak, bahasa).

Pemberdayaan psikologis menurut Spreitzer, (1995); Pacheco & Montecel, (2023) memiliki dimensi makna, kompetensi, penentuan nasib sendiri, dan dampak. yaitu :

1. Makna mengacu pada nilai dan kepentingan yang diberikan pada suatu pekerjaan.
2. Kompetensi menyangkut keyakinan terhadap kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas dalam pekerjaannya.
3. Penentuan nasib sendiri berkaitan dengan persepsi otonomi dan kemandirian ketika melaksanakan tugas di tempat kerja.
4. Dampak mencerminkan keyakinan bahwa pekerjaan seseorang adalah penting dan mempengaruhi orang lain dalam organisasi.

### **Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai dalam menyelesaikan suatu pekerjaan di suatu instansi atau

organisasi dapat dipengaruhi beberapa faktor. Faktor yang mana mempengaruhi seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan yang mereka miliki sifat dan karakter yang berbeda. Menurut Gibson yang dikutip oleh Septiyana, (2020), secara teoritis ada 3 (tiga) kelompok variable yang berpengaruh pada perilaku dan kinerja yaitu: individu, organisasi, dan psikologis. Ketiga kelompok variabel mempengaruhi kelompok kerja yang pada akhirnya dapat mempengaruhi kinerja pribadi.

Kinerja adalah hasil kerja dalam kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam menjalankan fungsinya secara sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan. Mathis, (2006); Suhanta, (2022) menyampaikan, kinerja adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan oleh pegawai internal dalam melaksanakan pekerjaan Sementara Sinambela, (2017); Hadi et al., (2020) menyatakan bahwa kinerja merupakan implementasi dan peningkatan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab sehingga bisa tercapai hasilnya sesuai dengan yang diharapkan.

Menurut Hasibuan, (2017), kinerja pegawai merupakan suatu hasil pekerjaan yang diraih seseorang dalam menjalankan suatu tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan ketrampilan, pengalaman dan ketulusan serta waktu yang diberikan. Sedangkan menurut Mangkunegara, (2017) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab yang diberikan.

Indikator kinerja pegawai menurut Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019, yang mengatur tentang penilaian kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) indikator kinerja pegawai:1. Orientasi pelayanan, 2. Integritas, 3. Komitmen, 4. Inisiatif, 5. Kerjasama.

## **Pengembangan Hipotesis**

### **Pengaruh Kompetensi Digital Terhadap Kinerja Pegawai**

Teknologi digital menentukan kompetensi yang harus dikembangkan pekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks ini, teknologi ini dapat digunakan untuk penciptaan dan transfer pengetahuan, sebagai ruang berinteraksi dan berkolaborasi dengan anggota lain dalam suatu organisasi melintasi ruang, waktu, dan batas-batas organisasi, mengembangkan rasa memiliki, menerima umpan balik dari rekan-rekan, memperoleh kompetensi baru untuk menghadapi tantangan baru dan meningkatkan kreativitas dan inovasi, yang dapat meningkatkan kinerja (Pacheco & Montecel, 2023). Maksimalisasi kompetensi digital merupakan salah satu variabel yang penting dalam sebuah proses pelayanan, demi meningkatkan kualitas pelayanan dan kinerja dari sumber daya manusia itu sendiri (Baharrudin et al., 2021). Hasil penelitian terdahulu (Baharrudin et al., 2021; Elisnawati et al., 2023; Marguna & Sangiasseri, 2020; Suswandi, 2021; Pacheco & Montecel, 2023) menunjukkan bahwa kompetensi digital berpengaruh positif terhadap kinerja. Sehingga hipotesis penelitian adalah :

H1. Kompetensi digital berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

### **Pengaruh Kompetensi Digital Terhadap Pemberdayaan Psikologis**

Dengan menggunakan konsep ini dalam konteks organisasi, kita dapat berargumen bahwa Internet dan teknologi digital meningkatkan pemberdayaan karyawan, yang memungkinkan mereka mencapai tujuan organisasi secara efektif. Dengan cara ini, kompetensi digital memungkinkan karyawan untuk bisa berpartisipasi secara aktif dan bekerja dengan sukses melampaui batas (misalnya jarak, bahasa). Petrovčič & Petrič, (2019) menganalisis hubungan antara frekuensi posting dan psikologis menggunakan sampel besar pengguna dari dua komunitas dukungan online terkait kesehatan. Hasil

