Kompetensi Digital Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan BPR X

Ade Siti Fatimah[1], Acep Abdul Basit[2], Intan Tenisia Prawita Sari[3]
Program Studi Manajemen S1, Fakultas Ekonomi, Universitas Garut, Indonesia
[1,2,3] Universitas Garut, Indonesia
E-mail: adesitisitifatimah123@gmail.com

Article History:
Received: 30 Juli 2026
Revised: 02 Oktober 2026
Accepted: 30 Oktober 2026

Keywords: *kompetensi digital, kepemimpinan transformasional, produktivitas kerja Karyawan*

Abstract: *Transformasi digital menuntut Bank Perkreditan Rakyat (BPR) untuk memiliki sumber daya manusia yang kompeten secara digital serta didukung oleh kepemimpinan transformasional dalam menghadapi perubahan organisasi. Meskipun capaian kinerja BPR X periode 2023–2025 secara umum telah melampaui target, produktivitas kerja karyawan masih menunjukkan fluktuasi sehingga diperlukan pengkajian terhadap faktor-faktor yang memengaruhinya. Penelitian ini ditujukan guna mengkaji pengaruh Kompetensi Digital dan Kepemimpinan Transformasional secara parsial maupun simultan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan BPR X. Penelitian menerapkan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan verifikatif. Data dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert dan dianalisis menggunakan regresi linear berganda, koefisien determinasi, serta uji t dan uji F. Hasil penelitian mengungkapkan bahwasanya Kompetensi Digital dan Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Kedua variabel mampu menjelaskan 66,5% variasi Produktivitas Kerja Karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwasanya penguatan kompetensi digital dan penerapan kepemimpinan transformasional merupakan faktor strategis dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan di lingkungan BPR.*

PENDAHULUAN

Kecepatan transformasi digital saat ini mendorong organisasi dan tenaga kerja untuk senantiasa mengembangkan kompetensinya demi menjaga relevansi dan daya saing. Selain dari capaian finansial, keunggulan sebuah organisasi juga dapat diukur dari kecepatan sumber daya manusia dalam menyerap teknologi baru serta menerapkannya secara efektif dalam aktivitas kerja (Pratama et al., 2025) . Kompetensi digital didefinisikan sebagai kemampuan individu yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan kesadaran terhadap teknologi informasi, media, dan

teknologi digital, yang memungkinkan individu memahami serta menerapkan potensi teknologi digital untuk mendukung kinerja dan pencapaian tujuan organisasi (Blanka et al., 2022).

Di Indonesia, sektor perbankan mengalami tekanan besar untuk bertransformasi secara digital seiring kebijakan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) yang mendorong implementasi layanan keuangan berbasis teknologi. Berdasarkan Statistik Perbankan Indonesia yang dipublikasikan OJK, jumlah Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Indonesia menunjukkan tren penurunan dari 1.393 bank pada Februari 2024 menjadi 1.356 bank pada Februari 2025, yang mengindikasikan tekanan konsolidasi dan tuntutan adaptasi yang semakin besar bagi BPR untuk tetap kompetitif. Selain penguasaan teknologi, kualitas kepemimpinan turut menjadi unsur utama yang menentukan produktivitas kerja karyawan di era digital. Kepemimpinan transformasional adalah perilaku pemimpin yang berupaya mengubah dan menginspirasi pengikut agar berkinerja melampaui harapan, dengan mendorong mereka melampaui kepentingan pribadi demi kebaikan organisasi (Deng et al., 2023).

BPR X sebagai bank perkreditan rakyat milik pemerintah daerah, turut menghadapi tekanan transformasi digital tersebut meskipun dengan keterbatasan sumber daya. Data kinerja karyawan BPR X periode 2023–2025 pada tabel 1 dan 2 menunjukkan nilai akhir rata-rata secara agregat berada di atas target (76), namun capaian ini lebih banyak ditopang oleh komponen Perilaku, sementara komponen Kinerja yang mencerminkan produktivitas justru menurun pada 2025.

