

SKRIPSI

PENGARUH DIGITALISASI, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT MANDIRI UTAMA FINANCE CABANG BANDA ACEH

Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan
Memenuhi Syarat Guna Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi (S1)

Oleh

IQBALUL AZIZ
2202120097



**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH
BANDA ACEH
2026**



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH ACEH
FAKULTAS EKONOMI
JALAN MUHAMMADIYAH NO. 91 BATHOH LUENG BATA
TELEPON (0651) 21023 FAX. 21023 – 34092
BANDA ACEH 23245

Jurusan : Manajemen
Program : Sarjana S-1

Banda Aceh, 18 Agustus 2026

TANDA PERSETUJUAN/PENGESAHAN SKRIPSI

Dengan ini, kami menyatakan telah menyetujui/mengesahkan skripsi saudara:

IQBALUL AZIZ
NPM : 2202120097

Dengan judul:

**PENGARUH DIGITALISASI, KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL, DAN KOMPETENSI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA PT MANDIRI UTAMA FINACE
CABANG BANDA ACEH**

Yang diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat-syarat untuk memperoleh Gelar Sarjana
Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh.

Menyetujui / Mengesahkan:

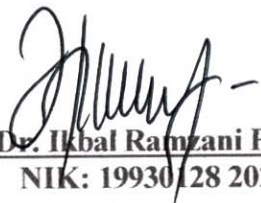
Ketua Program Studi
Manajemen


Dr. Zuraiddan, S.E., M.M
K: 19770123 200807 2 001

Pembimbing I

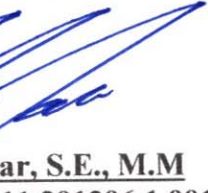

Dr. Agus Ariyanto, SE, M.Si
NIK: 19760824 201112 1 001

Pembimbing II


Dr. Ikbal Ramzani P, SE., M.E.
NIK: 19930128 202011 1 001

Mengetahui,
Dekan,




Dr. Maqlizar, S.E., M.M
NIK: 19820911 201306 1 001



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH ACEH
FAKULTAS EKONOMI

JALAN MUHAMMADIYAH NO. 91 BATHOH LUENG BATA
TELEPON (0651) 21023 FAX. 21023 – 34092
BANDA ACEH 23245

Jurusan : Manajemen
Program : Sarjana S-1

Banda Aceh, 18 Agustus 2026

TANDA PERSETUJUAN KOMISI UJIAN SKRIPSI

Dengan ini, kami menyatakan telah menyetujui/mengesahkan skripsi saudara:

IQBALUL AZIZ
NPM : 2202120097

Dengan judul:

**PENGARUH DIGITALISASI, KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL, DAN KOMPETENSI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA PT MANDIRI UTAMA FINACE
CABANG BANDA ACEH**

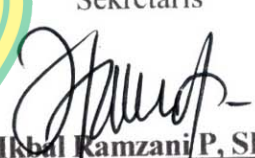
Yang telah dipertahankan di depan komisi ujian, pada tanggal 18 Agustus 2026

Menyetujui / Mengesahkan
Komisi Ujian

Ketua


Dr. Agus Ariyanto, SE, M.Si
NIK: 19760824 201112 1 001

Sekretaris


Dr. Iqbal Ramzani/P, SE., M.E.
NIK: 19930128 202011 1 001

Anggota


Dr. Zuraidah, S.E., M.M.
NIK: 19770123 200807 2 001

Anggota


M. Arief Setia Budi, S.E., M.M.
NIK: 19880924201905 1 001

Mengetahui
Ketua Program Studi Manajemen


Dr. Zuraidah, S.E., M.M.
NIK: 19770123 200807 2 001

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, yang telah memberikan rahmat, hidayah, kekuatan dan kesehatan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan penulisan Skripsi yang berjudul **“Pengaruh Digitalisasi, Kepemimpinan Transformasional, Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh”**. Selanjutnya salawat dan salam kepada junjungan alam Nabi Besar Muhammad SAW yang telah membawa Syiar Islam di atas muka bumi ini.

Penulis menyadari bahwa penyusunan dan penyelesaian skripsi ini tidak luput dari bantuan, bimbingan dan dorongan dari semua pihak. Untuk itu pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Bapak Dr. Marlizar, S.E., M.M. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh
2. Ibu Syamsidar, SE., M.Si. Ak.CA selaku Wakil Dekan I, Bapak Rusnaidi, SE., M.Si selaku Wakil Dekan II, Bapak Zulkifli Umar, SE, M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh.
3. Ibu Dr. Zuraidah, S.E., M.M.. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh
4. Bapak Sulfitra, S.Si., M.Si. selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh
5. Ibu Suryani Murad, SE, M.Si Selaku Ketua Laboratorium Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh.
6. Bapak Dr. Agus Ariyanto, S.E., M. Si. dan Selaku pembimbing I penulis yang

telah banyak memberikan dorongan, arahan dan meluangkan waktunya membantu penulis menyelesaikan skripsi ini

7. □Bapak Ikbal Ramzani P.,S.E., M.E. dan Selaku pembimbing II penulis yang telah banyak meluangkan waktunya serta memberikan pengarahan dan membantu penulis menyelesaikan skripsi ini.
8. Seluruh Dosen, Staf Tata Usaha, Akademik, dan Karyawan Fakultas Ekonomi Muhammadiyah khususnya staf pengajar pada jurusan Manajemen yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis.
9. Rekan-rekan, teman dan sahabat-sahabat, serta teman-teman angkatan 2022 saya yang telah banyak memberikan dorongan, semangat dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini.

Demikianlah mudah-mudahan skripsi ini dapat memberikan manfaat kepada kita semua, terutama kepada penulis sendiri. Namun penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, baik dalam penyajian maupun dalam pembahasannya, oleh karena itu penulis sangat mengharapkan kritikan dan saran untuk kesempurnaan skripsi ini, Semoga Allah SWT akan membalasnya dikemudian hari. *Amin ya Rabbal A'lam.*

Banda Aceh, Juli 2026

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
ABSTRAK	x
ABSTRACT	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Rumusan Masalah Penelitian.....	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
1.5 Ruang Lingkup Penelitian.....	8
BAB II TINJAUAN KEPUSTAKAAN	9
2.1 Landasan Teoritis.....	9
2.1.1 Kinerja Karyawan.....	9
2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan	9
2.1.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan..	10
2.1.1.3 Indikator Kinerja Karyawan.....	11
2.1.2 Digitalisasi.....	13
2.1.2.1 Pengertian Digitalisasi	13
2.1.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Digitalisasi	15
2.1.2.3 Indikator Digitalisasi.....	15
2.1.3 Kepemimpinan Transformasional	17
2.1.3.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional	17
2.1.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan	
Transformasional.....	19

2.1.3.3 Indikator Kepemimpinan Transformasional	19
2.1.4 Kompetensi.....	21
2.1.4.1 Pengertian Kompetensi	21
2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi.....	23
2.1.4.3 Indikator Kompetensi.....	23
2.2 Penelitian Sebelumnya.....	25
2.3 Hubungan Antar Variabel	29
2.3.1 Hubungan Digitalisasi terhadap Kinerja Karyawan.....	29
2.3.2 Hubungan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan	29
2.3.3 Hubungan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan.....	30
2.3.4 Hubungan Digitalisasi, Kepemimpinan Transformasional, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan.....	31
2.4 Kerangka Pemikiran	31
2.5 Hipotesis	32
BAB III METODE PENELITIAN	34
3.1 Desain Penelitian	34
3.1.1 Jenis Penelitian.....	34
3.1.2 Lokasi dan Objek Penelitian.....	34
3.1.3 Horizon Waktu.....	35
3.1.4 Unit Analisis	35
3.2 Populasi Dan Sampel Penelitian.....	36
3.2.1 Populasi	36
3.2.2 Sampel Penelitian	37
3.3 Sumber dan Teknik Pengumpulan Data.....	38
3.3.1 Sumber Data	38
3.3.2 Teknik Pengumpulan Data.....	38
3.4 Definisi Dan Operasional Variabel	39

3.5 Teknik Analisis Data.....	41
3.6 Pengujian Data.....	42
3.6.1 Uji Validitas	42
3.6.2 Uji Reliabilitas.....	42
3.6.3 Uji Asumsi Klasik.....	43
3.7 Pengujian Hipotesis	43
3.7.1 Uji t (Parsial)	43
3.7.2 Uji F (Simultan).....	44
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	47
4.1 Gambaran Umum PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh	47
4.2 Karakteristik Responden.....	49
4.3 Pengujian Data.....	51
4.3.1 Uji Validitas Instrumen.....	50
4.3.2 Uji Reliabilitas Instrumen.....	52
4.3.3 Uji Asumsi Klasik	54
4.3.3.1 Uji Normalitas.....	54
4.3.3.2 Uji Multikolinearitas	55
4.3.3.3 Uji Heterokedastisitas	57
4.4 Analisis Deskriptif	57
4.4.1 Variabel Kinerja Karyawan	57
4.4.2 Variabel Digitalisasi.....	59
4.4.3 Variabel Kepemimpinan Transformasional	60
4.4.4 Variabel Kompetensi.....	62
4.5 Pembahasan	64
4.5.1 Hasil Pengujian Hipotesis.....	64
4.5.2 Uji t (Parsial)	67
4.5.3 Uji F (Simultan).....	68
4.6 Implikasi Penelitian	69

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	73
5.1 Kesimpulan.....	73
5.2 Saran	74
DAFTAR PUSTAKA.....	76



DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya	27
Tabel 3.1 Proses Kegiatan Penelitian	35
Tabel 3.2 Skala Likert	36
Tabel 3.3 Jumlah Pegawai PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh	36
Tabel 3.4 Definisi Operasional.....	40
Tabel 4.1 Karakteristik Responden	49
Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas	52
Tabel 4.3 Uji Reliabilitas Variabel Penelitian (Alpha).....	53
Tabel 4.4 Hasil Uji Multikolinearitas	55
Tabel 4.5 Penjelasan Responden Terhadap Variabel Kinerja Karyawan.....	57
Tabel 4.6 Penjelasan Responden Terhadap Variabel Digitalisasi.....	59
Tabel 4.7 Penjelasan Responden Terhadap Variabel Kepemimpinan Transformasional	61
Tabel 4.8 Penjelasan Responden Terhadap Variabel Kompetensi.....	62
Tabel 4.9 Hasil Analisis Regresi Berganda	64
Tabel 4.10 Analisis Korelasi dan Koefisien Determinasi Model Summary.....	66
Tabel 4.11 Hasil Uji F (Simultan) Annova.....	68

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	32
Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas.....	54
Gambar 4.2 Hasil Pengujian Heteroskedastisitas.....	56



DAFTAR LAMPIRAN

Halaman

Lampiran Lampiran –Lampiran

Tabel F,T & R.....



PENGARUH DIGITALISASI, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT MANDIRI UTAMA FINANCE CABANG BANDA ACEH

IQBALUL AZIZ

NPM: 2202120212

Pembimbing I : Dr. Agus Ariyanto, S.E., M. Si.

Pembimbing II : Ikbal Ramzani P.,S.E., M.E.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh digitalisasi, kepemimpinan transformasional, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh yang berjumlah 50 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh (sensus), sehingga seluruh populasi dijadikan responden penelitian. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan program Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial digitalisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan, digitalisasi, kepemimpinan transformasional, dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh. Variabel kompetensi merupakan variabel yang memberikan pengaruh paling dominan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu terus memperkuat kompetensi karyawan melalui pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan, mengoptimalkan penerapan digitalisasi dalam proses kerja, serta meningkatkan kualitas kepemimpinan transformasional agar mampu mendorong terciptanya kinerja karyawan yang lebih optimal dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Kata Kunci: Digitalisasi, Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi, Kinerja Karyawan..

**THE INFLUENCE OF DIGITALIZATION, TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP,
AND COMPETENCE ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT MANDIRI UTAMA
FINANCE BANDA ACEH BRANCH**

IQBALUL AZIZ

NPM: 2202120212

Advisor I : Dr. Agus Ariyanto, S.E., M. Si.

Advisor II : Ikbal Ramzani P.,S.E., M.E.

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of digitalization, transformational leadership, and competence on employee performance at PT Mandiri Utama Finance Banda Aceh Branch. The study employed a quantitative approach using an associative research design. The population consisted of all 50 employees of PT Mandiri Utama Finance Banda Aceh Branch. A saturated sampling (census) technique was applied, in which the entire population was selected as the research respondents. Data were collected through questionnaires and analyzed using multiple linear regression with the assistance of the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). The results indicate that, partially, digitalization has a positive and significant effect on employee performance. Transformational leadership also has a positive and significant effect on employee performance. In addition, competence has a positive and significant effect on employee performance. Simultaneously, digitalization, transformational leadership, and competence have a significant effect on employee performance at PT Mandiri Utama Finance Banda Aceh Branch. Competence is the most dominant variable influencing employee performance improvement. Therefore, the company should continue to strengthen employee competence through continuous training and development programs, optimize the implementation of digitalization in work processes, and enhance the quality of transformational leadership to promote higher employee performance and support the achievement of organizational goals.

Keywords: Digitalization, Transformational Leadership, Competence, Employee Performance.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perkembangan Revolusi Industri 4.0 telah mendorong terjadinya perubahan yang sangat cepat dalam berbagai sektor bisnis, termasuk industri jasa keuangan dan pembiayaan. Kemajuan teknologi informasi dan komunikasi telah mengubah cara organisasi menjalankan aktivitas operasional, berinteraksi dengan pelanggan, serta mengelola sumber daya yang dimiliki. Dalam kondisi persaingan yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi agar tetap kompetitif dan mampu memenuhi kebutuhan pasar yang terus berkembang, OECD (2023).

Salah satu bentuk perubahan yang paling nyata adalah transformasi digital yang kini menjadi bagian penting dalam strategi organisasi. Digitalisasi tidak lagi hanya berfungsi sebagai alat pendukung pekerjaan, melainkan telah menjadi faktor utama dalam meningkatkan efisiensi operasional, efektivitas proses bisnis, serta kualitas pelayanan kepada pelanggan. Berbagai teknologi digital diterapkan untuk mempercepat alur kerja, meningkatkan akurasi data, memperluas akses informasi, dan mendukung pengambilan keputusan yang lebih tepat dan cepat, Vial (2022).

PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh sebagai salah satu perusahaan pembiayaan di Indonesia juga menghadapi tuntutan untuk terus meningkatkan kinerja karyawannya melalui pemanfaatan teknologi digital. Berbagai sistem digital telah diterapkan untuk mendukung aktivitas operasional, mulai dari pengelolaan data pelanggan, proses pembiayaan, hingga layanan

berbasis aplikasi. Meskipun demikian, penerapan digitalisasi belum tentu secara otomatis mampu meningkatkan kinerja karyawan apabila tidak didukung oleh kemampuan karyawan dalam mengoperasikan teknologi serta kepemimpinan yang mampu menginspirasi dan memotivasi karyawan dalam menghadapi perubahan.

Kinerja karyawan merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi. Kinerja yang tinggi akan berdampak pada peningkatan produktivitas, kualitas pelayanan, dan pencapaian target perusahaan. Sebaliknya, rendahnya kinerja karyawan dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan berbagai faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan, Wibowo (2023).

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari individu maupun organisasi. Beberapa faktor yang sering dikaitkan dengan peningkatan kinerja adalah kepemimpinan transformasional, kompetensi karyawan, serta kemampuan organisasi dalam mengelola proses transformasi digital. Kepemimpinan transformasional berperan dalam mendorong perubahan dan memberikan motivasi kepada karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih baik, sementara kompetensi menjadi modal utama bagi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif. Di sisi lain, transformasi digital dapat menjadi sarana yang mendukung peningkatan produktivitas apabila diimbangi dengan kesiapan sumber daya manusia yang memadai, Bass & Riggio (2021). Oleh karena itu, hubungan antara transformasi digital, kepemimpinan transformasional, kompetensi, dan

kinerja karyawan menjadi penting untuk diteliti, khususnya pada PT Mandiri Utama Finance.

Survei awal yang dilakukan melalui wawancara terhadap 15 karyawan di PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh pada 15 Mei 2026, masih ditemukan keterlambatan penyelesaian beberapa pekerjaan administrasi pada periode tertentu sehingga target kerja belum seluruhnya tercapai sesuai jadwal. Selain itu, ketika terjadi peningkatan volume pekerjaan, beberapa karyawan masih memerlukan pendampingan dalam mengoperasikan sistem digital sehingga penyelesaian pekerjaan menjadi kurang efektif. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kualitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian kerja masih perlu ditingkatkan untuk mendukung pencapaian target perusahaan secara optimal.

Salah satu faktor yang di anggap dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah digitalisasi. Digitalisasi yang diterapkan secara efektif dapat meningkatkan produktivitas kerja, mengurangi beban kerja manual, serta mempercepat penyelesaian tugas. Namun, apabila tidak diimbangi dengan kemampuan karyawan dalam mengoperasikan teknologi, digitalisasi justru dapat menjadi hambatan dalam pelaksanaan pekerjaan. Oleh karena itu, keberhasilan digitalisasi sangat bergantung pada kesiapan dan kemampuan sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi.

Berdasarkan hasil observasi awal terhadap beberapa karyawan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh, diketahui bahwa implementasi digitalisasi tersebut masih menghadapi sejumlah kendala dalam pelaksanaannya. Beberapa karyawan mengungkapkan bahwa setiap kali perusahaan melakukan pembaruan (update) aplikasi atau sistem, mereka membutuhkan waktu untuk mempelajari dan

menyesuaikan diri dengan fitur-fitur baru yang tersedia. Kondisi ini menyebabkan proses kerja menjadi kurang efisien pada masa transisi. Selain itu, ketika terjadi gangguan sistem (system error), keterbatasan jaringan, maupun perubahan prosedur operasional berbasis digital, proses penyelesaian pekerjaan sering mengalami keterlambatan sehingga berdampak pada lambatnya pelayanan kepada konsumen. Permasalahan tersebut menunjukkan bahwa implementasi digitalisasi di PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh belum sepenuhnya optimal.

Selain digitalisasi, kepemimpinan memiliki peran strategis dalam menentukan arah dan keberhasilan organisasi. Dalam menghadapi perubahan yang cepat, organisasi membutuhkan gaya kepemimpinan yang mampu mendorong perubahan, yaitu kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi, memotivasi, serta mendorong karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi melalui perubahan positif. Pemimpin transformasional tidak hanya berfokus pada pencapaian target, tetapi juga pada pengembangan potensi karyawan, peningkatan kreativitas, serta pembentukan komitmen terhadap organisasi.

Pimpinan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh telah memberikan arahan mengenai target kerja perusahaan. Namun beberapa karyawan menyampaikan bahwa komunikasi mengenai perubahan kebijakan dan penerapan sistem digital masih belum dilakukan secara intensif sehingga masih terdapat perbedaan pemahaman antarpegawai. Selain itu, sebagian karyawan merasa kesempatan untuk menyampaikan ide atau solusi terhadap kendala pekerjaan belum sepenuhnya dimanfaatkan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa aspek

inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration masih perlu diperkuat agar karyawan lebih siap menghadapi perubahan organisasi.

Di samping itu, kompetensi karyawan juga merupakan faktor penting yang mempengaruhi kinerja. Kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki oleh karyawan dalam menjalankan tugasnya. Dalam era digital, kompetensi tidak hanya terbatas pada kemampuan teknis, tetapi juga mencakup kompetensi digital, kemampuan berpikir kritis, serta kemampuan beradaptasi terhadap perubahan. Karyawan yang memiliki kompetensi tinggi akan lebih mampu menghadapi tantangan pekerjaan, menyelesaikan tugas secara efektif, serta memberikan kontribusi yang optimal bagi organisasi.

Hasil observasi juga menunjukkan adanya variasi kompetensi antar karyawan, khususnya dalam penguasaan teknologi digital. Sebagian karyawan mampu mengoperasikan aplikasi perusahaan secara cepat dan mandiri, sedangkan sebagian lainnya masih membutuhkan bantuan rekan kerja ketika menggunakan fitur-fitur tertentu. Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa aspek pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan kerja belum merata pada seluruh karyawan sehingga berpotensi memengaruhi efektivitas penyelesaian pekerjaan dan pencapaian target perusahaan.

Selain itu, adanya tuntutan target kerja yang tinggi dalam industri pembiayaan juga menuntut karyawan untuk bekerja secara cepat dan akurat. Kondisi ini dapat menjadi tekanan tersendiri bagi karyawan, terutama bagi mereka yang belum sepenuhnya menguasai teknologi digital. Jika kondisi ini tidak dikelola

dengan baik, maka dapat berdampak pada penurunan kinerja karyawan, kesalahan dalam pekerjaan, serta menurunnya kualitas pelayanan kepada pelanggan.

Beberapa penelitian terdahulu juga menunjukkan hubungan yang kuat antara digitalisasi, kepemimpinan transformasional, kompetensi, dan kinerja karyawan. Penelitian Ihwanul (2025) membuktikan bahwa transformasi digital, kepemimpinan transformasional, dan kompetensi secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Penelitian tersebut menegaskan bahwa keberhasilan organisasi dalam meningkatkan kinerja tidak hanya ditentukan oleh teknologi, tetapi juga oleh kualitas kepemimpinan dan kompetensi sumber daya manusia.

Berdasarkan uraian yang diungkapkan sebelumnya dan permasalahan yang terjadi maka penulis tertarik untuk mengadakan suatu penelitian dalam bentuk skripsi dengan judul **“Pengaruh Digitalisasi, Kepemimpinan transformasional, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh”**.

1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka dapat diidentifikasi masalah penelitian adalah,

1. Bagaimana pengaruh digitalisasi secara parsial terhadap kinerja karyawan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh?
2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional secara parsial terhadap kinerja karyawan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh?
3. Bagaimana pengaruh kompetensi secara parsial terhadap kinerja karyawan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh?

4. Bagaimana pengaruh digitalisasi, kepemimpinan transformasional dan kompetensi secara simultan terhadap kinerja karyawan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka penelitian ini bertujuan:

1. Untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional secara parsial terhadap kinerja karyawan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh.
2. Untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional secara parsial terhadap kinerja karyawan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompetensi secara parsial terhadap kinerja karyawan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh.
4. Untuk menguji pengaruh digitalisasi, kepemimpinan transformasional dan kompetensi secara simultan terhadap kinerja karyawan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah

1. Manfaat teoritis
 - a. Dapat digunakan sebagai referensi Skripsi di bidang Manajemen Sumber daya manusia Serta menambah koleksi karya ilmiah bagi perpustakaan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh.
 - b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis berupa pengayaan literatur terkait faktor-faktor yang memengaruhi

kinerja karyawan sektor publik, khususnya yang berkaitan dengan digitalisasi, kepemimpinan transformasional, dan kompetensi.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan yang konstruktif bagi pimpinan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan melalui penguatan digitalisasi, perbaikan kepemimpinan transformasional, serta pengembangan kompetensi karyawan secara berkelanjutan.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini difokuskan pada pengkajian pengaruh digitalisasi, kepemimpinan transformasional, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh. Digitalisasi, kepemimpinan transformasional, dan kompetensi ditempatkan sebagai variabel independen, sedangkan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya batasan tersebut, penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan temuan yang lebih fokus dan sesuai dengan tujuan penelitian yang telah ditetapkan.

BAB II

TINJAUAN KEPUSTAKAAN

2.1 Landasan Teoritis

2.1.1 Kinerja Karyawan

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja Karyawan umumnya dikatakan sebagai ukuran bagi seseorang dalam pekerjaannya. Kinerja merupakan landasan bagi produktivitas dan mempunyai kontribusi bagi pencapaian tujuan organisasi. Tentu saja kriteria adanya nilai tambah digunakan di banyak instansi untuk mengevaluasi manfaat dari suatu pekerjaan ataupun pemegang jabatan. Kinerja dari setiap pekerja harus mempunyai nilai tambah bagi suatu organisasi atas penggunaan sumber daya yang telah dikeluarkan.

Menurut Mangkunegara (2020:67) kinerja berasal dari *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau kinerja sesungguhnya dari seorang karyawan), maka kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang Karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Sedangkan menurut Malthis (2023:54) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh pekerja atau Karyawan secara kualitas dan kuantitas yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab mereka. Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama Tiffin, dan Cornick. (2023), Kinerja Karyawan tidak

hanya sekedar informasi untuk dapat dilakukannya promosi atau penetapan gaji bagi perusahaan. Akan tetapi bagaimana perusahaan dapat memotivasi Karyawan dan mengembangkan satu rencana untuk memperbaiki kemerosotan kinerja dapat dihindari.

Kinerja Karyawan perlu adanya penilaian dengan maksud untuk memberikan satu peluang yang baik kepada Karyawan atas rencana karier mereka dilihat dari kekuatan dan kelemahan, sehingga perusahaan dapat menetapkan pemberian gaji, memberikan promosi, dan dapat melihat perilaku Karyawan. Menurut Henry Simamora dikutip dan diterjemahkan oleh Dina Nurhayati (2023: 7) “Kinerja Karyawan adalah tingkat dimana para Karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan”.

Menurut. Hasibuan (2023: 94) menjelaskan bahwa “Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu

2.1.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berasal dari individu maupun lingkungan organisasi. Muzaki et al. (2023) melalui kajian literturnya mengidentifikasi beberapa faktor yang berkaitan dengan kinerja karyawan, yaitu :

1. Motivasi
Motivasi merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan usaha dan kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang baik cenderung memiliki dorongan untuk mencapai target dan menghasilkan pekerjaan yang optimal.
2. Kepemimpinan

Kepemimpinan berperan dalam mengarahkan, membimbing, dan memberikan dorongan kepada karyawan. Kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan kondisi kerja yang mendukung sehingga karyawan lebih terdorong untuk mencapai tujuan organisasi.

3. Lingkungan Kerja
Lingkungan kerja berkaitan dengan kondisi tempat karyawan melaksanakan pekerjaannya. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung dapat membantu karyawan bekerja secara lebih efektif sehingga berpotensi meningkatkan kinerja.
4. Budaya Organisasi
Budaya organisasi merupakan nilai, norma, dan kebiasaan yang berkembang dalam organisasi. Budaya organisasi yang positif dapat membentuk perilaku kerja yang sesuai dengan tujuan organisasi dan mendukung pencapaian kinerja karyawan.
5. Prestasi Kerja
Prestasi kerja juga berkaitan dengan pencapaian hasil kerja karyawan. Prestasi kerja yang baik menunjukkan kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas dan mencapai standar yang telah ditetapkan organisasi.³³³

2.1.1.3 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2020:69) Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur Kinerja Karyawan, yaitu:

1. Kualitas
Kerja yang diukur dari persepsi Karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan Karyawan.
2. Kuantitas
Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang di selesaikan.
3. Pelaksanaan tugas
Adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
4. Tanggung Jawab
Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.
5. Kemandirian
Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya. komitmen kerja merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Selain itu menurut Afandi (2022:89) indikator-indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. Disiplin kerja
Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku .
2. Inisiatif
Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit.
3. Ketelitian
Tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu sudah mencapai tujuan apa belum.
4. Kepemimpinan
Proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.
5. Kejujuran
Salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan.
6. Kreativitas
Proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

Sedangkan menurut Kasmir (2021:210), indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan ada enam, yaitu:

1. Kualitas (mutu)
Kualitas merupakan suatu tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan. Makin sempurna suatu produk, maka kinerja makin baik, demikian pula sebaliknya jika kualitas pekerjaan yang dihasilkan rendah maka kinerjanya juga rendah.
2. Kuantitaas (jumlah)
Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) yang dihasilkan oleh seseorang.
3. Waktu (jangka waktu)
Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi.
4. Kerja sama antar karyawan
Kinerja sering kali dikaitkan dengan kerja sama antar karyawan dan antar pimpinan. Hubungan ini sering kali juga dikatakan sebagai hubungan antar perseorangan. Dalam hubungan ini diukur apakah seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerja sama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain.
5. Penekanan biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan. Artinya dengan biaya yang sudah dianggarkan tersebut merupakan sebagai acuan agar tidak melebihi dari yang sudah dianggarkan.

6. Pengawasan

Dengan melakukan pengawasan karyawan akan merasa lebih bertanggung jawab atas pekerjaannya dan jika terjadi penyimpangan akan memudahkan untuk melakukan koreksi dan melakukan perbaikan secepatnya.

Berdasarkan indikator kinerja karyawan yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2020:69), penelitian ini menggunakan lima indikator, yaitu kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas, tanggung jawab, dan kemandirian. Indikator tersebut dipilih karena dinilai mampu menggambarkan kinerja karyawan secara menyeluruh, baik dari aspek hasil pekerjaan maupun kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Dengan demikian, kelima indikator tersebut dinilai relevan untuk mengukur kinerja karyawan pada PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh.

