

## **PENGARUH DIGITAL LEADERSHIP, WORK ENGAGEMENT, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI ERA TRANSFORMASI DIGITAL**

**Asron Saputra<sup>1)</sup>, Winda Evyanto<sup>2)</sup>**

Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora, Universitas Putera Batam

\*Email: asron.2805@gmail.com

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan digital, keterlibatan kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di era transformasi digital. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik survei yang melibatkan 120 karyawan dari perusahaan sektor jasa di Kota Batam. Data dikumpulkan melalui kuesioner menggunakan skala Likert, sedangkan teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda yang dibantu oleh perangkat lunak statistik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan digital memiliki efek positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan digital yang efektif mampu meningkatkan kemampuan beradaptasi karyawan terhadap perubahan teknologi dan mendorong terciptanya budaya kerja yang inovatif. Selain itu, work engagement juga terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja, di mana karyawan dengan tingkat engagement yang tinggi cenderung menunjukkan produktivitas, loyalitas, dan tanggung jawab yang lebih baik. Kepuasan kerja juga berkontribusi signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan, terutama dalam menciptakan motivasi dan kenyamanan kerja dalam lingkungan organisasi. Secara bersamaan, ketiga variabel tersebut memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan penelitian ini menekankan pentingnya penerapan kepemimpinan berbasis digital, meningkatkan keterlibatan kerja, dan menciptakan kepuasan kerja untuk mendukung optimalisasi kinerja karyawan di tengah perkembangan teknologi dan persaingan bisnis yang semakin dinamis.

**Kata kunci:** Kepemimpinan Digital, Keterlibatan Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan, Transformasi Digital

### **ABSTRACT**

*This study aims to analyze the influence of digital leadership, work engagement, and job satisfaction on employee performance in the era of digital transformation. The research method used was a quantitative approach with a survey technique involving 120 employees from service sector companies in Batam City. Data were collected through questionnaires using a Likert scale, while the data analysis technique employed multiple linear regression assisted by statistical software. The results of the study indicate that digital leadership has a positive and significant effect on employee performance. Effective digital leadership is able to improve employees' adaptability to technological changes and encourage the creation of an innovative work culture. In addition, work engagement was also proven to have a positive effect on performance, where employees with high levels of engagement tend to demonstrate better productivity, loyalty, and responsibility. Job satisfaction also contributes significantly to improving employee performance, particularly in creating work motivation and comfort within the organizational environment. Simultaneously, the three variables have a significant influence on employee performance. The findings of this study emphasize the importance of implementing digital-based leadership, increasing work engagement, and creating job satisfaction to support the optimization of employee performance amid technological developments and increasingly dynamic business competition.*

**Keywords:** Digital Leadership, Work Engagement, Job Satisfaction, Employee Performance, Digital Transformation

## PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital telah mendorong organisasi untuk melakukan transformasi dalam berbagai aspek, termasuk pengelolaan sumber daya manusia. Era digital menuntut perusahaan tidak hanya mengandalkan kemampuan teknis karyawan, tetapi juga kemampuan adaptasi terhadap perubahan yang cepat.

Dalam konteks ini, peran kepemimpinan mengalami perubahan menuju digital leadership, yaitu kemampuan pemimpin dalam memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan efektivitas organisasi. Selain itu, work engagement dan kepuasan kerja menjadi faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Namun, masih terdapat gap penelitian terkait bagaimana ketiga variabel tersebut berinteraksi dalam meningkatkan kinerja karyawan di era digital, khususnya di Indonesia. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan.

Penelitian terkait digital leadership menunjukkan hasil yang semakin relevan dalam konteks transformasi digital. Menurut penelitian oleh Cortellazzo et al. (2019) yang diperkuat oleh Abbu et al. (2022), digital leadership berperan signifikan dalam meningkatkan kinerja organisasi melalui kemampuan pemimpin dalam mengelola perubahan teknologi dan budaya kerja digital. Studi lain oleh El Sawy et al. (2020) juga menegaskan bahwa kepemimpinan digital mendorong inovasi dan agility organisasi, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Namun, beberapa penelitian menunjukkan hasil yang berbeda. Penelitian oleh Zeike et al. (2019) menemukan bahwa pengaruh digital leadership terhadap kinerja tidak selalu signifikan secara langsung, melainkan dimediasi oleh faktor lain seperti budaya organisasi dan keterlibatan

karyawan. Hal ini menunjukkan adanya inkonsistensi hasil penelitian yang perlu dikaji lebih lanjut.

Dalam konteks work engagement, penelitian terbaru menunjukkan hubungan yang kuat dengan kinerja karyawan. Studi oleh Karatepe et al. (2020) dan Knight et al. (2021) menemukan bahwa work engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja individu, terutama dalam lingkungan kerja yang dinamis. Karyawan yang engaged cenderung memiliki tingkat produktivitas yang lebih tinggi serta kemampuan adaptasi yang lebih baik terhadap perubahan (Bakker & Albrecht, 2020).