Tabel 1. Distribusi Predikat Penilaian Kinerja Karyawan BPR X Tahun 2023–2025

Predikat	2023 Jumlah	2023 Persen	2024 Jumlah	2024 Persen	2025 Jumlah	2025 Persen
Sangat Baik	2	1,35%	5	3,55%	2	2,60%
Baik	100	67,57%	133	94,33%	73	94,81%
Cukup	5	3,38%	2	1,42%	2	2,60%
Buruk	41	27,70%	1	0,71%	0	0%
Jumlah	**148**	**100%**	**141**	**100%**	**77**	**100%**

Sumber: Data kepegawaian BPR X, diolah (2023–2025)

Tabel 1 menunjukkan proporsi karyawan berpredikat “Baik” naik dari 67,57% menjadi 94,81%, namun proporsi “Sangat Baik” tidak pernah melampaui 3,55%. Artinya, perbaikan kinerja baru menggeser karyawan dari kategori rendah ke menengah, belum mencapai kinerja unggul.

Tabel 2. Rata-rata Nilai Realisasi dan Target per Komponen Penilaian Kinerja BPR X Tahun 2023–2025

Komponen Penilaian	2023 Target	2023 Realisasi	2024 Target	2024 Realisasi	2025 Target	2025 Realisasi
Pemahaman	76	75,33	76	75,32	76	77,38
Kinerja	76	74,98	76	75,21	76	74,60
Perilaku	76	89,14	76	90,06	76	90,42
Nilai Akhir (Rata-rata)	**76**	**77,79**	**76**	**78,18**	**76**	**78,08**

Sumber: Data kepegawaian BPR X, diolah (2023–2025)

Tabel 2 menunjukkan nilai di atas target lebih banyak disumbang komponen Perilaku, sedangkan komponen Kinerja stagnan dan sempat di bawah target pada 2025. Hal ini menjadi celah penelitian mengenai peran Kompetensi Digital dan Kepemimpinan Transformasional dalam mendorong produktivitas kerja secara nyata.

Berbagai penelitian sebelumnya telah menganalisis keterkaitan antara variabel

kompetensi digital, kepemimpinan transformasional, dan produktivitas kerja karyawan, namun menunjukkan hasil yang belum sepenuhnya konsisten. Hizam et al. (2021) dan Soetiksno (2025) menemukan pengaruh positif kompetensi digital terhadap performa dan produktivitas, sementara Fauzi et al. (2025) justru mengungkapkan bahwasanya kompetensi digital tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja setelah memperhitungkan budaya organisasi dan fleksibilitas kerja. Perbedaan temuan ini mengindikasikan bahwa pengaruh kompetensi digital bersifat kontekstual dan belum dapat digeneralisasi pada seluruh jenis organisasi. Selain itu, penelitian-penelitian tersebut umumnya membahas variabel kompetensi digital dan kepemimpinan transformasional secara terpisah, belum banyak yang mengintegrasikan keduanya dalam satu model kajian pada objek BPR.

Mempertimbangkan dari inkonsistensi temuan penelitian terdahulu, penelitian ini ditujukan guna menguji menguji pengaruh Kompetensi Digital dan Kepemimpinan Transformasional secara parsial maupun simultan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan BPR X.

LANDASAN TEORI

Kompetensi Digital

Kompetensi digital didefinisikan sebagai kemampuan individu yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan kesadaran terhadap teknologi informasi, media, dan teknologi digital (*information, media, and technology skills*), yang memungkinkan individu memahami potensi teknologi digital serta menerapkannya secara tepat guna untuk mendukung kinerja dan pencapaian tujuan organisasi (Blanka et al., 2022). Kerangka DigComp yang dikembangkan oleh Carretero et al. (2017) mendefinisikan kompetensi digital sebagai penggunaan teknologi digital secara bertanggung jawab, kritis, dan percaya diri untuk belajar, bekerja, serta berpartisipasi dalam masyarakat. Dalam penelitian ini, kompetensi digital diuraikan ke dalam empat dimensi: pengetahuan digital dasar, penerapan pengetahuan digital, keterbukaan terhadap teknologi, dan kemampuan mengenali peluang digital (Blanka et al., 2022).