2.1.2 Digitalisasi

2.1.2.1 Pengertian Digitalisasi

Brennen dan Kreiss (2022) Digitalisasi adalah proses restrukturisasi berbagai aspek kehidupan sosial, komunikasi, dan aktivitas manusia ke dalam bentuk digital melalui infrastruktur teknologi dan media digital. Gartner (2022) Digitalisasi merupakan penggunaan teknologi digital untuk mengubah model bisnis, menciptakan peluang baru, serta menghasilkan nilai tambah bagi organisasi melalui inovasi berbasis teknologi. Menurut Verhoef et al. (2021), digitalisasi adalah proses pemanfaatan teknologi digital untuk mengubah proses bisnis, meningkatkan efisiensi operasional, menciptakan nilai tambah bagi pelanggan, serta mengembangkan model bisnis baru yang mampu meningkatkan daya saing

organisasi.

Menurut Vial (2021), digitalisasi merupakan proses penggunaan teknologi digital untuk memperbaiki proses organisasi, meningkatkan produktivitas, memperkuat kemampuan pengambilan keputusan, dan menciptakan nilai baru bagi organisasi. Elviera Sari (2022) Digitalisasi adalah proses pengalihan informasi dari bentuk analog ke digital dengan menggunakan teknologi, sehingga informasi dapat diakses, disimpan, dan ditransmisikan melalui jaringan digital.

Menurut OECD (2023) Digitalisasi merupakan integrasi teknologi digital, data, dan internet ke dalam aktivitas ekonomi dan bisnis, sehingga mampu meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan nilai tambah dalam proses produksi maupun layanan. Brynjolfsson dan McAfee (2023) menjelaskan Digitalisasi adalah transformasi aktivitas ekonomi dan organisasi melalui pemanfaatan teknologi digital yang memungkinkan perubahan cara kerja, model bisnis, dan interaksi antara manusia dan sistem.

Para ahli manajemen modern (2023–2024) Digitalisasi adalah proses transformasi menyeluruh dalam organisasi melalui pemanfaatan teknologi digital untuk meningkatkan efisiensi, kecepatan, akurasi, serta kualitas layanan kepada pelanggan.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa digitalisasi merupakan proses transformasi dari sistem konvensional ke sistem berbasis teknologi digital yang tidak hanya mengubah bentuk informasi, tetapi juga mengubah proses bisnis, pola kerja, serta interaksi dalam organisasi guna meningkatkan efisiensi dan kinerja.

2.1.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Digitalisasi

Menurut penelitian terbaru oleh Susanti (2023) dalam kajian pengembangan transformasi digital, keberhasilan digitalisasi dalam organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor utama, yaitu:

1. **Kepemimpinan (*Leadership*)**
Kepemimpinan yang visioner dan mendukung teknologi digital menjadi faktor utama dalam keberhasilan digitalisasi. Pemimpin berperan dalam menentukan arah strategi, memberikan dukungan, serta mendorong karyawan untuk menerima perubahan teknologi.
2. **Budaya Organisasi (*Organizational Culture*)**
Budaya organisasi yang terbuka terhadap inovasi dan perubahan akan mempercepat proses digitalisasi. Sebaliknya, budaya yang kaku dan resistensi terhadap perubahan dapat menjadi hambatan utama dalam implementasi teknologi digital.
3. **Kompetensi Sumber Daya Manusia (*Human Resource Competence*)**
Karyawan yang memiliki kompetensi digital dan kemampuan adaptasi yang tinggi akan lebih mudah menerima dan mengoperasikan sistem digital. Kurangnya keterampilan digital dapat memperlambat proses digitalisasi.
4. **Infrastruktur Teknologi (*Technological Infrastructure*)**
Ketersediaan infrastruktur teknologi yang memadai, seperti sistem informasi terintegrasi, jaringan internet, dan perangkat digital, sangat menentukan keberhasilan implementasi digitalisasi dalam organisasi.
5. **Tata Kelola dan Regulasi (*Governance and Regulation*)**
Adanya kebijakan, regulasi, serta sistem pengelolaan data yang baik akan mendukung proses digitalisasi. Tata kelola yang lemah dapat menimbulkan risiko seperti kebocoran data dan ketidaksesuaian dengan standar hukum.

2.1.2.3 Indikator Digitalisasi

Menurut Vial (2022) dalam kajian digital transformation, indikator digitalisasi dalam organisasi dapat dilihat dari beberapa aspek utama berikut:

1. **Penggunaan Teknologi Digital (*Use of Digital Technologies*)**
Tingkat pemanfaatan teknologi digital dalam mendukung aktivitas operasional dan proses kerja organisasi.
2. **Transformasi Proses Bisnis (*Business Process Transformation*)**
Perubahan proses kerja dari manual ke sistem digital yang lebih efisien, cepat, dan terintegrasi.
3. **Peningkatan Nilai dan Kinerja (*Value Creation & Performance Improvement*)**

Digitalisasi mampu meningkatkan produktivitas, kualitas kerja, serta kinerja organisasi secara keseluruhan.

4. Perubahan Model Kerja (*Changes in Work Practices*)
Adanya perubahan cara kerja karyawan yang lebih fleksibel, kolaboratif, dan berbasis teknologi digital.
5. Adaptasi dan Inovasi Organisasi (*Organizational Adaptation & Innovation*)
Kemampuan organisasi dan karyawan dalam beradaptasi serta berinovasi dengan perkembangan teknologi digital.

Verhoef et al. (2021) mengemukakan bahwa digitalisasi dapat diukur melalui lima indikator, yaitu:

1. Penggunaan Teknologi Digital (*Digital Technology Utilization*)
Penggunaan teknologi digital menunjukkan sejauh mana organisasi memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam mendukung aktivitas operasional sehari-hari.
2. Integrasi Proses Bisnis (*Business Process Integration*)
Integrasi proses bisnis merupakan kemampuan organisasi menghubungkan berbagai aktivitas kerja melalui sistem digital sehingga proses kerja menjadi lebih terkoordinasi dan efisien.
3. Pengelolaan Data (*Data-Driven Decision Making*)
Pengelolaan data adalah kemampuan organisasi memanfaatkan data digital sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang lebih cepat, tepat, dan akurat.
4. Inovasi Digital (*Digital Innovation*)
Inovasi digital merupakan kemampuan organisasi mengembangkan ide, produk, layanan, maupun proses kerja baru dengan memanfaatkan teknologi digital.
5. Penciptaan Nilai (*Value Creation*)
Penciptaan nilai adalah kemampuan organisasi menghasilkan manfaat yang lebih besar bagi pelanggan maupun perusahaan melalui penerapan teknologi digital.

Warner dan Wäger (2021) menjelaskan bahwa digitalisasi organisasi dapat diukur melalui lima indikator, yaitu:

1. Strategi Bisnis Digital (*Digital Business Strategy*)
Strategi bisnis digital merupakan kemampuan organisasi dalam menyusun kebijakan dan strategi bisnis yang berorientasi pada pemanfaatan teknologi digital untuk mencapai tujuan organisasi.
2. Kapabilitas Digital (*Digital Capability*)
Kapabilitas digital adalah kemampuan organisasi dan sumber daya manusianya dalam memanfaatkan teknologi digital secara efektif untuk mendukung aktivitas bisnis.

3. Budaya Digital (*Digital Culture*)

Budaya digital menunjukkan nilai, norma, dan kebiasaan organisasi yang mendorong inovasi, kolaborasi, pembelajaran, serta adaptasi terhadap perkembangan teknologi.

4. Kepemimpinan Digital (*Digital Leadership*)

Kepemimpinan digital merupakan kemampuan pemimpin dalam mengarahkan, memotivasi, dan mendukung implementasi teknologi digital serta mendorong terjadinya perubahan organisasi.

5. Aset Teknologi (*Technology Assets*)

Aset teknologi adalah ketersediaan infrastruktur, perangkat keras, perangkat lunak, dan sistem teknologi informasi yang mendukung pelaksanaan digitalisasi dalam organisasi.

Penelitian ini menggunakan indikator digitalisasi menurut Vial (2022).

Indikator tersebut dipilih karena mampu menggambarkan digitalisasi secara menyeluruh, tidak hanya dari aspek penggunaan teknologi, tetapi juga perubahan proses kerja, peningkatan kinerja, perubahan pola kerja karyawan, serta kemampuan organisasi dalam beradaptasi dan berinovasi. Kelima indikator tersebut dinilai relevan dengan penelitian ini karena dapat digunakan untuk melihat penerapan digitalisasi dan keterkaitannya dengan kinerja karyawan pada PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh.

2.1.3 Kepemimpinan Transformasional

2.1.3.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Menurut Robbins dan Judge (2021) Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin mampu menginspirasi pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi demi kepentingan organisasi serta menciptakan perubahan yang signifikan melalui visi dan motivasi. Yukl (2022) Kepemimpinan transformasional merupakan proses mempengaruhi bawahan dengan cara meningkatkan kesadaran mereka terhadap pentingnya hasil pekerjaan, serta

mendorong mereka untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi melalui perubahan nilai dan sikap.

Northouse (2022) Kepemimpinan transformasional adalah pendekatan kepemimpinan yang berfokus pada proses di mana pemimpin dan pengikut saling meningkatkan tingkat motivasi dan moralitas untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Bass dan Riggio (2021) Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mengubah dan memotivasi pengikut dengan meningkatkan kesadaran mereka tentang pentingnya hasil pekerjaan serta mendorong mereka untuk mencapai kinerja yang luar biasa.

Kemudian Avolio (2023) menjelaskan bahwa Kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan pemimpin dalam mengembangkan potensi pengikut melalui inspirasi, stimulasi intelektual, serta perhatian individual untuk meningkatkan kinerja dan komitmen. Wibowo (2021) Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mampu menciptakan perubahan positif dalam organisasi dengan cara memotivasi, menginspirasi, dan mengembangkan potensi karyawan.

Menurut Bass dan Avolio (2021), kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi dan memotivasi bawahan untuk mencapai kinerja yang melebihi harapan dengan cara meningkatkan kesadaran terhadap pentingnya tujuan organisasi, mengembangkan potensi individu, serta mendorong perubahan positif.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang berfokus

pada kemampuan pemimpin dalam menginspirasi, memotivasi, serta mengembangkan potensi karyawan guna mencapai perubahan positif dan peningkatan kinerja organisasi.

2.1.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional

Menurut Northouse (2022), keberhasilan penerapan kepemimpinan transformasional dalam organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor utama, yaitu:

1. **Karakteristik Pemimpin (*Leader Characteristics*)**
Kemampuan, nilai, kepercayaan diri, serta integritas yang dimiliki pemimpin sangat menentukan keberhasilan dalam menerapkan kepemimpinan transformasional. Pemimpin yang visioner dan percaya diri akan lebih mampu menginspirasi bawahan.
2. **Karakteristik Pengikut (*Follower Characteristics*)**
Tingkat kesiapan, motivasi, serta keterbukaan bawahan terhadap perubahan mempengaruhi efektivitas kepemimpinan transformasional. Pengikut yang siap berubah akan lebih mudah menerima arahan pemimpin.
3. **Hubungan Pemimpin dan Pengikut (*Leader-Follower Relationship*)**
Kualitas hubungan antara pemimpin dan bawahan, seperti kepercayaan, komunikasi, dan keterlibatan, menjadi faktor penting dalam keberhasilan kepemimpinan transformasional.
4. **Lingkungan Organisasi (*Organizational Environment*)**
Budaya organisasi, struktur organisasi, serta dukungan terhadap inovasi dan perubahan akan mempengaruhi penerapan kepemimpinan transformasional.
5. **Visi dan Tujuan Organisasi (*Vision and Goals*)**
Adanya visi yang jelas dan tujuan yang terarah akan membantu pemimpin dalam menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi.

2.1.3.3 Indikator Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass dan Riggio (2021), kepemimpinan transformasional memiliki empat indikator utama, yaitu:

1. **Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*)**
Pemimpin menjadi teladan bagi bawahan, memiliki integritas tinggi, serta mampu menumbuhkan rasa hormat dan kepercayaan dari karyawan.
2. **Motivasi Inspiratif (*Inspirational Motivation*)**
Pemimpin mampu memberikan visi yang jelas, memotivasi, serta membangkitkan semangat kerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

3. Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)
Pemimpin mendorong karyawan untuk berpikir kreatif, inovatif, serta berani mengemukakan ide dalam menyelesaikan masalah.
4. Harapan Kinerja yang Tinggi (*High Performance Expectations*)
Pemimpin menetapkan standar kerja yang tinggi dan mendorong bawahan untuk mencapai kinerja terbaik.
5. Perhatian Individual (*Individualized Consideration*)
Pemimpin memberikan perhatian khusus terhadap kebutuhan, pengembangan, serta kesejahteraan setiap karyawan.

Menurut Northouse (2022), kepemimpinan transformasional terdiri atas empat indikator, yaitu:

1. Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*)
Kemampuan pemimpin membangun kepercayaan dan menjadi contoh yang baik bagi para pengikutnya.
2. Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*)
Kemampuan pemimpin menyampaikan visi yang menarik dan memotivasi bawahan untuk bekerja lebih baik.
3. Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)
Kemampuan pemimpin mendorong inovasi, kreativitas, dan pemecahan masalah secara efektif.
4. Pertimbangan Individual (*Individualized Consideration*)
Kemampuan pemimpin memahami kebutuhan setiap bawahan serta memberikan dukungan dan pembinaan secara personal.

Menurut Yukl (2020), kepemimpinan transformasional dapat diukur melalui empat indikator, yaitu:

1. Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*)
Pengaruh ideal merupakan kemampuan pemimpin dalam menunjukkan integritas, etika, dan keteladanan sehingga mampu memperoleh rasa hormat, kepercayaan, serta loyalitas dari para bawahannya.
2. Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*)
Motivasi inspirasional adalah kemampuan pemimpin dalam mengkomunikasikan visi yang jelas, memberikan semangat, serta membangkitkan optimisme sehingga bawahan terdorong untuk mencapai tujuan organisasi.
3. Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)
Stimulasi intelektual merupakan kemampuan pemimpin dalam mendorong bawahan untuk berpikir kreatif, inovatif, serta mampu memecahkan masalah melalui cara-cara baru yang lebih efektif.

4. Perhatian Individual (*Individualized Consideration*)

Perhatian individual adalah kemampuan pemimpin dalam memahami kebutuhan setiap bawahan, memberikan pembinaan, bimbingan, dan kesempatan untuk mengembangkan potensi yang dimiliki.