Di sisi lain, kepuasan kerja juga terbukti sebagai determinan penting kinerja karyawan. Penelitian oleh Ali dan Anwar (2021) serta Rahman et al. (2022) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja dan loyalitas karyawan. Namun demikian, studi oleh Inuwa (2020) menemukan bahwa dalam beberapa kondisi, kepuasan kerja tidak secara signifikan mempengaruhi kinerja tanpa adanya dukungan faktor motivasional lainnya.

Jika dibandingkan, sebagian besar penelitian sebelumnya hanya berfokus pada hubungan parsial antara dua variabel, seperti digital leadership dengan kinerja, atau work engagement dengan kinerja. Masih terbatas penelitian yang menguji ketiga variabel secara simultan dalam satu model penelitian, khususnya dalam konteks negara berkembang seperti Indonesia.

Selain itu, sebagian besar penelitian dilakukan pada sektor industri tertentu dan belum banyak mengkaji sektor jasa secara spesifik di era pasca transformasi digital. Oleh karena itu, terdapat research gap yang jelas, yaitu perlunya penelitian yang mengintegrasikan digital leadership, work engagement, dan kepuasan kerja dalam

mempengaruhi kinerja karyawan secara simultan.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya mengisi kekosongan literatur, tetapi juga memberikan kontribusi empiris dalam memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di era digital, khususnya dalam konteks organisasi di Indonesia.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Digital Leadership

Digital leadership adalah kemampuan pemimpin dalam mengintegrasikan teknologi digital dalam proses manajerial untuk meningkatkan kinerja organisasi. Pemimpin digital dituntut adaptif, inovatif, dan mampu membangun budaya kerja berbasis teknologi.

Konsep *digital leadership* berkembang seiring dengan percepatan transformasi digital yang menuntut pemimpin tidak hanya memiliki kemampuan teknis, tetapi juga kemampuan strategis dalam memanfaatkan teknologi untuk menciptakan nilai tambah bagi organisasi (Cortellazzo et al., 2019). Dalam konteks ini, pemimpin digital berperan sebagai agen perubahan yang mampu mengarahkan organisasi dalam menghadapi disrupsi teknologi serta meningkatkan daya saing organisasi secara berkelanjutan.

Selain itu, pemimpin digital juga dituntut mampu memfasilitasi komunikasi yang efektif melalui platform digital, mendorong kolaborasi virtual, serta mengambil keputusan berbasis data (*data-driven decision making*) (El Sawy et al., 2020). Hal ini menjadi penting karena lingkungan kerja modern semakin mengarah pada sistem kerja fleksibel dan berbasis teknologi.

Digital leadership mencakup beberapa kompetensi utama, antara lain visi digital (*digital vision*), komunikasi digital (*digital*

*communication*), kompetensi digital (*digital competence*), inovasi dan kelincahan (*agility and innovation*), serta pemberdayaan digital (*digital empowerment*) (Abbu et al., 2022). Pemimpin yang memiliki visi digital yang kuat mampu mengarahkan organisasi dalam mengadopsi teknologi secara efektif, sedangkan kemampuan komunikasi digital berperan penting dalam membangun kepercayaan dan kolaborasi tim.

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa digital leadership memiliki pengaruh positif terhadap kinerja organisasi maupun karyawan. Rahayu dan Day (2022) menemukan bahwa digital leadership mampu meningkatkan efektivitas kerja melalui peningkatan efisiensi, fleksibilitas, dan inovasi. Namun, penelitian lain menunjukkan bahwa pengaruh tersebut tidak selalu signifikan tanpa didukung oleh budaya organisasi dan kesiapan digital karyawan (Zeike et al., 2019).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa digital leadership merupakan faktor strategis dalam meningkatkan kinerja karyawan di era transformasi digital, terutama ketika didukung oleh lingkungan organisasi yang adaptif dan berbasis teknologi.

### Work Engagement

Work engagement merupakan kondisi psikologis positif yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan absorpsi dalam pekerjaan. Karyawan yang memiliki engagement tinggi cenderung lebih produktif dan loyal.

Konsep *work engagement* berkembang sebagai bagian dari pendekatan psikologi positif dalam organisasi yang menekankan pentingnya kesejahteraan psikologis karyawan dalam meningkatkan kinerja. Menurut Schaufeli et al. (2020), work engagement adalah keadaan motivasional yang ditandai oleh tiga dimensi utama,

yaitu *vigor* (energi dan ketahanan mental yang tinggi dalam bekerja), *dedication* (perasaan antusias, bangga, dan penuh makna terhadap pekerjaan), serta *absorption* (keterlibatan penuh dan konsentrasi tinggi dalam pekerjaan).