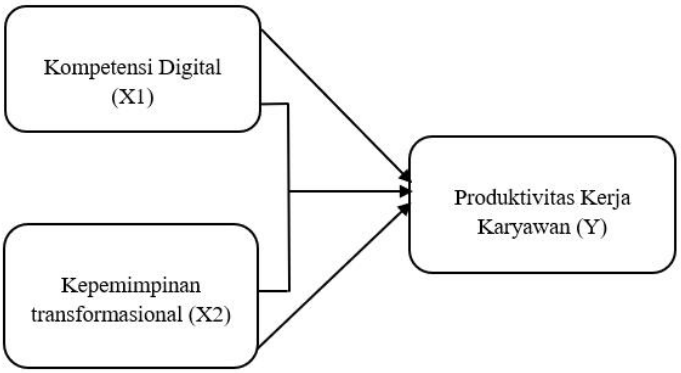
Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional ialah perilaku pemimpin yang berupaya mengubah dan memotivasi pengikut agar berkinerja melampaui harapan dengan mendorong mereka melampaui kepentingan pribadi demi kebaikan organisasi (Deng et al., 2023). Alessa (2021) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional diukur melalui kemampuan pemimpin dalam mengarahkan dan mengelola perubahan organisasi sesuai kondisi lingkungan internal dan eksternal. Deng et al. (2023) menyebutkan empat dimensi utama dalam konsep ini, yakni idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individual consideration.

Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja dipahami sebagai ukuran perbandingan antara hasil yang diperoleh (output) dengan seluruh sumber daya yang dikerahkan (input) (Sedarmayanti, 2017). Handoko (2010) , memaknai produktivitas sebagai rasio antara hasil suatu kegiatan dengan segala pengorbanan dan biaya yang dikeluarkan untuk menghasilkannya. Penelitian ini mengukur produktivitas kerja melalui dua dimensi utama, yakni efektivitas dan efisiensi (Sedarmayanti, 2017).

Kerangka Konspetual



Gambar 1. kerangka konseptual penelitian

Gambar kerangka konseptual di atas memperlihatkan hubungan Kompetensi Digital (X1) dan Kepemimpinan Transformasional (X2) sebagai variabel independen dengan Produktivitas Kerja Karyawan (Y) sebagai variabel dependen. Tanda panah yang tergambar menunjukkan adanya pengaruh parsial dari masing-masing variabel independen (H1 dan H2), serta pengaruh simultan dari kedua variabel independen (H3) terhadap Produktivitas Kerja Karyawan BPR X.

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka konseptual di atas, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini meliputi:

H1: Kompetensi Digital berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Karyawan BPR X.

H2: Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Karyawan BPR X.

H3: Kompetensi Digital dan Kepemimpinan Transformasional secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan BPR X.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dan verifikatif dengan pendekatan kuantitatif. Adapun variabel penelitiannya terdiri dari Kompetensi Digital dan Kepemimpinan Transformasional sebagai variabel independen, serta Produktivitas Kerja Karyawan sebagai variabel dependen. Penelitian dilakukan pada BPR X, yaitu Bank Perkreditan Rakyat milik pemerintah daerah di Provinsi Jawa Barat yang berada di bawah pengawasan Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Dari total populasi sejumlah 178 karyawan BPR X, ditetapkan 124 orang sebagai responden melalui teknik random sampling dengan rumus Slovin (Sugiyono, 2023).

Adapun definisi operasional variabel yang diterapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Dimensi	Skala
Kompetensi Digital (X1)	Kemampuan individu yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan kesadaran terhadap teknologi informasi, media, dan teknologi digital, yang memungkinkan individu memahami serta menerapkan potensi teknologi digital untuk mendukung	Pengetahuan digital dasar, Penerapan pengetahuan digital, Keterbukaan terhadap teknologi, Kemampuan mengenali peluang digital	Interval (Likert 1–5)

	kinerja dan pencapaian tujuan organisasi (Blanka et al., 2022).		
Kepemimpinan Transformasional (X2)	Perilaku pemimpin yang berupaya mengubah dan memotivasi pengikut agar berkinerja melampaui harapan, dengan mendorong mereka melampaui kepentingan pribadi demi kebaikan organisasi (Deng et al., 2023).	*Idealized influence, Inspirational motivation, Intellectual stimulation, Individual consideration*	Interval (Likert 1–5)
Produktivitas Kerja (Y)	Ukuran perbandingan antara hasil yang diperoleh (output) dengan seluruh sumber daya yang dikerahkan (input) dalam suatu kegiatan (Sedarmayanti, 2017).	Efektivitas, Efisiensi	Interval (Likert 1–5)