Penelitian ini menggunakan indikator kepemimpinan transformasional menurut Bass dan Riggio (2021). Indikator tersebut dipilih karena mampu menggambarkan peran pemimpin secara menyeluruh dalam memberikan keteladanan, memotivasi karyawan, mendorong kreativitas dan inovasi, menetapkan standar kinerja, serta memberikan perhatian terhadap kebutuhan dan pengembangan karyawan. Kelima indikator tersebut dinilai relevan untuk mengukur kepemimpinan transformasional dalam kaitannya dengan peningkatan kinerja karyawan pada PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh.

2.1.4 Kompetensi

2.1.4.1 Pengertian Kompetensi

Kompetensi merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan, perilaku yang harus dimiliki seseorang dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya (Malthis 2021:34). Kompetensi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja, yaitu siapa yang berkinerja baik dan kurang baik tergantung pada kompetensi yang dimilikinya, diukur dari kriteria atau standar yang digunakan.

Menurut Mangkunegara (2023:48) kompetensi dibentuk oleh pengetahuan (*knowledge*) yang dimiliki seseorang karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, keterampilan (*skill*) suatu upaya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan dan sikap (*attitude*) tingkah laku seseorang karyawan di dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan peraturan perusahaan.

Menurut Wibowo (2023) menyatakan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Hasibuan (2022) menyatakan bahwa kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu cukup lama.

Menurut Robbins (2021) mengatakan bahwa kompetensi adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Selain itu disebutkan pula bahwa seluruh kemampuan seorang individu pada hakekatnya tersusun dari dua perangkat faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Kesimpulan dari beberapa pernyataan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Kompetensi merupakan gabungan berbagai karakteristik individu, tidak terdiri dari satu karakteristik saja, namun merupakan gabungan dari pengetahuan, keterampilan, sikap, dan karakteristik dasar lainnya.
2. Kompetensi selalu berkaitan dengan kinerja/perilaku, tampil dalam bentuk kinerja riil yang dapat diobservasi dan diukur (measurable). Jika potensi yang belum ditampilkan dalam bentuk perilaku yang dapat observasi/diukur tidak dapat dikategorikan sebagai kompetensi.
3. Kompetensi merupakan kriteria yang mampu membedakan mereka yang memiliki kinerja yang unggul dan yang rata-rata. Kompetensi bukan sekedar aspek-aspek yang menjadi prasyarat suatu jabatan, tetapi merupakan aspek-aspek yang menentukan optimalitas keberhasilan kinerja. Hanya karakteristik karakteristik yang mendasari kinerja yang berhasil/efektif yang dapat dikategorikan sebagai kompetensi.

2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi

Menurut Sedarmayanti (2021:107) mengatakan factor yang mempengaruhi kompetensi yaitu sebagai berikut:

1. Memperjelas standar kerja dan arahan yang ingin dicapai;
Keterampilan, pengetahuan dan karakteristik apa saja yang dibutuhkan dalam pekerjaan. Dan perilaku apa saja yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang pada akhirnya berpengaruh terhadap kinerja.
2. Alat seleksi karyawan;
Penggunaan kompetensi sebagai alat seleksi karyawan dalam organisasi untuk memilih calon karyawan terbaik yaitu diharapkan adanya kejelasan perilaku dari karyawan, sasaran yang efektif, memperkecil biaya rekrutmen.
3. Memaksimalkan produktivitas;
Mencapai karyawan bila dikembangkan untuk menutupi kesenjangan dalam keterampilan sehingga mampu maksimal dalam bekerja.
4. Dasar pengembangan sistem remunerasi.
Untuk mengembangkan sistem remunerasi akan terarah dan transparan dengan mengaitkan sebanyak mungkin keputusan dengan suatu set perilaku yang diharapkan yang ditampilkan dari seseorang karyawan.
5. Memudahkan adaptasi terhadap perubahan;
Untuk menetapkan keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan yang selalu berubah.
6. Menyelesaikan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi;
Untuk mengkomunikasikan nilai-nilai dan hal-hal apa saja yang harus menjadi fokus dalam unjuk kerja karyawan.

2.1.4.3 Indikator Kompetensi

Menurut Mangkunegara (2023:48) mengungkapkan bahwa ada tiga komponen utama pembentukan kompetensi yaitu sebagai berikut :

1. Pengetahuan (*Knowledge*)
Informasi yang dimiliki seseorang karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai bidang yang digelutinya (tertentu), misalnya bahasa komputer. Pengetahuan karyawan turut menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya, karyawan yang mempunyai pengetahuan yang cukup meningkatkan efisiensi perusahaan.
2. Keterampilan (*Skill*)
Suatu upaya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepada seseorang karyawan dengan baik dan maksimal, misalnya seorang programer computer. Disamping pengetahuan dan kemampuan karyawan, hal yang paling perlu diperhatikan adalah sikap perilaku karyawan.
3. Sikap (*Attitude*)

Pola tingkah laku seseorang karyawan di dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan peraturan perusahaan. Apabila karyawan mempunyai sifat mendukung pencapaian organisasi, maka secara otomatis segala tugas yang dibebankan kepadanya akan dilaksanakan sebaik-baiknya. Kompetensi knowledge, skill, dan attitude cenderung lebih nyata (visible) dan relatif berada di permukaan (ujung) sebagai karakteristik yang dimiliki manusia. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan dan kemauan untuk melakukan sebuah tugas dengan kinerja yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi.

4. Karakter pribadi (*traits*)
Karakter pribadi adalah karakteristik fisik dan reaksi atau respon yang dilakukan secara konsisten terhadap suatu situasi atau informasi.
5. Minat
Adalah perasaan tertarik seseorang terhadap sesuatu atau suatu kegiatan.

Menurut Aisyah, et al, (2021) kompetensi memiliki setidaknya lima

Indikator, yaitu :

1. Pengetahuan
Adalah informasi yang terkait dengan pemahaman dan potensi yang tertanam dalam otaknya.
2. Pemahaman
Adalah menguasai sesuatu dengan menggunakan pikiran.
3. Keterampilan
Adalah kemampuan yang harus dimiliki oleh setiap karyawan untuk dapat secara maksimal dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan.
4. Sikap adalah kesiapan mental seseorang untuk menanggapi objek atau situasi yang mempengaruhi dan menentukan tindakannya.
5. Minat
Adalah perasaan tertarik seseorang terhadap sesuatu atau suatu kegiatan.

Menurut Wibowo (2022), kompetensi dapat diukur melalui lima indikator, yaitu:

1. Pengetahuan (*Knowledge*)
Pengetahuan merupakan penguasaan informasi dan teori yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan.
2. Keterampilan (*Skills*)
Keterampilan adalah kemampuan teknis maupun nonteknis yang diperlukan dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif.

3. Konsep Diri dan Nilai (*Self Concept and Values*)

Konsep diri dan nilai merupakan keyakinan, sikap, dan nilai yang dimiliki seseorang dalam menjalankan pekerjaannya.

4. Karakteristik Pribadi (*Personal Characteristics*)

Karakteristik pribadi adalah sifat-sifat individu yang mendukung keberhasilan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab.

5. Motif (*Motives*)

Motif merupakan dorongan internal yang membuat seseorang berusaha mencapai hasil kerja yang optimal.

Penelitian ini menggunakan indikator kompetensi menurut Aisyah et al. (2021). Indikator tersebut dipilih karena mampu menggambarkan kompetensi karyawan secara menyeluruh, baik dari aspek pengetahuan dan pemahaman terhadap pekerjaan, kemampuan dalam melaksanakan tugas, sikap dalam bekerja, maupun ketertarikan terhadap pekerjaan. Kelima indikator tersebut dinilai relevan untuk mengukur kompetensi karyawan pada PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh karena dapat menggambarkan kesiapan dan kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang pada akhirnya dapat mendukung pencapaian kinerja yang optimal.

2.2 Penelitian Sebelumnya

Sari, Pratama, dan Nugroho (2024) melalui penelitian berjudul “Pengaruh Digitalisasi, Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Jakarta Pusat” menyimpulkan bahwa seluruh variabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan kompetensi sebagai variabel yang paling dominan.

Firmansyah, Lestari, dan Kurniawan (2024) dalam penelitian berjudul “Pengaruh Digitalisasi, Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Adira Dinamika Multi

Finance Tbk Cabang Makassar” menunjukkan bahwa seluruh variabel berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan digitalisasi sebagai faktor yang paling dominan.

Hidayati dan Kurniawan (2023) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Digitalisasi, Kepemimpinan Transformasional, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Semarang” menemukan bahwa digitalisasi, kepemimpinan transformasional, dan kompetensi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Rahman, Hidayat, dan Putra (2023) dalam penelitian berjudul “Pengaruh Digitalisasi, Kepemimpinan Transformasional, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Surabaya” menunjukkan bahwa ketiga variabel berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja.

Maulana, Fadillah, dan Saputra (2023) dalam penelitian berjudul “Pengaruh Digitalisasi, Kepemimpinan Transformasional, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk Regional Bandung” menyimpulkan bahwa digitalisasi, kepemimpinan transformasional, dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui komitmen organisasi.

Tabel 2.1
Penelitian Sebelumnya

No	Judul, Peneliti, Tahun	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Pengaruh Digitalisasi, Kepemimpinan Transformatif, Kompetensi, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Jakarta Pusat Sari, Pratama, Nugroho (2024)	• Analisis Regresi Linier Berganda • Kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa digitalisasi, kepemimpinan transformatif, kompetensi, dan motivasi secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompetensi merupakan variabel yang paling dominan dalam meningkatkan kinerja, sedangkan digitalisasi berperan dalam meningkatkan efisiensi dan kecepatan kerja.	Sama-sama meneliti digitalisasi, kepemimpinan transformatif, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan	Menambahkan variabel motivasi dan lokasi penelitian berbeda
2	Pengaruh Digitalisasi, Kepemimpinan Transformatif, Kompetensi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Adira Dinamika Multi Finance Tbk Cabang Makassar Firmansyah, Lestari, Kurniawan (2024)	• Analisis Regresi Linier Berganda • Kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh variabel secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial, digitalisasi memberikan pengaruh terbesar terhadap peningkatan efisiensi kerja, sementara kepemimpinan transformatif berperan dalam meningkatkan motivasi kerja, dan kompetensi meningkatkan kualitas hasil kerja.	Variabel utama sama	Menambahkan variabel lingkungan kerja dan lokasi berbeda
3	Pengaruh Digitalisasi, Kepemimpinan Transformatif, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang	• Analisis Regresi Linier Berganda • Kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa digitalisasi, kepemimpinan transformatif, dan kompetensi secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja	Variabel penelitian sama persis	Objek dan lokasi penelitian berbeda

No	Judul, Peneliti, Tahun	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Semarang Hidayati, Kurniawan (2023)		karyawan. Digitalisasi meningkatkan efektivitas kerja, kepemimpinan meningkatkan motivasi, dan kompetensi meningkatkan kemampuan kerja karyawan.		
4	Pengaruh Digitalisasi, Kepemimpinan Transformatif, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Surabaya Rahman, Hidayat, Putra (2023)	• Analisis Regresi Linier Berganda • Kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa digitalisasi, kepemimpinan transformatif, dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja. Kepuasan kerja terbukti mampu memediasi hubungan antara variabel independen dengan kinerja.	Variabel utama sama	Menggunakan variabel intervening kepuasan kerja
5	Pengaruh Digitalisasi, Kepemimpinan Transformatif, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk Regional Bandung Maulana, Fadillah, Saputra (2023)	• Analisis Regresi Linier Berganda • Kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa digitalisasi, kepemimpinan transformatif, dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, komitmen organisasi terbukti mampu memediasi pengaruh ketiga variabel terhadap kinerja, sehingga memperkuat hubungan antar variabel.	Variabel utama sama	Menggunakan variabel intervening komitmen organisasi

Sumber : Penelitian sebelumnya dikembangkan oleh peneliti

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan Digitalisasi terhadap Kinerja Karyawan

Digitalisasi merupakan proses pemanfaatan teknologi digital untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan produktivitas kerja dalam organisasi. Penerapan digitalisasi dapat membantu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara lebih cepat, akurat, dan terintegrasi. Melalui sistem digital, proses administrasi, pengelolaan data, komunikasi, dan pelayanan dapat dilakukan dengan lebih efektif sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Vial (2022), digitalisasi mampu menciptakan nilai tambah bagi organisasi melalui peningkatan produktivitas, efisiensi operasional, dan kualitas proses kerja. Karyawan yang didukung oleh teknologi digital yang memadai akan lebih mudah menyelesaikan tugas, mengurangi kesalahan kerja, serta meningkatkan kualitas hasil pekerjaan. Sebaliknya, rendahnya penerapan digitalisasi dapat menyebabkan proses kerja menjadi lambat dan kurang efisien.

Hubungan tersebut didukung oleh penelitian 'Aini, Balafif, dan Rosyafah (2025) yang meneliti pengaruh digitalisasi, transformational leadership, dan kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai pada Pengadilan Tinggi Agama Surabaya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa digitalisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.3.2 Hubungan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan mengembangkan potensi karyawan untuk

mencapai tujuan organisasi. Pemimpin transformasional tidak hanya berfokus pada pencapaian target, tetapi juga mendorong perubahan positif, kreativitas, serta komitmen karyawan terhadap organisasi.

Menurut Bass dan Riggio (2021), kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan motivasi kerja, semangat kerja, serta keterlibatan karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Pemimpin yang mampu memberikan inspirasi dan perhatian kepada bawahannya akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga mendorong peningkatan kinerja karyawan.

Hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan didukung oleh penelitian Rasminingsih, Dwinata, dan Diputra (2024). Penelitian terhadap 237 responden pada BPD Bali menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3.3 Hubungan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki individu yang mencakup pengetahuan, keterampilan, sikap, dan karakteristik lain yang mendukung pelaksanaan pekerjaan secara efektif. Kompetensi menjadi faktor penting karena menentukan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas sesuai standar yang ditetapkan organisasi.

Menurut Mangkunegara (2023), kompetensi yang tinggi akan membantu karyawan dalam melaksanakan pekerjaan secara efektif, efisien, dan bertanggung jawab. Karyawan yang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang memadai akan lebih mudah beradaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja serta mampu

menghasilkan kinerja yang lebih baik dibandingkan karyawan yang memiliki kompetensi rendah.

Hubungan antara kompetensi dan kinerja karyawan didukung oleh penelitian Ferawati, Jaya, Musfira, dan Julistira (2024) mengenai pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT Jasa Raharja Cabang Bone. Hasil uji t menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$.

2.3.4 Hubungan Digitalisasi, Kepemimpinan Transformasional, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berasal dari organisasi maupun individu. Digitalisasi berperan dalam menyediakan teknologi yang mendukung efektivitas dan efisiensi kerja, kepemimpinan transformasional berperan dalam memberikan motivasi dan arahan kepada karyawan, sedangkan kompetensi menjadi modal utama bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaan secara optimal.