Karyawan dengan tingkat engagement yang tinggi cenderung menunjukkan inisiatif yang lebih besar, memiliki ketahanan dalam menghadapi tekanan kerja, serta mampu mempertahankan performa yang konsisten. Selain itu, mereka juga memiliki komitmen emosional yang kuat terhadap organisasi, sehingga dapat mengurangi tingkat turnover dan meningkatkan loyalitas (Bakker & Albrecht, 2020).

Dalam konteks organisasi modern, work engagement dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kepemimpinan, lingkungan kerja, dukungan organisasi, serta kesempatan pengembangan karier. Penelitian oleh Karatepe et al. (2020) menunjukkan bahwa work engagement berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui peningkatan kreativitas dan perilaku proaktif. Sementara itu, Knight et al. (2021) menegaskan bahwa program peningkatan engagement seperti *job crafting*, dukungan otonomi, dan pemberian umpan balik yang konstruktif dapat meningkatkan performa kerja secara signifikan.

Namun demikian, beberapa penelitian juga menunjukkan bahwa tingkat engagement dapat menurun apabila karyawan mengalami tekanan kerja yang berlebihan atau kurangnya dukungan organisasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk menjaga dan meningkatkan engagement karyawan.

Indikator work engagement dalam penelitian ini mengacu pada *Utrecht Work Engagement Scale (UWES)* yang dikembangkan oleh Schaufeli dan Bakker

(2017), yaitu: (1) *vigor*, (2) *dedication*, dan (3) *absorption*.

Dengan demikian, work engagement menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, terutama dalam menghadapi dinamika kerja di era digital yang menuntut fleksibilitas dan adaptabilitas tinggi.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah perasaan positif terhadap pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi pengalaman kerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi meliputi lingkungan kerja, kompensasi, dan hubungan dengan atasan.

Kepuasan kerja merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia karena berkaitan langsung dengan sikap dan perilaku karyawan dalam organisasi. Menurut Spector (2020), kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana individu merasa puas terhadap berbagai aspek pekerjaan, termasuk tugas, lingkungan kerja, dan sistem penghargaan yang diterima.

Lebih lanjut, kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kompensasi yang adil, kesempatan promosi, hubungan interpersonal, kondisi kerja, serta pengakuan atas kinerja yang dicapai (Rahman et al., 2022). Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi, komitmen organisasi yang kuat, serta tingkat absensi dan turnover yang lebih rendah.

Penelitian oleh Ali dan Anwar (2021) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, terutama melalui peningkatan motivasi intrinsik. Namun demikian, hasil penelitian lain menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak selalu berdampak langsung terhadap kinerja apabila tidak didukung oleh faktor

lain seperti kepemimpinan dan keterlibatan kerja (Inuwa, 2020). Hal ini menunjukkan adanya variasi hasil penelitian yang memperkuat pentingnya pengujian lebih lanjut dalam konteks yang berbeda.

Dalam penelitian ini, indikator kepuasan kerja mengacu pada dimensi yang dikemukakan oleh Spector (2020), yaitu: (1) kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, (2) kepuasan terhadap gaji, (3) kepuasan terhadap promosi, (4) kepuasan terhadap rekan kerja, dan (5) kepuasan terhadap atasan.

Dengan demikian, kepuasan kerja merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, terutama apabila didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif dan sistem manajemen yang efektif.

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai seseorang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, dan lingkungan kerja.

Kinerja karyawan merupakan indikator utama keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Mangkunegara (2021), kinerja karyawan adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja tidak hanya mencerminkan hasil akhir pekerjaan, tetapi juga proses kerja yang dilakukan oleh individu.

Lebih lanjut, Armstrong dan Taylor (2020) menyatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor utama, yaitu kompetensi, motivasi, kepemimpinan, serta dukungan organisasi. Kombinasi dari faktor-faktor tersebut akan menentukan tingkat efektivitas dan produktivitas kerja karyawan dalam organisasi.

Dalam konteks organisasi modern, kinerja karyawan tidak hanya diukur dari aspek kuantitatif, tetapi juga dari aspek perilaku kerja. Borman dan Motowidlo (2020) membedakan kinerja menjadi dua dimensi, yaitu *task performance* (kinerja tugas) dan *contextual performance* (kinerja kontekstual). Kinerja tugas berkaitan dengan penyelesaian pekerjaan utama, sedangkan kinerja kontekstual mencakup perilaku tambahan seperti kerja sama, inisiatif, dan kontribusi terhadap lingkungan kerja.

Penelitian oleh Yamali dan Putri (2020) menunjukkan bahwa kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh faktor internal seperti motivasi dan kepuasan kerja, serta faktor eksternal seperti kepemimpinan dan lingkungan kerja. Selain itu, dalam era digital, kemampuan adaptasi terhadap teknologi juga menjadi faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Indikator kinerja karyawan dalam penelitian ini mengacu pada dimensi yang dikemukakan oleh Borman dan Motowidlo (2020), yaitu: (1) kualitas kerja, (2) kuantitas kerja, (3) ketepatan waktu, (4) efektivitas kerja, dan (5) kemandirian.