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, dokumentasi, studi literatur, serta penyebaran kuesioner tertutup dengan skala Likert 1–5. Analisis data dilakukan dengan bantuan software SPSS, meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas), serta pengujian hipotesis melalui uji t, uji F, dan koefisien determinasi (R^2).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Tabel. 3 Uji Validitas

Variabel	Indikator/Item	r hitung	r tabel	Keterangan
Kompetensi Digital	KD1	0,727	0,176	Valid
	KD2	0,723	0,176	
	KD3	0,657	0,176	
	KD4	0,681	0,176	
	KD5	0,685	0,176	
	KD6	0,736	0,176	
	KD7	0,765	0,176	
	KD8	0,755	0,176	
	KD9	0,692	0,176	
	KD10	0,723	0,176	
	KD11	0,645	0,176	
	KD12	0,693	0,176	
Kepemimpinan Transformasional	KT1	0,793	0,176	Valid
	KT2	0,822	0,176	
	KT3	0,859	0,176	
	KT4	0,818	0,176	
	KT5	0,719	0,176	
	KT6	0,803	0,176	
	KT7	0,851	0,176	
	KT8	0,807	0,176	

Produktivitas Kerja Karyawan	PKJ1	0,785	0,176	Valid
	PKJ2	0,768	0,176	
	PKJ3	0,802	0,176	
	PKJ4	0,769	0,176	
	PKJ5	0,757	0,176	
	PKJ6	0,740	0,176	
	PKJ7	0,743	0,176	
	PKJ8	0,727	0,176	
	PKJ9	0,779	0,176	
	PKJ10	0,743	0,176	
	PKJ11	0,719	0,176	

Hasil pengujian memperlihatkan bahwasanya seluruh indikator mampu mengukur dan merepresentasikan variabel yang diteliti secara tepat. Sugiyono (2023) menyebutkan bahwasanya instrumen dinilai valid apabila mampu mengukur variabel penelitian sesuai tujuan pengukuran. Karenanya, seluruh item pernyataan tersebut dinilai valid sehingga layak dijadikan instrumen pengumpulan data dan analisis statistik.

Uji Reliabilitas

Tabel. 4 Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kompetensi Digital	0,895	Reliabel
Kepemimpinan Transformasional	0,935	
Produktivitas Kerja Karyawan	0,929	

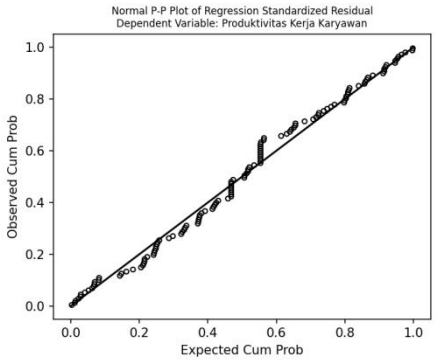
Variabel yang reliabel ditunjukkan oleh nilai Cronbach's Alpha > 0,60. Hasil pengujian mendapati nilai Cronbach's Alpha pada variabel Kompetensi Digital di angka 0,895, Kepemimpinan Transformasional sebesar 0,935, dan Produktivitas Kerja Karyawan di angka 0,929, yang semuanya melampaui 0,60. Artinya, seluruh instrumen penelitian bersifat reliabel atau konsisten apabila digunakan secara berulang untuk mengukur variabel yang sama.

Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Tabel. 5 One-Sample Kolmogorov-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		124
Normal Parameters[a,b]	Mean	0E-7
	Std. Deviation	4.19272035
Most Extreme Differences	Absolute	.089
	Positive	.089
	Negative	-.060
Kolmogorov-Smirnov Z		.993
Asymp. Sig. (2-tailed)		.277
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		



Gambar 2. Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Uji normalitas diterapkan guna mengetahui apakah data residual model regresi berdistribusi normal. Melihat dari grafik Normal P-P Plot pada Gambar 2, diketahui bahwasanya titik-titik data menyebar mengikuti garis diagonal, yang menandakan bahwasanya residual data berdistribusi normal. Hal ini diperkuat oleh hasil uji One-Sample Kolmogorov-Smirnov di atas, yang mendapati nilai Kolmogorov-Smirnov Z 0,993 dengan Asymp. Sig. (2-tailed) 0,277 > 0,05. Hasil tersebut mengungkapkan bahwasanya data residual dalam model regresi ini berdistribusi normal, sehingga memenuhi syarat asumsi klasik.

b. Uji Multikolinearitas

Tabel. 6 Uji Multikolinearitas

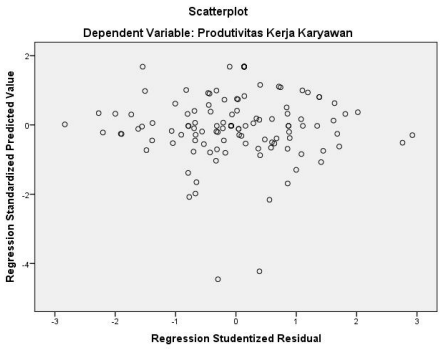
Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3,937	2,671		1,474	,143		
	Kompetensi Digital	,518	,063	,523	8,287	,000	,694	1,441
	Kepemimpinan Transformasional	,485	,076	,400	6,342	,000	,694	1,441

a. Dependent Variable: Produtivitas Kerja Karyawan

Uji multikolinearitas diterapkan guna mengidentifikasi adanya korelasi yang tinggi antar variabel independen dalam model regresi. Model regresi dikatakan baik apabila tidak ditemukan gejala multikolinearitas, yaitu apabila nilai Tolerance > 0,10 dan nilai VIF < 10. Hasil pengujian mendapati nilai Tolerance 0,694 (> 0,10) dan nilai VIF 1,441 (< 10) pada kedua variabel independen, yaitu Kompetensi Digital dan Kepemimpinan Transformasional. Hasil tersebut mengindikasikan bahwasanya tidak terjadi gejala multikolinearitas antara Kompetensi Digital dan Kepemimpinan Transformasional dalam model regresi ini, sehingga layak dimanfaatkan guna memprediksi Produktivitas Kerja Karyawan.

c. Uji Heteroskedastisitas



Gambar 3. Scatterplot Uji Heteroskedastisitas

Tabel. 7 Uji Heteroskdastisitas

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,940	1,742		2,837	,005
	Kompetensi Digital	-,040	,041	-,107	-,986	,326
	Kepemimpinan Transformasional	,006	,050	,013	,115	,908

a. Dependent Variable: Abs_RES

Hasil pengujian mendapati nilai signifikansi pada variabel Kompetensi Digital sebesar 0,326 (> 0,05) dan pada variabel Kepemimpinan Transformasional sebesar 0,908 (> 0,05), yang menandakan tidak adanya gejala heteroskedastisitas pada kedua variabel independen. Hal ini juga diperkuat oleh grafik Scatterplot pada Gambar 3, yang memperlihatkan bahwasanya sebaran titik-titik bersifat acak, menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y tanpa membentuk pola tertentu yang jelas (seperti bergelombang, melebar, kemudian menyempit). Artinya, model regresi bebas dari masalah heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel. 8 Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,937	2,671		1,474	,143
	Kompetensi Digital	,518	,063	,523	8,287	,000
	Kepemimpinan Transformasional	,485	,076	,400	6,342	,000

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja Karyawan

Dari hasil pengujian yang dilakukan, dihasilkan persamaan regresi linear berganda berikut ini:

$$Y = 3{,}937 + 0{,}518X_1 + 0{,}485X_2 + e$$

Persamaan regresi tersebut menghasilkan nilai konstanta sebesar 3,937, yang mengindikasikan bahwa apabila Kompetensi Digital (X_1) dan Kepemimpinan Transformasional (X_2) bernilai nol, maka Produktivitas Kerja Karyawan (Y) berada pada angka 3,937. Koefisien regresi Kompetensi Digital sebesar 0,518 menunjukkan hubungan yang bersifat positif, yang

berarti setiap peningkatan satu satuan skor Kompetensi Digital akan mendorong kenaikan Produktivitas Kerja Karyawan sebesar 0,518 satuan, dengan asumsi Kepemimpinan Transformasional tetap konstan. Demikian pula, koefisien regresi Kepemimpinan Transformasional sebesar 0,485 menunjukkan arah hubungan yang positif, di mana setiap kenaikan satu satuan skor Kepemimpinan Transformasional akan meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan sebesar 0,485 satuan, dengan asumsi Kompetensi Digital tetap konstan.