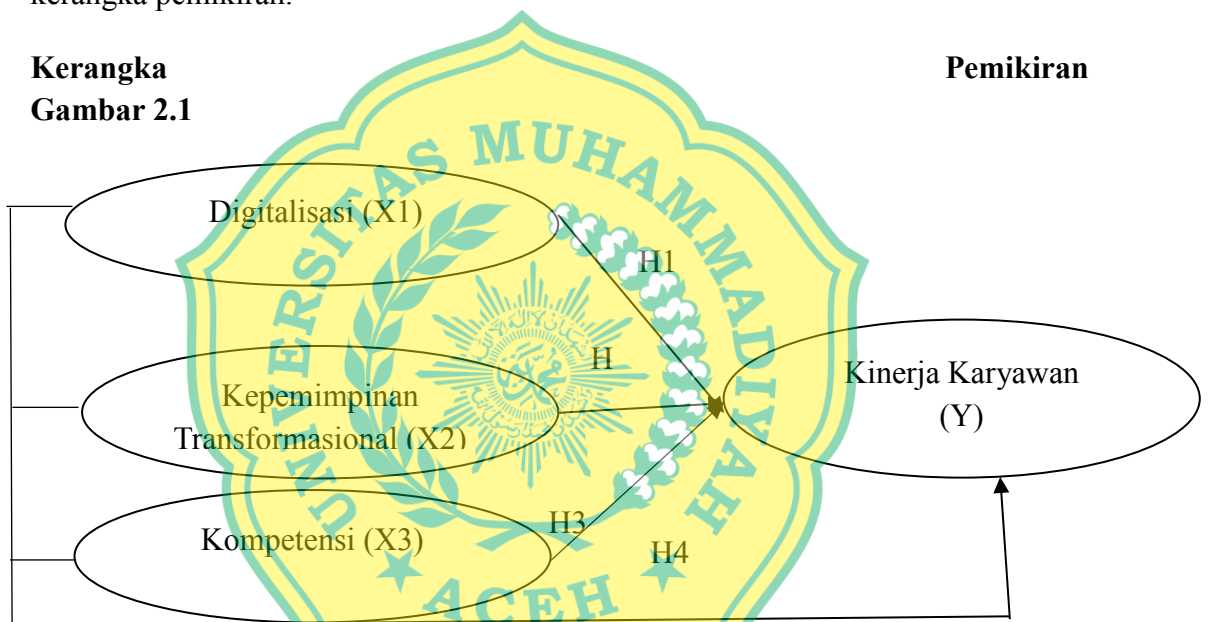
Ketiga variabel tersebut saling melengkapi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Digitalisasi yang baik membutuhkan dukungan pemimpin yang mampu mengelola perubahan serta karyawan yang memiliki kompetensi memadai agar teknologi dapat dimanfaatkan secara optimal. Oleh karena itu, peningkatan kinerja karyawan tidak hanya bergantung pada teknologi, tetapi juga pada kualitas kepemimpinan dan kompetensi sumber daya manusia.

2.4 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting, kerangka pemikiran yang terbaik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antara variabel yang akan diteliti. Jadi, secara teoritis perlu dijelaskan hubungan bebas (Independen) dengan variabel terikat (Dependen). Berikut diagram kerangka pemikiran.

**Kerangka
Gambar 2.1**

Pemikiran



Sumber : Landasan teoritis dikembangkan peneliti berdasarkan penelitian sebelumnya Sari, Pratama, Nugroho (2024)

2.5 Hipotesis

Berdasarkan penelitian yang akan peneliti lakukan, maka peneliti merumuskan beberapa hipotesis sebagai berikut :

H₁ : Diduga Digitalisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh.

H₂ : Diduga Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh.

H₃ : Diduga Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh.

H₄ : Diduga Digitalisasi, Kepemimpinan Transformasional dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Desain penelitian merupakan suatu usulan untuk memecahkan masalah dan merupakan rencana kegiatan yang dibuat oleh peneliti untuk memecahkan masalah, sehingga akan diperoleh data yang valid sesuai dengan tujuan penelitian (Arikunto, 2022:12).

3.1.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan jenis penelitian asosiatif (explanatory research). Menurut Sugiyono (2022), penelitian kuantitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan pada *filsafat positivisme*, digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu dengan tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan melalui analisis data statistik. Sementara itu, penelitian asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh antara dua variabel atau lebih.

3.1.2 Lokasi dan Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh di Jl. Tengku Imuem Lueng Bata No. 9 dan 10, Kel. Blang Cut, Kec. Lueng Bata, Kota Banda Aceh, Provinsi Aceh.. Objek penelitian adalah seluruh karyawan yang berkaitan dengan kinerja karyawan, Digitalisasi, Kepemimpinan Transformasional dan kompetensi.

3.1.3 Horizon Waktu

Waktu yang digunakan dalam pengumpulan data ini menggunakan studi *cross sectional*. Studi *cross sectional* merupakan sebuah studi yang dilakukan dengan data hanya sekali dikumpulkan (Sekaran, 2022:178). Waktu penelitian ini diawali mulai bulan Maret - Agustus 2026. berikut tabel proses kegiatan penelitian

Tabel 3.1
Proses Kegiatan Penelitian

No	Nama Kegiatan	2026				
		Apr	Mei	Jun	Juli	Agus
1	Pengajuan Judul Proposal					
2	Pengamatan dan Observasi					
3	Tahap Penyusunan Proposal					
4	Seminar Proposal					
5	Pengolahan Data					
6	Penyusunan Skripsi					
7	Bimbingan Skripsi					
8	Ujian Komprehensif					

3.1.4 Unit Analisis

Data yang dikumpulkan secara individual digunakan untuk menghitung unit analisis pada tingkat regresi yang lebih besar. Karakteristik tingkat analisis yaitu bahwa tingkat yang lebih rendah termaksud dalam tingkat yang lebih tinggi. Sifat informasi yang dikumpulkan serta tingkat dimana data dijumlahkan untuk analisis, adalah integral dengan keputusan yang dibuat dalam memilih unit analisis. Berdasarkan unit observasi yang dijadikan unit analisis dari penelitian ini adalah individu. Untuk mengubah data-data kualitatif yang diperoleh dari kuesioner dalam bentuk data kuantitatif maka digunakan skala ukuran yaitu skala Likert. Kategori pertanyaan yang dirancang dalam kuesioner diberi nilai skor 1-5 dengan kategori menurut Arikunto (2022) adalah sebagai berikut:

Tabel 3.2
Skala Likert

Kriteri	Skor
Sangat Tidak Setuju (STS)	1
Tidak Setuju (TS)	2
Kurang Setuju (KS)	3
Setuju (S)	4
Sangat Setuju (SS)	5

Sumber : Arikunto, 2022

3.2 Populasi dan Sampel Penelitian

3.2.1 Populasi

Populasi menurut Sugiyono (2022:80) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari, dianalisis, dan selanjutnya ditarik kesimpulannya. Berdasarkan pengertian tersebut, populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh yang berjumlah 50 orang karyawan seperti tabel berikut :

Tabel 3.3
Jumlah Pegawai PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh

No	Jabatan	Jumlah Pegawai (Orang)
1	Branch Manager	1
2	Supervisor	2
3	Credit Marketing Officer	15
4	Credit Analyst	5
5	Administration Officer	6
6	Collection Officer	8
7	Surveyor	9
8	Driver dan Office Boy	3
Total		50

Sumber : Jumlah Pegawai PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh (2026)

3.2.2 Sampel Penelitian

Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Menurut Sugiyono (2022:81), sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang digunakan sebagai sumber data penelitian. Pengambilan sampel dilakukan apabila jumlah populasi besar dan peneliti tidak memungkinkan untuk mempelajari seluruh anggota populasi.

Namun, dalam penelitian ini jumlah populasi hanya sebanyak 50 orang karyawan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh (sensus). Menurut Sugiyono (2022:85), sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel apabila seluruh anggota populasi digunakan sebagai sampel penelitian.

Berdasarkan teknik tersebut, seluruh karyawan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh yang berjumlah 50 orang dijadikan sebagai responden penelitian. Dengan demikian, jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 50 orang karyawan. Teknik sampling jenuh dipilih agar data yang diperoleh dapat menggambarkan kondisi populasi secara menyeluruh dan menghasilkan tingkat akurasi yang lebih baik dalam menganalisis pengaruh digitalisasi, kepemimpinan transformasional, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan.

3.3 Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

3.3.1 Sumber Data

Sumber data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah :

a. Data Primer

Menurut Sarwono, Jonathan (2023:69), data primer merupakan sumber data yang diperoleh oleh pengumpulan data dari objek riset. Dalam penelitian ini, data primer diperoleh dengan cara menyebarkan kuisisioner secara langsung kepada karyawan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh. Sumber data yang diperoleh berupa pernyataan yang berkaitan dengan variabel penelitian berupa Digitalisasi, Kepemimpinan Transformasional dan kompetensi, terhadap kinerja Karyawan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh.

b. Data Sekunder

Menurut Sumarsono (2021:69), definisi data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung dari objek yang diteliti. Data sekunder dalam penelitian diperoleh dari membaca dan mempelajari melalui media lain yang bersumber dari literatur, buku-buku, Website serta profil PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh.

3.3.2 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan faktor yang penting demi keberhasilan dari penelitian yang dilakukan. Data dan informasi dalam penelitian ini diperoleh dari pengumpulan data pada Karyawan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh. Metode yang digunakan dalam penelitian ini, antara lain :

a. Kuesioner.

Pengumpulan data menggunakan metode ini adalah memberikan pernyataan-pernyataan tertulis yang berhubungan dengan variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian.

b. Wawancara

Pengumpulan data menggunakan metode ini dilakukan dengan cara bertanya langsung kepada responden tentang pertanyaan yang berhubungan dengan penelitian dan untuk memastikan bahwa jawaban yang diberikan responden adalah benar dan tidak dibuat-buat.

c. Studi Pustaka

Pengumpulan data dengan metode ini adalah dengan menggunakan referensi yang berhubungan dengan penelitian. Referensi tersebut dapat berupa buku, internet, jurnal, dan lain-lain.

3.4 Definisi dan Operasional Variabel

Definisi operasional variabel menurut Muh (2022:38) adalah suatu atribut, sifat atau nilai dari obyek atau kegiatan yang memiliki variasi tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Definisi variabel-variabel penelitian harus dirumuskan untuk menghindari kesesatan dalam mengumpulkan data.

Operasionalisasi variabel diperlukan guna menentukan jenis dan indikator dari variabel-variabel yang terkait dalam penelitian ini. Disamping itu, operasionalisasi variabel bertujuan untuk menentukan skala pengukuran dari masing-masing variabel, sehingga pengujian hipotesis dengan menggunakan alat

bantu dapat dilakukan dengan tepat. Secara lebih rinci operasionalisasi variabel dalam penelitiannya ini dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3.4
Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Defenisi Variabel	Indikator	Butir	Skala	Item pertanyaan
1	Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang Karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Mangkunegara (2020)	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Pelaksanaan Tugas 4. Tanggung Jawab 5. Kemandirian Mangkunegara, (2020:69)	1-5	Likert	A1-A5
2	Digitalisasi (X1)	Digitalisasi adalah proses transformasi aktivitas organisasi melalui pemanfaatan teknologi digital untuk meningkatkan efisiensi, kinerja, dan nilai organisasi Vial, (2022)	1. Penggunaan teknologi digital 2. Transformasi proses bisnis 3. Peningkatan nilai dan kinerja 4. Perubahan model kerja 5. Adaptasi dan inovasi organisasi Vial, (2022)	1-5	Likert	B1-B5
3	Kepemimpinan Transformasional (X ₂)	Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi, memotivasi, serta mengembangkan potensi karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi Bass & Riggio, (2021)	1. Pengaruh Ideal 2. Motivasi Inspiratif 3. Stimulasi Intelektual 4. Harapan Kinerja yang Tinggi 5. Perhatian Individual (Bass & Riggio, 2021)	1-5	Likert	C1-C5

No	Variabel	Defenisi Variabel	Indikator	Butir	Skala	Item pertanyaan
4	Kompetensi (X ₃)	Kompetensi adalah kemampuan yang dimiliki individu yang terdiri dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap dalam melaksanakan pekerjaan secara efektif (Mangkunegara, 2023)	1. Pengetahuan 2. Pemahaman 3. Keterampilan 4. Sikap 5. Minat Aisyah, et al (2021)	1-5	Likert	D1-D5

3.5 Teknik Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda. Regresi linear berganda yaitu suatu metode statistik umum yang digunakan untuk meneliti hubungan antara sebuah variabel *dependen* dengan beberapa variabel independen. Tujuan analisis regresi linear berganda adalah menggunakan nilai-nilai variabel yang diketahui, untuk meramalkan nilai variabel dependen Wibowo (2023:69). Untuk mengetahui adanya hubungan antar variabel, maka penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda (multiple regression analisis).

Model regresi :

$$Y = a + b_1.X_1 + b_2.X_2 + b_3.X_3 + e$$

Keterangan :

Y : Kinerja Karyawan

a : Konstanta

b₁,b₂,b₃ : Koefisiensi Regresi

X₁ : Digitalisasi

X₂ : Kepemimpinan Transformasional

X₃ : Kompetensi

e : *Error term*

3.6 Pengujian Data

Uji reliabilitas dan validitas adalah uji terhadap instrumen penelitian yang akan menyajikan data kualitatif. Instrumen dalam penelitian ini adalah kuesioner yang digunakan untuk mengumpulkan data primer yang bersifat kualitatif sehingga harus dapat memberikan kebenaran dan kepercayaan melalui suatu set uji kehandalan dan validitas.

3.6.1 Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat ke validitas suatu instrument. Suatu instrument dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan dapat mengungkapkan data dari variable yang diteliti secara nyata. Pengujian validitas data dalam penelitian ini dilakukan secara statistik yaitu dengan menggunakan uji *Pearson Product-Moment Coefficient of Corelation* dengan bantuan program SPSS, dengan tingkat signifikansi di bawah 5%. Sedangkan jika dilakukan secara manual maka nilai korelasi yang diperolehkan harus dibandingkan dengan nilai kritis korelasi *Product Moment* dimana hasilnya menunjukkan bahwa item pertanyaan mempunyai korelasi diatas 5% atau dalam bahasa statistik terdapat konsisten internal yang berarti item-item pertanyaan tersebut dapat mengukur aspek yang sama. Ini berarti bahwa setiap data yang ditunjukkan adalah valid.