penelitian mereka menunjukkan hubungan positif antara frekuensi posting dan tingkat pemberdayaan interaksional yang lebih tinggi, namun tidak dengan pemberdayaan intrapersonal. (Li, 2018) memperkenalkan pemberdayaan interaksional dalam konteks media sosial dan menunjukkan hubungan positif antara penggunaan aktif media sosial dan pemberdayaan intrapersonal dan interaksional. Hu & Leung, (2020) menunjukkan penggunaan teknologi informasi, sikap positif terhadap internet, dan harapan optimis berpengaruh positif terhadap persepsi perempuan terhadap pendidikan jasmani, terutama dalam dimensi kompetensi dan penentuan nasib sendiri. Maka hipotesisnya adalah :  
H2. Kompetensi digital berpengaruh positif terhadap pemberdayaan psikologis

### **Pemberdayaan Psikologis Terhadap Kinerja Pegawai**

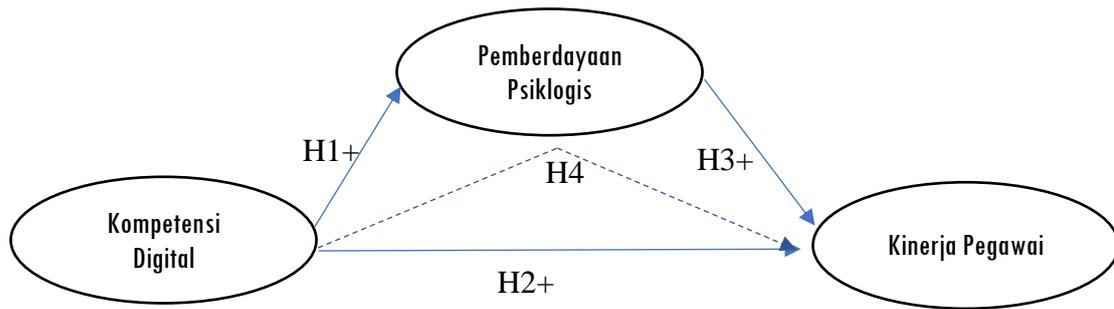
Hubungan antara pemberdayaan psikologis dan hasil organisasi telah banyak didokumentasikan (Kundu et al., 2019). Menurut beberapa ahli (misalnya, Manzoor et al., (2019)) pemberdayaan psikologis meningkatkan kinerja pegawai karyawan karena menumbuhkan perilaku seperti ketekunan, upaya tugas, dan akal, membimbing mereka untuk mencapai tujuan individu dan organisasi dengan otonomi dan tanggung jawab. Dalam konteks ini, keyakinan, kemampuan, dan persepsi efikasi diri karyawan dapat meningkatkan hasil organisasi dan kinerja, seperti kualitas layanan yang lebih baik, komitmen yang lebih besar, kepuasan kerja, dan rasa aman yang lebih tinggi. Hubungan antara pemberdayaan psikologis dan kinerja pegawai telah banyak diteliti dalam literatur. Dalam meta-analisis baru-baru ini Chamberlin et al., (2018), hubungan positif antara pemberdayaan psikologis dan kinerja pegawai ditentukan karena motivasi intrinsik yang dihasilkannya sekaligus memperkuat keyakinan karyawan tentang kompetensi dan dampaknya dalam organisasinya. Oleh karena itu, kami mengajukan hipotesis berikut:  
H3. Kompetensi digital berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

### **Pemberdayaan Psikologis Memediasi Pengaruh Kompetensi Digital Terhadap Kinerja Pegawai**

Dalam beberapa tahun terakhir, hubungan antara kompetensi digital (atau setidaknya dimensi operasional/instrumental dan sosialnya) dan kinerja pegawai telah dibahas secara luas Chu, (2020), dan beberapa variabel seperti transfer pengetahuan, modal sosial, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja telah diusulkan sebagai mediator potensial untuk menentukan mekanisme yang melaluinya teknologi dapat meningkatkan kinerja pegawai. pemberdayaan psikologis telah dianalisis sebagai mediator dalam penelitian sebelumnya; yang paling menonjol adalah penelitian yang menganalisis hubungan antara praktik tangkas dan kinerja (Malik et al., 2021), kepemimpinan dan kinerja tugas, kesesuaian orang-organisasi, dan kinerja dalam peran. Meskipun penelitian yang ditinjau pada bagian sebelumnya memberikan bukti pengaruh positif kompetensi digital terhadap pemberdayaan psikologis dan dampak positif pemberdayaan psikologis mengenai kinerja pegawai, sepanjang pengetahuan kami, pemberdayaan psikologis belum dianalisis sebagai mediator dalam hubungan kompetensi digital dan kinerja pegawai. Maka hipotesis diajukan adalah :

H4. Pemberdayaan psikologis memediasi pengaruh kompetensi digital terhadap kinerja pegawai.