Berdasarkan nilai koefisien regresi tersebut, Kompetensi Digital (0,518) menunjukkan pengaruh yang sedikit lebih besar dibandingkan Kepemimpinan Transformasional (0,485) terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. Hal ini juga tercermin dari nilai Standardized Coefficients (Beta), yaitu 0,523 untuk Kompetensi Digital dan 0,400 untuk Kepemimpinan Transformasional, yang menandakan bahwa Kompetensi Digital merupakan prediktor yang relatif lebih dominan dibandingkan Kepemimpinan Transformasional dalam menjelaskan variasi Produktivitas Kerja Karyawan BPR X, meskipun kedua variabel sama-sama memberikan kontribusi yang signifikan.

Uji t

Tabel. 9 Uji t

Coefficients[a]						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,937	2,671		1,474	,143
	Kompetensi Digital	,518	,063	,523	8,287	,000
	Kepemimpinan Transformasional	,485	,076	,400	6,342	,000

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja Karyawan

Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa variabel Kompetensi Digital memperoleh nilai t hitung sebesar 8,287 dengan tingkat signifikansi 0,00 < 0,05, sehingga H1 diterima, yang menunjukkan bahwa Kompetensi Digital berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada BPR X. Selanjutnya, variabel Kepemimpinan Transformasional memperoleh nilai t hitung sebesar 6,342 dengan tingkat signifikansi 0,000 < 0,05, sehingga H2 diterima, yang menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan BPR X.

Di lain sisi Fauzi et al. (2025) mengungkapkan bahwasanya kompetensi digital tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Perbedaan tersebut diduga dipengaruhi oleh karakteristik objek penelitian. Pada Perumda BPR Garut, seluruh karyawan diwajibkan menggunakan *Integrated Banking System* (IBS) dalam pelaksanaan tugas sehari-hari sehingga Kompetensi Digital menjadi faktor yang memiliki peran lebih besar dalam meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan. Sebaliknya, objek penelitian Fauzi et al. (2025) memiliki karakteristik pekerjaan yang tidak menuntut pemanfaatan teknologi digital secara intensif. Temuan tersebut didukung oleh Irwan & Ratnasari (2025) serta Larasshati & Priyastiwi (2024) yang mengonfirmasi bahwasanya kompetensi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas maupun kinerja karyawan melalui peningkatan kemampuan pemanfaatan teknologi dan efektivitas kerja. Lebih lanjut, teori Avolio et al. (2019) juga memperkuat temuan ini, bahwasanya kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan motivasi, komitmen, dan produktivitas anggota organisasi.

Uji f

Tabel. 10 Uji f

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4300,787	2	2150,393	120,339	.000[b]
	Residual	2162,205	121	17,869		
	Total	6462,992	123			

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi Digital

Dari hasil pengujian di atas, didapati nilai F hitung 120,339 dengan tingkat Sig. 0,000 (< 0,05), sehingga H1 diterima. Pengaruh simultan Kompetensi Digital dan Kepemimpinan Transformasional mengungkapkan bahwasanya kedua variabel secara simultan memiliki kontribusi dalam menjelaskan Produktivitas Kerja Karyawan.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 11. Uji Koefisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.816[a]	,665	,660	4,22723

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi Digital

Hasil pengujian di atas menunjukkan nilai R Square sebesar 0,665 atau 66,5%, dan nilai Adjusted R Square sebesar 0,660 atau 66%. Temuan ini mengungkapkan bahwa variabel Kompetensi Digital dan Kepemimpinan Transformasional secara simultan mampu menjelaskan Produktivitas Kerja Karyawan sebesar 66%, sedangkan sisanya sebesar 34% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini, seperti semangat kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja. Nilai Adjusted R Square tersebut menunjukkan bahwa kemampuan model dalam menjelaskan Produktivitas Kerja Karyawan tetap baik meskipun telah dilakukan penyesuaian terhadap jumlah variabel independen