3.6.2 Uji Reliabilitas

Menurut Ghazali (2022:110) *Reliabilitas instrument* adalah tingkat konsistensi hasil yang dicapai oleh kuesioner, meskipun digunakan secara berulang-ulang. Pendekatan yang digunakan adalah dengan cara menghitung *Cronbach Alpha* masing-masing variabel yang terlibat. *Cronbach Alpha* menafsirkan korelasi

antara skala yang dibuat dengan semua skala variabel yang ada. Uji ini dimaksudkan untuk menunjukkan banyaknya variansi atau perbedaan yang diharapkan pada seperangkat pengukuran yang dilakukan secara berulang-ulang terhadap suatu objek. Ukuran reliabilitas dianggap handal berdasarkan *Cronbach Alpha* adalah sebesar 0,60.

3.6.3 Uji Asumsi Klasik

3.6.3.1 Uji Normalitas

Pengujian normalitas data menurut Ghozali (2022:110) bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis gambar berupa plot dan uji statistic dengan melihat nilai kurtosis dan skewness.

Kenormalan data-data dapat dilihat dari tampilan gambar normal probability plot yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Menurut Ghozali (2022:110) Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya.

3.6.3.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas menurut Ghozali (2022:91) bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independent. Bila ternyata dalam model regresi terdapat multikolinearitas, maka harus

menghilangkan variabel independent yang mempunyai korelasi tinggi. Ghazali (2022:91) juga menambahkan jika korelasi antar variabel independent tinggi yaitu di atas 0,90 maka terdapat multikolinearitas. Jika nilai tolerance lebih kecil dari 10% dan nilai VIF lebih besar dari 10 berarti ada multikolinearitas.

3.6.3.3 Uji Heterokedastisitas

Menurut Muh (2022:160) uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Cara mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatter plot antara SRESID dan ZPRED dengan dasar analisis (1) jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas; (2) Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.7. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan secara serentak dengan menggunakan uji F (F-test) dan secara parsial dengan menggunakan uji t (t-test) pada tingkat keyakinan (convident interval) 95% dengan kriteria Kinerja Karyawan:

3.7.1. Uji t (Parsial)

Digunakan untuk menguji tingkat signifikan variabel bebas secara individual terhadap variabel terikat (Y) yaitu pengaruh X1 terhadap Y, pengaruh X2 terhadap Y, Dengan kriteria pengujian :

Jika $t_{hitung} \geq t_{tabel}$, maka menerima H_a dan menolak H_o

Jika $t_{\text{tabel}} < t_{\text{hitung}}$, maka menolak H_0 dan menerima H_a

H_{01} : Diduga Digitalisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh

H_{a1} : Diduga Digitalisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh

H_{02} : Diduga Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh

H_{a2} : Diduga Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh

H_{03} : Diduga Kompetensi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh

H_{a3} : Diduga Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh

3.7.2 Uji F (Simultan)

Uji F atau uji simultan digunakan untuk mengetahui apakah seluruh variabel independen secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini, uji F digunakan untuk menguji apakah digitalisasi, kepemimpinan transformasional, dan kompetensi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh. Kriteria pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

Jika $F_{\text{hitung}} \geq F_{\text{tabel}}$, maka menerima H_a dan menolak H_0

Jika $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$, maka menolak H_a dan menerima H_0

Ho3 : Diduga Digitalisasi, Kepemimpinan Transformasional dan kompetensi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh

Ha3 : Diduga Digitalisasi, Kepemimpinan Transformasional dan kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh

PT Mandiri Utama Finance (MUF) merupakan perusahaan pembiayaan yang didirikan pada tanggal 21 Januari 2015 sebagai anak perusahaan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Perusahaan ini bergerak di bidang jasa pembiayaan dengan fokus utama pada pembiayaan kendaraan bermotor, baik mobil maupun sepeda motor, serta pembiayaan multiguna dan pembiayaan syariah. Sejak berdiri, MUF terus berkembang menjadi perusahaan pembiayaan yang menerapkan strategi multi-product dan multi-channel untuk memenuhi kebutuhan pembiayaan masyarakat Indonesia. Saat ini kepemilikan saham MUF didominasi oleh PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. sebesar 99,99%, sehingga menjadikan MUF sebagai bagian dari ekosistem Mandiri Group yang didukung jaringan dan layanan Bank Mandiri di seluruh Indonesia.

Visi PT Mandiri Utama Finance adalah "To be the Most Reputable Company in Offering Innovative Financing Solutions and Enabling Value Creation for Our Ecosystem Through Digitalization", sedangkan misinya adalah "Brings Tomorrow Today". Dalam menjalankan usahanya, MUF menyediakan berbagai produk pembiayaan, antara lain pembiayaan mobil baru dan bekas, pembiayaan sepeda motor baru dan bekas, pembiayaan multiguna dengan jaminan BPKB, pembiayaan fleet, serta pembiayaan berbasis syariah. Perusahaan juga terus mengembangkan

layanan digital melalui platform pengajuan pembiayaan secara daring untuk meningkatkan kemudahan dan kenyamanan nasabah.

PT Mandiri Utama Finance memiliki jaringan operasional yang luas di berbagai wilayah Indonesia. Hingga tahun 2024, perusahaan telah memiliki puluhan kantor cabang dan kantor layanan yang tersebar di Pulau Sumatera, Jawa, Kalimantan, Sulawesi, Bali, dan Nusa Tenggara. Seluruh jaringan kantor di Provinsi Aceh beroperasi menggunakan prinsip syariah sebagai bentuk penyesuaian terhadap pelaksanaan Qanun Lembaga Keuangan Syariah yang berlaku di Aceh.

Salah satu jaringan operasional tersebut adalah PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh yang beralamat di Jalan Tengku Imuem Lueng Bata Nomor 9–10, Gampong Blang Cut, Kecamatan Lueng Bata, Kota Banda Aceh, Aceh. Cabang ini melayani masyarakat Kota Banda Aceh dan wilayah sekitarnya dalam berbagai kebutuhan pembiayaan syariah, mulai dari pembiayaan kendaraan bermotor baru maupun bekas hingga pembiayaan multiguna. Selain memberikan layanan pembiayaan, cabang ini juga melayani proses konsultasi pembiayaan, survei kelayakan, administrasi kredit, pembayaran angsuran, serta pelayanan kepada nasabah selama masa pembiayaan berlangsung.

Sebagai bagian dari Mandiri Group, PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh berkomitmen memberikan pelayanan yang cepat, profesional, dan berorientasi pada kepuasan pelanggan. Dalam menjalankan kegiatan operasionalnya, cabang ini didukung oleh sumber daya manusia yang kompeten,

sistem teknologi informasi yang terintegrasi, serta penerapan prinsip tata kelola perusahaan yang baik (Good Corporate Governance). Melalui berbagai inovasi layanan dan produk pembiayaan yang kompetitif, MUF Cabang Banda Aceh terus berupaya menjadi mitra keuangan terpercaya bagi masyarakat Aceh dalam memenuhi kebutuhan pembiayaan yang aman, mudah, dan sesuai dengan prinsip syariah.

4.2 Karakteristik Responden

Responden yang penulis jadikan sampel dalam penelitian memiliki karakteristik berdasarkan Usia, jenis kelamin, pendidikan, status perkawinan dan Penghasilan rata-rata perbulan yang terlihat pada Tabel 4.1 sebagai berikut:

Tabel 4.1
Karakteristik Responden

No	Uraian	Frekuensi	Persentase(%)
1.	Usia		
	a. 20-29 Tahun	20	40,0
	b. 30-39 Tahun	15	30,0
	c. 40-49 Tahun	10	20,0
	d. 50-59 Tahun	5	10,0
	Jumlah	50	100,0
2.	Jenis Kelamin		
	▪ Laki-Laki	28	56,0
	▪ Perempuan	22	44,0
	Jumlah	50	100,0
3.	Pendidikan		
	▪ SLTA/Sederajat	10	20,0
	▪ Diploma	12	24,0
	▪ Sarjana	25	50,0
	▪ Pasca sarjana	3	6,0
	Jumlah	50	100,0
4.	Status perkawinan		
	▪ Belum menikah	14	28,0
	▪ Menikah	35	70,0
	▪ Pernah menikah	1	2,0

No	Uraian	Frekuensi	Persentase(%)
	Jumlah	50	100,0
5.	Pendapatan		
	▪ Rp 1.100.000-Rp. 2.500.000	2	4,0
	▪ Rp 2.600.000-Rp. 4.000.000	28	56,0
	▪ Rp 4.100.000-Rp. 6.000.000	20	40,0
	Jumlah	50	100,0

Sumber: Data Primer, 2026 (Diolah)

Berdasarkan tabel 4.1 hasil penelitian terhadap 50 responden pada PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh, karakteristik responden dapat dijelaskan berdasarkan usia, jenis kelamin, pendidikan, status perkawinan, dan pendapatan.

Berdasarkan usia, responden didominasi oleh kelompok usia 20–29 tahun sebanyak 20 orang (40,0%). Selanjutnya, responden yang berusia 30–39 tahun sebanyak 15 orang (30,0%), usia 40–49 tahun sebanyak 10 orang (20,0%), dan usia 50–59 tahun sebanyak 5 orang (10,0%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada usia produktif.

Berdasarkan jenis kelamin, mayoritas responden adalah laki-laki sebanyak 28 orang (56,0%), sedangkan responden perempuan berjumlah 22 orang (44,0%). Data ini menunjukkan bahwa responden laki-laki lebih mendominasi dibandingkan responden perempuan.

Berdasarkan kepemimpinan transformasional, sebagian besar responden memiliki pendidikan Sarjana (S1) sebanyak 25 orang (50,0%). Selanjutnya, responden dengan pendidikan Diploma sebanyak 12 orang (24,0%), pendidikan SLTA/ sederajat sebanyak 10 orang (20,0%), dan Pascasarjana sebanyak 3 orang (6,0%). Kondisi ini menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki

kepemimpinan transformasional yang relatif tinggi.

Berdasarkan status perkawinan, sebagian besar responden berstatus menikah sebanyak 35 orang (70,0%), diikuti responden yang belum menikah sebanyak 14 orang (28,0%), dan responden yang pernah menikah sebanyak 1 orang (2,0%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden telah berkeluarga.

Berdasarkan tingkat pendapatan, mayoritas responden memiliki pendapatan Rp2.600.000–Rp4.000.000 sebanyak 28 orang (56,0%), diikuti responden dengan pendapatan Rp4.100.000–Rp6.000.000 sebanyak 20 orang (40,0%), sedangkan responden dengan pendapatan Rp1.100.000–Rp2.500.000 sebanyak 2 orang (4,0%). Data tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki tingkat pendapatan pada kisaran Rp2.600.000 hingga Rp4.000.000 per bulan.

4.3. Pengujian Data

4.3.1. Uji Validitas Instrumen

Pengujian validitas data dalam penelitian ini dilakukan secara statistik, yaitu dengan menggunakan uji *pearson product-moment coefficient of correlation* dengan bantuan SPSS. Semua pernyataan mempunyai nilai korelasi diatas nilai kritis 5 % yaitu di atas 0,279, sehingga pernyataan-pernyataan tersebut adalah signifikan dan memiliki validitas. Atau dalam bahasa statistik terdapat konsistensi (*internal consistence*) yang berarti pernyataan-pernyataan tersebut mengukur aspek yang sama. Ini berarti data yang diperoleh adalah valid dan dapat dipergunakan untuk penelitian. Untuk mengetahui hasil uji validitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.2
Hasil Uji Validitas

No	pertanyaan	Variabel	Koefisien korelasi	Nilai Kritis 95 % (N=50)	Ket
1	A1	Y	0,461	0,279	Valid
2	A2		0,525	0,279	Valid
3	A3		0,679	0,279	Valid
4	A4		0,584	0,279	Valid
5	A5		0,498	0,279	Valid
6	B1	X1	0,550	0,279	Valid
7	B2		0,704	0,279	Valid
8	B3		0,504	0,279	Valid
9	B4		0,560	0,279	Valid
10	B5		0,714	0,279	Valid
11	C1	X2	0,501	0,279	Valid
12	C2		0,610	0,279	Valid
13	C3		0,630	0,279	Valid
14	C4		0,511	0,279	Valid
15	C5		0,620	0,279	Valid
16	D1	X3	0,507	0,279	Valid
17	D2		0,702	0,279	Valid
18	D3		0,500	0,279	Valid
19	D4		0,617	0,279	Valid
20	D5		0,507	0,279	Valid

Sumber: Data diolah (2026)

Berdasarkan hasil uji validitas terhadap 20 butir pernyataan yang terdiri atas variabel Y, X1, X2, dan X3, diketahui bahwa seluruh item pernyataan memiliki nilai koefisien korelasi (r hitung) yang lebih besar daripada nilai r tabel sebesar 0,279 pada tingkat kepercayaan 95% dengan jumlah responden uji coba sebanyak 50 orang. Karena seluruh nilai r hitung $>$ r tabel (0,279), maka seluruh butir pernyataan dinyatakan valid.