## Model Penelitian



**Gambar 1 Model Penelitian**

## Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan kajian penelitian adalah sebagai berikut :

**Tabel 2 Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti, Tahun	Variabel	Hasil Penelitian
1	Ochoa Pacheco et al., (2023)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pemberdayaan Psikologis;</li> <li>• Kinerja;</li> <li>• Efikasi Diri;</li> <li>• Komitmen Afektif</li> </ul>	Hasilnya memvalidasi hubungan struktural antara pemberdayaan psikologis, efikasi diri, komitmen afektif, dan kinerja kerja berbasis tugas. Selain itu, efek mediasi serial dari efikasi diri dan komitmen afektif juga dikonfirmasi. Hasil ini menyoroti relevansi variabel psikologis, seperti pemberdayaan psikologis dan komitmen afektif, bagi individu dan organisasi.
2	Ochoa Pacheco & Coello-Montecel, (2023)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kompetensi digital</li> <li>• Pemberdayaan psikologis</li> <li>• Prestasi kerja</li> </ul>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberdayaan psikologis secara parsial memediasi hubungan antara kompetensi digital dan kinerja kerja. Temuan penelitian ini menyoroti pentingnya kompetensi digital dalam mencapai tujuan organisasi
3	Seran et al., (2023)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servant Leadership,</li> <li>• Kompetensi Digital,</li> <li>• Motivasi Kerja,</li> <li>• Kinerja Individu</li> </ul>	(1) servant leadership berpengaruh signifikan terhadap kinerja individu (2) kompetensi digital berpengaruh signifikan terhadap kinerja individu (3) servant leadership berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (4) kompetensi digital berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (5) motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja individu (6) motivasi kerja dapat memediasi pengaruh servant leadership terhadap kinerja individu (7) motivasi kerja dapat memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja individu.

No	Peneliti, Tahun	Variabel	Hasil Penelitian
4	Fadila & Sawitri, (2023)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pemberdayaan Psikologis</li> <li>• Kinerja Pekerjaan</li> <li>• Keterlibatan Kerja</li> <li>• Keterlibatan Kerja Kreatif</li> </ul>	Empowering leadership berpengaruh terhadap kinerja pekerjaan, keterlibatan kerja, keterlibatan kerja kreatif, dan pemberdayaan psikologis berperan memediasi.
5	Jiwa et al., (2024)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desain Kerja;</li> <li>• Kinerja;</li> <li>• Motivasi;</li> <li>• Pemberdayaan Psikologis</li> </ul>	Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pemberdayaan psikologi terhadap kinerja, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja dan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pemberdayaan psikologi terhadap motivasi. Sedangkan motivasi tidak memediasi pengaruh antara desain kerja terhadap kinerja auditor dan tidak memediasi pengaruh pemberdayaan psikologi terhadap kinerja.

### 3. Metodologi Penelitian

#### Jenis Dan Sumber Data

Jenis dan sumber data dalam kajian ini dapat dijelaskan :

##### Jenis Data

Jenis data yang akan digunakan dalam kajian ini adalah data subjek (*self-report data*), yaitu jenis data kajian yang berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi responden (Sugiyono, 2018)

##### Sumber Data

Sedangkan *sumber* data yang digunakan dalam kajian ini adalah sumber data primer dan data sekunder, yaitu :

##### 1. Data Primer

Data primer yaitu data yang berasal langsung dari sumber data yang dikumpulkan secara khusus dan berkorelasi langsung dengan permasalahan yang diteliti. Jenis data ini didapat langsung dari penyebaran angket berdasarkan daftar pertanyaan kepada responden.