Pembahasan

Secara keseluruhan, hasil uji asumsi klasik dalam penelitian ini yang mencakup uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa data residual terdistribusi secara normal, tidak ditemukan gejala multikolinearitas antarvariabel independen, serta tidak terdapat indikasi heteroskedastisitas. Dengan demikian, model regresi linear berganda yang dibangun dalam penelitian ini dapat digunakan untuk menginterpretasikan pengaruh Kompetensi Digital dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Produktivitas Kerja Karyawan BPR X.

Hasil uji t mengungkapkan bahwasanya Kompetensi Digital memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan BPR X, dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,518 dan Standardized Coefficients (Beta) sebesar 0,523, yang menjadikannya prediktor paling dominan di antara kedua variabel independen. Hasil ini selaras dengan konsep kompetensi digital yang dikemukakan oleh Blanka et al. (2022), bahwasanya pengetahuan, keterampilan, dan keterbukaan individu terhadap teknologi digital berperan penting dalam mendukung pencapaian kinerja organisasi. Hasil ini turut memperkuat temuan Hizam et al. (2021), Soetiksno (2025), Irwan & Ratnasari (2025), serta Larasshati & Priyastiwi (2024) yang secara konsisten membuktikan pengaruh positif kompetensi digital terhadap produktivitas maupun kinerja karyawan. Konteks operasional BPR X yang karyawan menggunakan Integrated Banking System (IBS) dalam pelaksanaan tugas sehari-hari turut memperkuat relevansi kompetensi digital sebagai

faktor determinan produktivitas kerja pada objek penelitian ini.

Sejalan dengan hal tersebut, Kepemimpinan Transformasional juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan, dengan nilai t hitung 6,342 dan koefisien regresi 0,485. Temuan ini mendukung konsep kepemimpinan transformasional yang diuraikan oleh Deng et al. (2023) melalui empat dimensi idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individual consideration, yang secara teoretis mendorong pengikut untuk berkinerja melampaui harapan demi kepentingan organisasi. Hasil ini juga konsisten dengan Avolio et al. (2019) yang menegaskan bahwasanya kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan motivasi, komitmen, dan produktivitas anggota organisasi, serta Alessa (2021) yang menekankan peran pemimpin dalam mengarahkan perubahan organisasi sesuai kondisi lingkungan internal dan eksternal.

Secara simultan, hasil uji F menunjukkan bahwa Kompetensi Digital dan Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (F hitung 120,339; Sig. 0,000), dengan kontribusi sebesar 66,5% berdasarkan nilai R Square, sementara sisanya 34% dijelaskan oleh faktor lain di luar model seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja. Temuan ini menegaskan bahwasanya penguatan kompetensi digital semata tidak cukup untuk mendorong produktivitas kerja karyawan secara optimal apabila tidak diimbangi dengan kepemimpinan yang mampu menggerakkan dan menginspirasi karyawan menghadapi perubahan, dan demikian pula sebaliknya.

Temuan ini turut menjawab fenomena yang diuraikan pada bagian pendahuluan, yakni fluktuasi komponen Kinerja pada penilaian karyawan BPR X periode 2023–2025 meskipun capaian agregat telah melampaui target. Hasil penelitian mengindikasikan bahwasanya penguatan kompetensi digital karyawan serta konsistensi penerapan kepemimpinan transformasional oleh jajaran pimpinan merupakan dua langkah strategis yang saling melengkapi bagi BPR X dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan secara berkelanjutan di tengah tekanan transformasi digital pada sektor perbankan.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Produktivitas Kerja Karyawan BPR X selama periode 2023–2025 secara umum telah mencapai target yang ditetapkan, meskipun pencapaiannya masih didominasi oleh aspek perilaku, sedangkan aspek kinerja masih menunjukkan fluktuasi. Pengujian hipotesis membuktikan bahwa Kompetensi Digital dan Kepemimpinan Transformasional secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. Kompetensi Digital merupakan variabel yang memberikan pengaruh lebih dominan dibandingkan Kepemimpinan Transformasional. Secara simultan, kedua variabel mampu menjelaskan 66% variasi Produktivitas Kerja Karyawan, sedangkan 34% sisanya dikontribusikan oleh faktor lain di luar model penelitian.