Dengan demikian, kinerja karyawan merupakan hasil dari interaksi berbagai faktor yang saling mempengaruhi, sehingga organisasi perlu mengelola sumber daya manusia secara efektif untuk mencapai kinerja yang optimal.

### **Kerangka Pemikiran dan Hipotesis**

Hipotesis penelitian:

- H1: Digital leadership berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
- H2: Work engagement berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
- H3: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

- H4: Digital leadership, work engagement, dan kepuasan kerja berpengaruh simultan terhadap kinerja karyawan

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antar variabel secara empiris serta mengukur pengaruh digital leadership, work engagement, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan secara objektif dan terukur. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian asosiatif dengan desain penelitian kausal. Penelitian asosiatif bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih, sedangkan desain kausal digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen (Sugiyono, 2020). Dalam penelitian ini, variabel independen terdiri dari digital leadership, work engagement, dan kepuasan kerja, sedangkan variabel dependen adalah kinerja karyawan.

Selain itu, penelitian ini menggunakan pendekatan survei, di mana data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang telah ditentukan. Metode survei dipilih karena efektif dalam mengumpulkan data dalam jumlah besar dalam waktu yang relatif singkat serta mampu menggambarkan kondisi aktual yang terjadi di lapangan. Populasi adalah seluruh karyawan perusahaan jasa di Batam. Sampel sebanyak 120 responden menggunakan teknik purposive sampling. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui dua metode utama, yaitu kuesioner dan studi literatur. Kedua metode ini digunakan untuk memperoleh data

primer dan data sekunder yang relevan dengan tujuan penelitian.

## 5. Hasil dan Pembahasan

### Hasil Uji Statistik

Hasil analisis menunjukkan bahwa:

- Digital leadership memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja ( $p < 0,05$ )
- Work engagement berpengaruh signifikan terhadap kinerja ( $p < 0,05$ )
- Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja ( $p < 0,05$ )

### Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa digital leadership menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kinerja karyawan di era digital. Pemimpin yang mampu memanfaatkan teknologi dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas.

Work engagement terbukti meningkatkan loyalitas dan semangat kerja karyawan, sementara kepuasan kerja berkontribusi terhadap stabilitas kinerja.

Temuan ini sejalan dengan teori MSDM modern yang menekankan pentingnya integrasi teknologi dan aspek psikologis dalam pengelolaan SDM.

## Kesimpulan dan Saran

### Kesimpulan

1. Digital leadership, work engagement, dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
2. Variabel tersebut memiliki pengaruh signifikan baik secara parsial maupun simultan

### Saran

1. Perusahaan perlu meningkatkan kompetensi digital pemimpin
2. Meningkatkan program employee engagement
3. Memperhatikan faktor kepuasan kerja seperti kompensasi dan lingkungan kerja

#### Daftar Pustaka

- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior*. Pearson.
- Schaufeli, W. B. (2018). Work engagement in Europe. *Organizational Dynamics*, 47(2), 99–106.
- Avolio, B. J., Kahai, S., & Dodge, G. E. (2001). E-leadership. *Leadership Quarterly*, 11(4), 615–668.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management*. Pearson.
- Abbu, H. R., Fleischmann, D., & Gopalakrishna, P. (2022). The digital leadership framework. *Journal of Business Research*, 146, 664–675.
- Ali, B. J., & Anwar, G. (2021). An empirical study of employees' motivation and its influence job satisfaction. *International Journal of Engineering, Business and Management*, 5(2), 21–30.
- Bakker, A. B., & Albrecht, S. (2020). Work engagement: Current trends. *Career Development International*, 25(1), 4–11.
- Cortellazzo, L., Bruni, E., & Zampieri, R. (2019). The role of leadership in a digitalized world. *Frontiers in Psychology*, 10, 1938.
- El Sawy, O. A., Kræmmergaard, P., Amsinck, H., & Vinther, A. L. (2020). How LEGO built the foundations for digital leadership. *MIS Quarterly Executive*, 19(1), 1–16.
- Inuwa, M. (2020). Job satisfaction and employee performance. *International Journal of Innovation and Economic Development*, 6(3), 49–57.
- Karatepe, O. M., Rezapouraghdam, H., & Hassannia, R. (2020). Job insecurity and performance. *International Journal of Hospitality Management*, 87, 102468.
- Knight, C., Patterson, M., & Dawson, J. (2021). Work engagement interventions. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 30(3), 1–20.
- Rahman, M. M., et al. (2022). Job satisfaction and employee performance. *Sustainability*, 14(5), 1–15.