##### 2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang merupakan sumber data kajian yang didapat pengkaji secara tidak langsung melalui perantara (didapat dan dicatat oleh pihak lain). Dalam kajian ini data sekunder yang dipergunakan adalah data yang tersedia dan diterbitkan oleh perusahaan, lembaga penelitian, berupa buku, laporan, jurnal-jurnal, majalah dan kajian sebelumnya

#### Populasi Dan Sampel

##### 1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek/subjek yang mempunyai kualitas serta karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dapat dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dengan kata lain, populasi merupakan keseluruhan dari objek atau subjek penelitian yang memiliki karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya

(Sugiyono, 2018). Populasi dalam penelitian ini pegawai BPKSDM Kabupaten Tegal jumlah 51 orang pegawai.

## 2. Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi yang dipergunakan sebagai sumber data yang sebenarnya (Sugiyono, 2018). Adapun cara pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan sampel jenuh, maka jumlah responden seluruh populasi yaitu 51 pegawai BPKSDM Kabupaten Tegal

## Definisi Operasional dan Indikator Variabel

**Tabel 3 Definisi Variabel dan Indikator Variabel**

No	Variabel	Definisi	Indikator
1	Kompetensi Digital	Kompetensi digital adalah keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang membuat peserta didik mampu menggunakan media digital untuk berpartisipasi, bekerja, dan memecahkan masalah, secara mandiri dan berkolaborasi dengan orang lain dengan cara yang kritis, bertanggung jawab, dan kreatif (Pacheco & Montecel, 2023)	Menurut van Deursen et al., (2016); Pacheco & Montecel, (2023) yaitu: 1. Operasional 2. Formal, 3. Informasi, 4. Strategis,
2	Pemberdayaan Psikologis	Pemberdayaan psikologis adalah bentuk motivasi intrinsik yang diwujudkan dalam empat dimensi yang mencerminkan orientasi individu terhadap peran pekerjaannya dan bagaimana peran tersebut sesuai dengan persyaratan kerja (Mursal et al., 2022).	Menurut Spreitzer, (1995); Pacheco & Montecel, (2023) memiliki dimensi : Makna • Arti pekerjaan untuk diri • Penting arti pekerjaan Kompetensi, • Yakin dengan kemampuan Penentuan nasib sendiri, • Keputusan ditentukan sendiri • Memiliki otonomi Dampak • Memiliki pengaruh • Memiliki kendali
4	Kinerja Pegawai	Mathis, (2006); Suhanta, (2022) menyampaikan, kinerja adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan oleh pegawai internal dalam melaksanakan pekerjaan	Menurut PP no 30 tahun 2019 indikator untuk mengukur kinerja pegawai adalah: 1. Orientasi pelayanan 2. Integritas 3. Komitmen 4. Inisiatif kerja 5. Kerjasama

## Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Pertanyaan dalam kuesioner ini adalah tertutup yang dibuat dengan menggunakan skala likert untuk memperoleh data diberi skor atau nilai, untuk kategori pertanyaan dengan jawaban sangat tidak setuju atau sangat setuju dengan memberi tanda check  $\surd$  pada salah satu kolom nilai yang dianggap paling mewakili kondisi. Menurut (Sugiyono, 2018) skala *Likert* sering

dipakai dalam penyusunan kuesioner, skala yang berisi lima tingkat preferensi jawaban dengan pilihan sebagai berikut:

Sangat tidak setuju (STS)	= 1
Tidak setuju (TS)	= 2
Kurang Setuju (KS)	= 3
Setuju (S)	= 4
Sangat Setuju (SS)	= 5

### **Teknik Analisis Data**

Analisis data menggunakan Smart PLS (*Partial Least Square*) untuk menguji keterkaitan antar variabel penelitian dengan menggunakan software SmartPLS versi 4. Metoda *Partial Least Square* (PLS) adalah suatu pendekatan alternatif yang berubah dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian dalam menguji analisis hipotesis. Pada uji validitas dan uji realibilitas menggunakan model pengukuran. Sedangkan model struktural digunakan untuk pengujian hipotesis dengan model prediksi atau biasa disebut uji kausalitas. Menurut Ghozali & Latan, (2020).

### **Analisis Outer Model**

Menurut Ghozali & Latan, (2020) *Outer model* dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas model konstruk. *Outer model* dengan indikator reflektif dievaluasi dengan melalui Validitas Konvergen (*Convergent Validity*), Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*), *Average Variance Extracted* (AVE), Uji reliabilitas.