Temuan tersebut mengungkapkan bahwa peningkatan Kompetensi Digital dan penguatan Kepemimpinan Transformasional merupakan faktor strategis dalam meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan BPR X. Oleh sebab itu, organisasi perlu terus mengembangkan kompetensi digital melalui program pelatihan dan peningkatan literasi teknologi, serta memperkuat praktik kepemimpinan transformasional guna mendukung adaptasi terhadap perubahan dan peningkatan kinerja. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengkaji faktor-faktor lain yang berpotensi memengaruhi produktivitas kerja, seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja, serta memperluas cakupan objek penelitian agar hasil yang diperoleh memiliki tingkat generalisasi yang lebih baik.

DAFTAR REFERENSI

Alessa, G. S. (2021). The Dimensions of Transformational Leadership and Its Organizational Effects in Public Universities in Saudi Arabia: A Systematic Review. *Frontiers in Psychology*, *12*, 1–16. doi.org/10.3389/fpsyg.2021.682092

Avolio, B. J., Bass, B. M., & Jung, D. I. (2019). Re-Examining the Components of Transformational and Transactional Leadership Using the Multifactor Leadership. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *72*, 441–462. doi.org/10.1348/096317999166789

Blanka, C., Krumay, B., & Rueckel, D. (2022). The interplay of digital transformation and employee competency: A design science approach. *Technological Forecasting and Social Change*, *178*, 1–15. doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121575

Carretero, S., Vuorikari, R., & Punie, Y. (2017). *DigComp 2.1: The Digital Competence Framework for Citizens with Eight Proficiency Levels and Examples of Use*. doi:10.2760/38842

Deng, C., Gulseren, D., Isola, C., Grocutt, K., & Turner, N. (2023). Transformational leadership effectiveness: an evidence-based primer. *Human Resource Development International*, *26*(5), 627–641. doi.org/10.1080/13678868.2022.2135938

Fauzi, R., Suhardi, & Firdaus, R. (2025). The impact of digital competence, organizational culture, and work flexibility on employee productivity with job satisfaction as a moderation variable. *International Journal of Applied Finance and Business Studies*, *12*(4). doi.org/10.35335/ijafibs.v12i4.324

Handoko, T. H. (2010). *Dasar-dasar manajemen produksi dan operasi*. Yogyakarta: BPFE.

Hizam, S. M., Akter, H., Sentosa, I., & Ahmed, W. (2021). Digital competency of educators in the virtual learning environment: a structural equation modeling analysis. *IOP Conf. Series: Earth and Environmental Science*, *704*. doi:10.1088/1755-1315/704/1/012023

Irwan, S., & Ratnasari, R. (2025). Pengaruh Kompetensi Digital terhadap Produktivitas Kerja dengan Self-Efficacy sebagai Variabel Intervening pada Karyawan Generasi Z di Kota Samarinda. *Jurnal GICI Jurnal Keuangan Dan Bisnis*, *17*(2), 477–487. doi.org/10.58890/jkb.v17i2.476

Larasshati, K., & Priyastiwi. (2024). Pengaruh Kompetensi Digital Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Indonesia*, *4*(2), 514–527. doi.org/10.32477/jrabi.v4i2.1026

Pratama, D. Y., Nadhiroh, U., & Kurniawan, B. W. (2025). Pengaruh Work Life Balance, Lingkungan Kerja Fisik dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Karyawan PT Daihatsu Jolo Abadi Kota Malang. *Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen*, *4*(3), 253–268. doi.org/10.58192/ebismen.v4i3.3699

Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembagan Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama.

Soetiksno, A. (2025). The Influence of Digital Competencies and Work Motivation on the Productivity of Office Administration Employees. *Digital Innovation : International Journal of Management*, *2*(4), 175–192. doi.org/10.61132/digital innovation.v2i4.545

Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (2nd ed.). Bandung: Alfabeta.