4.3.2 Uji Reliabilitas Instrumen

Pengujian Reliabilitas dilakukan dengan internal *consistency* atau derajat ketepatan jawaban. Untuk pengujian ini digunakan *Statistical Packaged for Social Sciences* (SPSS). Setelah melakukan pengujian reliabilitas untuk mengetahui konsistensi hasil sebuah jawaban tentang tanggapan responden. Untuk melakukan pengujian reliabilitas penulis menggunakan program SPSS. Hasil Uji Reliabilitas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.3
Uji Reliabilitas Variabel Penelitian (Alpha)

No	Variabel	Item Variabel	Nilai Alpha	Kehandalan
1.	Kinerja karyawan (Y)	5	0,773	Handal
2.	Digitalisasi (X ₁)	5	0,755	Handal
3.	Kepemimpinan transformasional (X ₂)	5	0,762	Handal
4.	Kompetensi (X ₃)	5	0,776	Handal

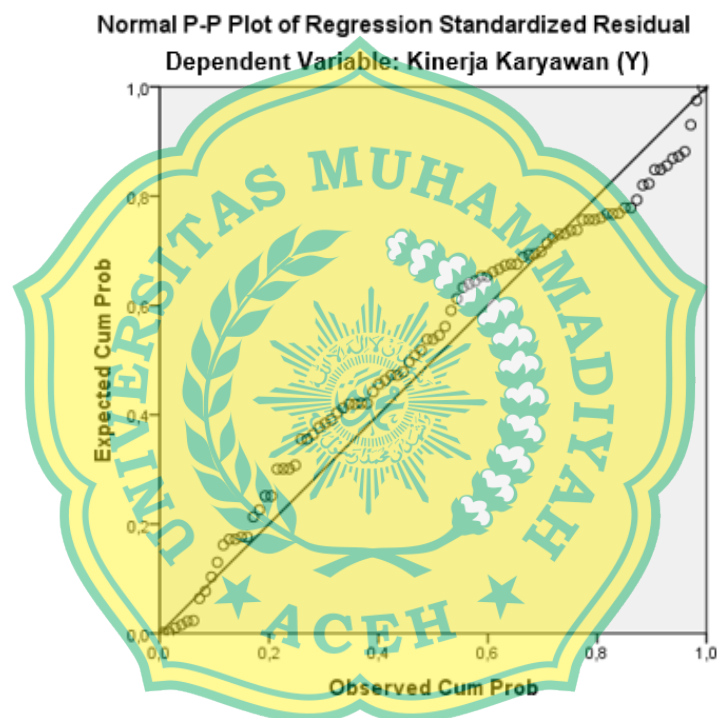
Sumber : Data Diolah 2026

Hasil uji reliabilitas dapat dilihat dari nilai Cronbach's Alpha. Suatu instrumen dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai lebih dari 0,60, sedangkan nilai yang semakin mendekati 1 menunjukkan tingkat reliabilitas yang semakin baik. Berdasarkan hasil pengujian, variabel Kinerja Karyawan memperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,773, Digitalisasi sebesar 0,755, Kepemimpinan Transformasional sebesar 0,762, dan Kompetensi sebesar 0,776. Seluruh nilai tersebut berada di atas batas minimum 0,60, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel penelitian memiliki tingkat reliabilitas yang baik dan dinyatakan reliabel dan layak digunakan untuk pengumpulan data serta analisis lebih lanjut.

4.3.3 Uji Asumsi Klasik

4.3.3.1 Uji Normalitas

Untuk pengujian normalitas data, dalam penelitian ini hanya akan dideteksi melalui Analisis Grafik yang dihasilkan melalui perhitungan regresi dengan SPSS. Data yang normal ditandai dengan sebaran titik-titik data diseperti garis diagonal. Hasil pengujian normalitas data dapat dilihat pada gambar 4.1 sebagai berikut:



Gambar 4.1
Hasil Uji Normalitas

Berdasarkan Gambar 4.1 tersebut dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan menunjukkan indikasi normal. Analisis dari grafik diatas terlihat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. “Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas, dan sebaliknya apabila

data menyebar jauh dari garis diagonal dan/atau tidak mengikuti garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi-asumsi normalitas”. Maka model regresi layak dipakai untuk memprediksi keputusan pembelian berdasarkan masukan variabel independen.

4.3.3.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Jika terjadi korelasi, maka terdapat masalah multikolinearitas. Pada model regresi yang baik tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Untuk uji multikolinearitas pada penelitian ini adalah melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF).

Tabel 4.4
Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel Bebas	Toleransi	VIF	Keterangan
Digitalisasi (X ₁)	0,989	1,011	Non Multikolinieritas
Kepemimpinan transformasional (X ₂)	0,935	1,070	Non Multikolinieritas
Kompetensi (X ₃)	0,939	1,065	Non Multikolinieritas

Sumber: Hasil Penelitian, 2026 (Data diolah)

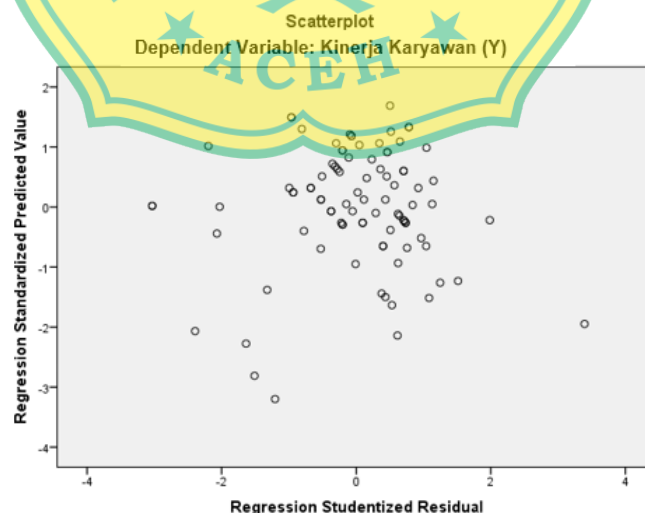
Berdasarkan Tabel 4.4, hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa seluruh variabel independen memiliki nilai Tolerance $> 0,10$ dan VIF < 10 . Digitalisasi (X₁) memiliki nilai Tolerance 0,989 dan VIF 1,011, Kepemimpinan Transformasional (X₂) sebesar 0,935 dan 1,070, serta Kompetensi (X₃) sebesar 0,939 dan 1,065. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh variabel independen memenuhi kriteria uji multikolinearitas.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel Digitalisasi (X₁),

Kepemimpinan Transformasional (X2), dan Kompetensi (X3) tidak mengalami gejala multikolinearitas. Ketiga variabel tersebut layak digunakan secara bersama-sama dalam model regresi linear berganda untuk menganalisis pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh.

4.3.3.3 Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual pada satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas, dan jika varians berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Hasil pengujian heteroskedastisitas data dalam penelitian ini menggunakan alat bantu SPSS dengan mengamati pola yang terdapat pada Scatterplot, dimana hasilnya dapat dilihat pada Gambar 4.2 sebagai berikut:



Gambar 4.2
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Dari gambar 4.2 uji heteroskedastisitas terlihat titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk sebuah pola tertentu yang jelas, serta tersebar baik diatas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas.

4.4 Analisis Deskriptif

Penelitian ini mengamati tiga variabel bebas (*independent variabel*) yaitu variabel Digitalisasi (X_1), variabel Kepemimpinan transformasional (X_2) dan variabel Kompetensi (X_3) dan juga mengamati satu variabel terikat (*dependent variable*) yaitu variabel Y, Kinerja karyawan.

4.4.1 Variabel Kinerja Karyawan

Penjelasan responden tentang variabel Kinerja karyawan terhadap Kinerja karyawan dapat dilihat pada Tabel 4.5 sebagai berikut:

Tabel 4.5
Penjelasan Responden Terhadap Variabel Kinerja Karyawan

No	Item pertanyaan	Sgt Tdk Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Mean
		Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	
1	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas yang baik sesuai standar yang ditetapkan	0	0,0	2	4,0	4	8,0	25	50	19	38,0	4,22
2	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah dan target yang diberikan	0	0,0	2	4,0	1	2,0	38	76	9	18,0	4,08
3	Saya melaksanakan tugas dan pekerjaan sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang berlaku	0	0,0	2	4,0	2	4,0	21	42,0	25	50,0	4,38

No	Item pertanyaan	Sgt Tdk Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Mean
		Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	
4	Saya bertanggung jawab penuh terhadap setiap tugas yang diberikan kepada saya	0	0,0	1	2,0	2	4,0	30	60,0	17	34,0	4,26
5	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan secara mandiri tanpa harus bergantung pada orang lain	0	0,0	1	2,0	2	4,0	21	42,0	26	52,0	4,44
Rerata												4,28

Sumber : Data diolah (2026)

Berdasarkan indikator di atas dapat disimpulkan bahwa responden mampu menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas yang baik sesuai standar yang telah ditetapkan dengan nilai rata-rata sebesar 4,22. Responden mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah dan target yang diberikan dengan nilai rata-rata sebesar 4,08. Responden melaksanakan tugas dan pekerjaan sesuai dengan prosedur serta ketentuan yang berlaku dengan nilai rata-rata sebesar 4,38. Responden bertanggung jawab penuh terhadap setiap tugas yang diberikan dengan nilai rata-rata sebesar 4,26. Selain itu, responden mampu menyelesaikan pekerjaan secara mandiri tanpa harus bergantung pada orang lain dengan nilai rata-rata sebesar 4,44. Secara keseluruhan, variabel Kinerja Pegawai memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,28, yang menunjukkan bahwa kinerja pegawai berada pada kategori tinggi.

Hasil penelitian tentang Penjelasan responden mengenai Digitalisasi dapat dilihat pada Tabel 4.6 sebagai berikut:

No	Item pertanyaan	Sgt Setuju		Tdk Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Mean
		Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	
1	Saya memanfaatkan teknologi digital dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari	0	0,0	1	2,0	6	12,0	31	62,0	12	24,0	4,08
2	Sistem digital yang digunakan perusahaan membantu mempercepat proses pekerjaan	0	0,0	0	0,0	5	10,0	35	70,0	10	20,0	4,10
3	Penggunaan teknologi digital meningkatkan produktivitas kerja saya	0	0,0	1	2,0	2	4,0	34	68,0	13	26,0	4,18
4	Digitalisasi membuat pola kerja menjadi lebih efektif dan fleksibel	0	0,0	1	2,0	3	6,0	35	70,0	11	22,0	4,12
5	Saya mampu beradaptasi dengan perubahan teknologi dan inovasi digital yang diterapkan perusahaan	0	0,0	1	2,0	3	6,0	35	70,0	11	22,0	4,12
Rerata											4,12	

Sumber : Data diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.6 di atas dapat dijelaskan esponden memanfaatkan teknologi digital dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari dengan nilai rata-rata sebesar 4,08. Responden menilai sistem digital yang digunakan perusahaan membantu mempercepat proses pekerjaan dengan nilai rata-rata sebesar 4,10. Responden merasakan bahwa penggunaan teknologi digital mampu meningkatkan produktivitas kerja dengan nilai rata-rata sebesar 4,18. Responden menilai digitalisasi membuat pola kerja menjadi lebih efektif dan fleksibel dengan nilai rata-rata sebesar 4,12. Selain itu, responden mampu beradaptasi dengan perubahan teknologi dan inovasi digital yang diterapkan perusahaan dengan nilai rata-rata sebesar 4,12. Secara keseluruhan, variabel Digital memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,12, yang menunjukkan bahwa transformasi digital pada perusahaan telah diterapkan dengan baik dan mendapat tanggapan positif dari responden.

4.4.3 Variabel Kepemimpinan Transformasional

Hasil penelitian tentang penjelasan responden terhadap variabel Kepemimpinan transformasional dapat dilihat pada Tabel 4.7 sebagai berikut:

Tabel 4.7

Penjelasan Responden Terhadap Variabel Kepemimpinan Transformasional

No	Item pertanyaan	Sgt Tdk Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Mean
		Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	
1	Pimpinan menjadi teladan yang baik dalam bekerja	0	0	0	0		12,0	29	58,0	15	30,0	4,18

2	Pimpinan mampu memberikan motivasi kepada saya untuk mencapai target	0	0	1	2,0	2	4,0	31	62,0	16	32,0	4,24
3	Pimpinan mendorong saya untuk berpikir kreatif dalam menyelesaikan pekerjaan	0	0	0	0	6	12,0	22	44,0	22	44,0	4,32
4	Pimpinan menetapkan standar kerja yang tinggi untuk meningkatkan kinerja karyawan	0	0	0,01	2,0	1	2,0	33	66,0	15	30,0	4,24
5	Pimpinan memberikan perhatian terhadap kebutuhan dan pengembangan kemampuan karyawan	0	0	0,01	2,0	0	0,0	34	68,0	15	30,0	4,26
Rerata												4,25

Sumber : Data diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.7 di atas dapat dijelaskan bahwa responden menilai pimpinan menjadi teladan yang baik dalam bekerja dengan nilai rata-rata sebesar 4,18. Responden menilai pimpinan mampu memberikan motivasi untuk mencapai target pekerjaan dengan nilai rata-rata sebesar 4,24. Responden menilai pimpinan mendorong karyawan untuk berpikir kreatif dalam menyelesaikan pekerjaan dengan nilai rata-rata sebesar 4,32. Selanjutnya, responden menilai pimpinan menetapkan standar kerja yang tinggi sebagai upaya meningkatkan kinerja karyawan dengan nilai rata-rata sebesar 4,24. Selain itu, responden menilai pimpinan memberikan perhatian terhadap kebutuhan serta pengembangan kemampuan karyawan dengan nilai rata-rata sebesar 4,26. Secara keseluruhan,

variabel Kepemimpinan Transformasional memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,25, yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional pada perusahaan telah diterapkan dengan baik dan mendapat penilaian positif dari responden.

4.4.4 Variabel Kompetensi

Hasil penelitian tentang penjelasan responden mengenai variabel Kompetensi dapat dilihat pada Tabel 4.8 sebagai berikut:

Tabel 4.8
Penjelasan Responden Terhadap Variabel Kompetensi

No	Item pertanyaan	Sgt Setuju	Tdk Setuju	Tidak Setuju	Kurang Setuju	Setuju		Sangat Setuju		Mean		
		Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%			
1	Saya memiliki pengetahuan yang memadai untuk melaksanakan tugas pekerjaan saya.	0	0	0	0	6	12,0	31	62,0	13	26,0	4,14
2	Saya memahami dengan baik prosedur dan aturan kerja yang berlaku di perusahaan	0	0	1	2,0	2	4,0	33	66,0	14	28,0	4,20
3	Saya memiliki keterampilan yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan secara efektif	0	0	0	0	4	8,0	26	52,0	20	40,0	4,32
4	Saya menunjukkan sikap positif dan profesional dalam bekerja	0	0	0	0	6	12,0	32	44,0	12	24,0	4,12

No	Item pertanyaan	Sgt Setuju		Tdk Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Mean
		Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	
	Saya memiliki minat yang tinggi untuk terus belajar dan meningkatkan kemampuan kerja	0	0	0	0	6	12,0	31	62,0	13	26,0			4,14
Rerata														4,18

Sumber : Data diolah (2026)

Berdasarkan tabel 4.8 di atas dapat dijelaskan bahwa responden memiliki pengetahuan yang memadai untuk melaksanakan tugas pekerjaannya dengan nilai rata-rata sebesar 4,20. Responden memahami dengan baik prosedur dan aturan kerja yang berlaku di perusahaan dengan nilai rata-rata sebesar 4,15. Responden memiliki keterampilan yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan secara efektif dengan nilai rata-rata sebesar 4,32. Selain itu, responden menunjukkan sikap positif dan profesional dalam bekerja dengan nilai rata-rata sebesar 4,28. Responden memiliki minat yang tinggi untuk terus belajar dan meningkatkan kemampuan kerja dengan nilai rata-rata sebesar 4,24. Secara keseluruhan, variabel Kompetensi memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,24, yang menunjukkan bahwa kompetensi responden berada pada kategori tinggi.