#### a. Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Dalam uji *convergent validity* ini diperoleh melalui kesesuaian antar nilai indikator dan nilai konstruksinya (variabel laten). Untuk menganalisa nilai validitas konvergen ini dapat digunakan dari nilai korelasi (loading faktor). Menurut Ghozali, & Latan, (2020) suatu korelasi dapat dikatakan memenuhi validitas konvergen apabila memiliki nilai korelasi sebesar  $\geq 0,7$ . Untuk nilai AVE minimal 0,5 .

#### b. Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Untuk menguji validitas *discriminant* melalui reflektif indikator nilai berlandaskan nilai *Fornell-Larcker* (FL) dengan nilai AVE. Yaitu membandingkan nilai *Fornell-Larcker* (FL) dengan nilai AVE, dengan ketentuan nilai *Fornell-Larcker* (FL) harus lebih besar dari nilai AVE

#### c. Uji Reliabilitas

Menurut Ghozali, & Latan, (2020) mengukur uji reliabilitas suatu konstruk dengan indikator reflektif dapat dilakukan dengan dua cara yaitu *Cronbach Alpha* dan *Composite Reliability*. Untuk menilai reliabilitas konstruk yaitu dengan melihat nilai *Composite Reliability* harus lebih besar dari 0.7.

### **Analisis Inner Model**

Menurut Ghozali & Latan, (2020) percobaan model struktural ini diterapkan melalui meninjau kaitan antara konstruk. Koneksi antara konstruk adalah dengan membuktikan nilai signifikan dan angka *R-Square* dari masing-masing variabel laten independen sehingga menjadi kadar perkiraan oleh model struktural.

#### 1. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Menurut Ghozali & Latan, (2020) *R-square* dapat dilihat pada konstruk endogen, nilai  $R^2$  merupakan koefisien determinasi pada konstruk endogen. Nilai  $R^2$  sebesar lebih dari 0,67 diartikan “baik” Nilai *R-square* sebesar 0,33 – 0,67 diartikan moderate, dan nilai *R-square*  $\leq 0,33$  diartikan “lemah”.

#### 2. Uji Kecocokan (*Goodness of Fit / GoF*)

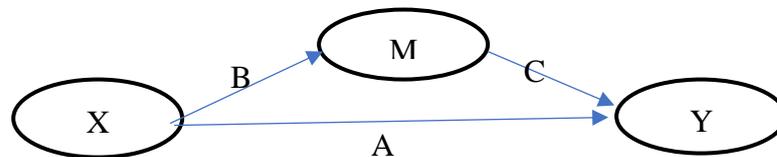
Menurut Ghozali & Latan, (2020) untuk menguji kecocokan model dengan menggunakan nilai SRMR dan NFI. Jika nilai SRMR < 0.10 maka model tersebut akan dianggap cocok atau fit. Selanjutnya adalah melihat nilai NFI yaitu memiliki nilai mendekati nilai 1, Ketika nilai NFI semakin mendekati 1 yang berarti model dinyatakan makin fit

### Pengujian Hipotesis

Menurut Ghozali & Latan, (2020) pengujian hipotesis penelitian dilihat dari nilai probabilitas dan t-statistik nya. Tingkat signifikan yang digunakan dalam penelitian ini adalah 5% atau 0,05. Jika jika p-value  $\leq 0,05$  maka Ho ditolak dan Ha diterima, jika p-value  $\geq 0,05$  maka Ho diterima dan Ha ditolak.

### Uji Mediasi

Untuk menentukan sifat mediasi dengan menggunakan nilai *Variance Accounted For* (VAF) apabila nilai VAF < 20% maka dinyatakan bahwa variabel yang pemediasi tidak berperan memediasi. Dengan menggunakan rumus sebagai berikut (Hayes, & Preacher, 2014):



**Gambar 2 Uji Mediasi**

Pengaruh langsung : A  
 Pengaruh Tidak Langsung : B x C  
 Pengaruh Total : (BxC) + A

$$VAF = \frac{\text{Pengaruh Tdk Langsung}}{\text{Pengaruh Total}} = \frac{BxC}{(BxC)+A}$$

Selanjutnya apabila nilai VAF berada pada interval  $20\% < VAF < 80\%$  maka variabel mediasi dapat memediasi dengan sifat *partial mediation* dan apabila nilai VAF > 80% maka dinyatakan bahwa variabel pemediasi terbukti dapat memediasi dengan sifat *full mediation* (Farida, 2021)