4.5 Pembahasan

4.5.1 Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis menyatakan bahwa faktor-faktor Digitalisasi (X_1), Kepemimpinan transformasional (X_2) dan Kompetensi (X_3) berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh. Model yang digunakan untuk menduga pengaruh tersebut adalah: PT Mandiri Utama Finance

Cabang Banda Aceh

Tabel 4.9
Hasil Analisis Regresi Berganda.

Nama variabel	B	Std Error	t hitung	t tabel	Sig.
Konstanta	4,041	1,126	3,587	2,013	0,001
Digitalisasi (X ₁)	0,307	0,148	2,072	2,013	0,044
Kepemimpinan transformasional (X ₂)	0,350	0,143	2,450	2,013	0,008
Kompetensi (X ₃)	0,323	0,147	2,203	2,013	0,033

Sumber: Hasil Penelitian, 2026 (Data diolah)

Berdasarkan hasil output komputer melalui program SPSS seperti terlihat tabel di atas, maka diperoleh persamaan regresi berganda sebagai berikut,

$$Y = 4,041 + 0,307X_1 + 0,350X_2 + 0,323X_3$$

Dari persamaan regresi di atas dapat diketahui hasil penelitian sebagai berikut

1) Koefisien Regresi (β)

- Dalam penelitian nilai konstanta adalah 4,041 artinya bila mana Digitalisasi (X₁), Kepemimpinan transformasional (X₂) dan Kompetensi (X₃), dianggap konstan, maka Kinerja karyawan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh, adalah sebesar 4,041 pada satuan skala likert
- Koefisien regresi Digitalisasi (X₁) sebesar 0,307. Artinya setiap 100% perubahan dalam variabel Digitalisasi akan meningkatkan Kinerja karyawan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh sebesar 30,7% dengan asumsi variabel Kepemimpinan transformasional (X₂) dan Kompetensi (X₃) dianggap konstan..

- Koefisien regresi Kepemimpinan transformasional (X_2) sebesar 0,350. Artinya setiap 100 % perubahan dalam variabel Kepemimpinan transformasional secara relatif akan meningkatkan Kinerja karyawan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh sebesar 3,5% dengan asumsi variabel Digitalisasi (X_1), dan Kompetensi (X_3) dianggap konstan
- Koefisien regresi Kompetensi (X_3) sebesar 0,323. Artinya setiap 100 % perubahan dalam variabel Kompetensi secara relatif akan meningkatkan Kinerja karyawan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh. sebesar 32,3% dengan asumsi variabel Digitalisasi (X_1) dan Kepemimpinan transformasional (X_2), dianggap konstan.

Berdasarkan hasil analisis diatas dapat diketahui bahwa dari ke tiga variabel yang diteliti ternyata variabel Kompetensi mempunyai pengaruh dominan dalam meningkatkan Kinerja karyawan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh, karena diperoleh koefisien regresi sebesar 32,3%.

2) Koefisien Korelasi (R) dan Determinasi

Untuk mengetahui seberapa besar kenaikan suatu linier dapat dijelaskan melalui hubungan antara variabel-variabel (korelasi). Jika seluruh nilai dari variabel-variabel tersebut dapat memenuhi suatu persamaan dengan benar, maka dapat dikatakan terdapat korelasi yang sempurna dalam model analisis ini. Dari output SPSS dapat diketahui tingkat hubungan variabel bebas dengan variabel terikat antara lain:

Tabel 4.10
Analisis Korelasi dan Koefisien Determinasi Model Summary

Model	R	R Square		Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,420 ^a	0,176		0,123	0,46645

Berdasarkan dari output komputer diatas maka diperoleh nilai koefisien korelasi dalam penelitian ini sebesar 0,420 dimana dengan nilai tersebut terdapat hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat adalah sebesar 42%. Artinya faktor Digitalisasi (X_1), Kepemimpinan transformasional (X_2), dan Kompetensi (X_3) mempunyai hubungan yang sedang terhadap Kinerja karyawan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh.

Sementara itu koefisien determinasi yang diperoleh dengan nilai sebesar 0,123 artinya bahwa sebesar 12,3% perubahan-perubahan dalam variabel terikat (Kinerja karyawan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh) dapat dijelaskan oleh perubahan-perubahan Digitalisasi (X_1), Kepemimpinan transformasional (X_2) dan Kompetensi (X_3). Sedangkan selebihnya sebesar 87,7% dijelaskan oleh faktor-faktor lain diluar tiga variabel seperti pengalaman kerja, kemampuan kerja dan kompetensi

4.5.2. Uji t (Parsial)

Untuk menguji pengaruh Digitalisasi, Kepemimpinan transformasional dan Kompetensi terhadap Kinerja karyawan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh, digunakan uji Statistik t (uji t). Apabila nilai $t_{hitung} > \text{nilai } t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, sebaliknya apabila nilai $t_{hitung} < \text{nilai } t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Hasil pengujian hipotesis secara parsial dapat dilihat pada

Tabel 4.9. Dapat diketahui besarnya nilai t_{hitung} dari setiap variabel independen dalam penelitian ini. Nilai t_{hitung} dari setiap

variabel independen akan dibandingkan dengan nilai t_{tabel} dengan menggunakan tingkat kepercayaan (*confidence interval*) 95% atau $\alpha = 0,05$.

1. Digitalisasi (X_1)

Pengaruh Digitalisasi (X_1) terhadap variabel Kinerja karyawan (Y) secara parsial dapat dilihat pada Tabel 4.9 nilai t_{hitung} (2,072) lebih besar dari t_{tabel} (2,013), maka keputusannya adalah menolak H_0 dan menerima H_a . Dari hasil uji signifikansi secara parsial bahwa terdapat pengaruh dan signifikan antara Digitalisasi terhadap Kinerja karyawan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh, artinya Digitalisasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh.

2. Kepemimpinan transformasional (X_2)

Pengaruh Kepemimpinan transformasional terhadap variabel Kinerja karyawan (Y) secara parsial dapat dilihat pada Tabel 4.9 nilai t_{hitung} (2,450) lebih besar dari nilai t_{tabel} (2,013) nilai $t_{hitung} > \text{nilai } t_{tabel}$, maka keputusannya adalah menolak H_a dan menerima H_0 . Dari hasil uji signifikansi secara parsial bahwa Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh. Artinya faktor Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh.

3. Kompetensi (X_3)

Pengaruh Kompetensi terhadap variabel Kinerja karyawan (Y) secara parsial dapat dilihat pada Tabel 4.9 nilai t_{hitung} sebesar 2,203 sedangkan nilai t_{tabel} pada tingkat kepercayaan 95% adalah 2,013. oleh karena t_{hitung} (2,203) lebih besar dari t_{tabel} (2,013) maka menolak H_0 dan menerima H_a . Artinya faktor Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh.

4.5.3. Uji F (Simultan)

Untuk menguji pengaruh Digitalisasi, Kepemimpinan transformasional dan Kompetensi secara simultan terhadap Kinerja karyawan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh. digunakan uji Statistik F (uji F). Apabila nilai $F_{hitung} > \text{nilai } F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Sebaliknya apabila nilai $F_{hitung} < \text{nilai } F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Hasil uji secara parsial dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.11
Hasil Uji F (Simultan)
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F_{hitung}	F_{tabel}	Sig.
1	Regression	2,143	3	0,714	3,283	2,807	0,000 ^b
	Residual	10,008	46	0,218			
	Total	12,151	49				

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan(Y)

b. Predictors: (Constant), Kompetensi (X_3), Kepemimpinan transformasional (X_2), Digitalisasi (X_1)

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 3,283 dengan signifikansi 0,000, sedangkan F_{table} pada tingkat kepercayaan (*confidence interval*) 95% atau $\alpha = 0,05$ adalah 2,807. Dengan membandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{table}

, maka F_{hitung} (3,283) lebih besar dari F_{table} (2,807). Keputusannya adalah H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya secara simultan variabel Digitalisasi (X_1), Kepemimpinan transformasional (X_2) dan Kompetensi (X_3) berpengaruh sangat nyata (*high significant*) terhadap Kinerja karyawan PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh.

4.6 Implikasi Penelitian

1. Implikasi Praktis

Hasil penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan. Temuan menunjukkan bahwa kompetensi merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu terus meningkatkan kompetensi karyawan melalui penyelenggaraan program pendidikan dan pelatihan, sertifikasi profesi, coaching, mentoring, serta pengembangan keterampilan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan.

Selain kompetensi, digitalisasi juga terbukti memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa pemanfaatan teknologi digital mampu meningkatkan efektivitas dan efisiensi penyelesaian pekerjaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu terus memperkuat transformasi digital melalui penyempurnaan sistem informasi, pengembangan aplikasi yang lebih mudah digunakan, peningkatan keamanan data, serta pelatihan penggunaan teknologi bagi seluruh karyawan. Langkah tersebut diharapkan dapat meningkatkan produktivitas kerja sekaligus mempercepat proses pelayanan kepada pelanggan.

Sementara itu, kepemimpinan transformasional tidak menunjukkan pengaruh

yang signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan pada PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh lebih banyak dipengaruhi oleh kemampuan individu dan dukungan sistem kerja dibandingkan gaya kepemimpinan. Meskipun demikian, perusahaan tetap perlu mengembangkan kualitas kepemimpinan agar mampu membangun komunikasi yang lebih efektif, memberikan motivasi, membimbing pengembangan karier karyawan, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif.

2. Implikasi Teoritis

Secara teoritis, hasil penelitian ini menyatakan bahwa sumber daya manusia yang memiliki kompetensi tinggi merupakan aset strategis yang mampu menciptakan keunggulan kompetitif organisasi. Temuan bahwa kompetensi memberikan pengaruh paling dominan terhadap kinerja menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi, tetapi juga oleh kemampuan individu dalam memanfaatkan sumber daya tersebut secara optimal.

Penelitian ini juga mendukung teori transformasi digital yang menyatakan bahwa penerapan teknologi informasi mampu meningkatkan efektivitas dan efisiensi proses kerja apabila diimbangi dengan kesiapan sumber daya manusia. Dengan demikian, digitalisasi tidak hanya dipandang sebagai perubahan teknologi, tetapi juga sebagai proses transformasi organisasi yang membutuhkan peningkatan kompetensi agar dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja.

Selanjutnya, hasil penelitian memberikan gambaran bahwa kepemimpinan

transformatif belum tentu menjadi faktor utama dalam meningkatkan kinerja pada setiap organisasi. Hal ini mengindikasikan bahwa efektivitas kepemimpinan dapat dipengaruhi oleh karakteristik organisasi, sistem kerja, budaya perusahaan, maupun tingkat kematangan digital organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini memperkaya kajian empiris mengenai hubungan antara kepemimpinan transformatif dan kinerja karyawan, sekaligus membuka peluang bagi penelitian selanjutnya untuk memasukkan variabel lain, seperti budaya organisasi, employee engagement, motivasi kerja, kepuasan kerja, maupun kesiapan digital sebagai variabel mediasi atau moderasi dalam menjelaskan kinerja karyawan.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian, pengolahan, dan analisis data yang telah dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Digitalisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan teknologi digital dalam mendukung proses kerja, semakin tinggi pula kinerja karyawan.
2. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh. Kepemimpinan yang mampu memberikan motivasi, menjadi teladan, mendorong kreativitas, serta memberikan perhatian terhadap pengembangan karyawan mampu mendukung peningkatan kinerja pegawai.
3. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh. Karyawan yang memiliki pengetahuan, keterampilan, sikap profesional, serta kemauan untuk terus belajar akan mampu menyelesaikan pekerjaan secara lebih efektif sehingga memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi.
4. Digitalisasi, kepemimpinan transformasional, dan kompetensi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh. Artinya, ketiga variabel tersebut secara bersama-

sama mampu meningkatkan kinerja karyawan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian, maka penulis memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. PT Mandiri Utama Finance Cabang Banda Aceh disarankan untuk terus meningkatkan kinerja pegawai, khususnya dalam kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah dan target yang telah ditetapkan. Upaya tersebut dapat dilakukan melalui penetapan target kerja yang jelas, pembagian beban kerja yang proporsional, pemantauan pencapaian target secara berkala, serta pemberian arahan dan dukungan kepada pegawai yang mengalami kesulitan dalam memenuhi target.
2. Digitalisasi memiliki indikator dengan nilai terendah pada pemanfaatan teknologi digital dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk meningkatkan pemanfaatan teknologi digital dengan memberikan pelatihan secara berkelanjutan, mengoptimalkan penggunaan sistem digital yang tersedia, serta memastikan seluruh karyawan mampu memanfaatkan teknologi tersebut untuk mendukung penyelesaian pekerjaan secara lebih efektif dan efisien.
3. Kepemimpinan Transformasional memiliki indikator dengan nilai terendah pada kemampuan pimpinan dalam menjadi teladan yang baik bagi karyawan. Oleh karena itu, pimpinan diharapkan dapat menunjukkan sikap disiplin, integritas, profesionalisme, serta konsistensi dalam menjalankan tugas sehingga

dapat menjadi contoh yang positif dan mampu meningkatkan semangat kerja karyawan.

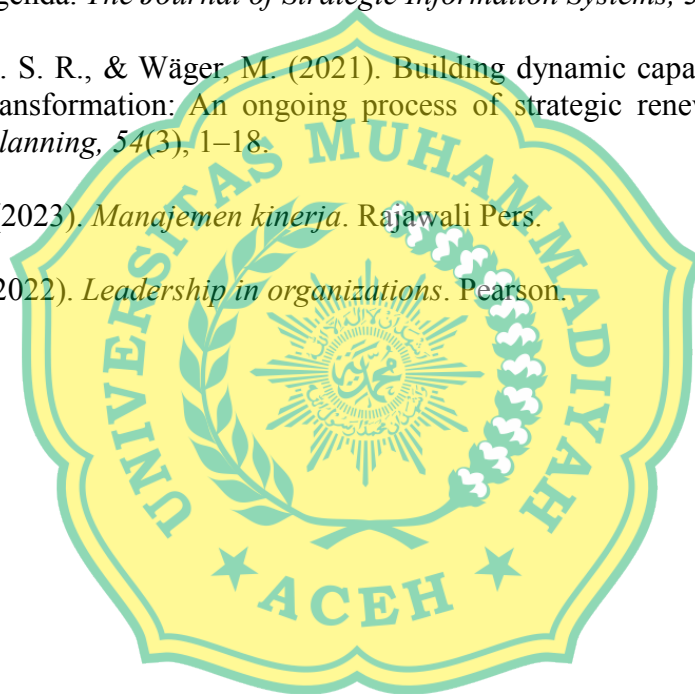
4. Kompetensi memiliki indikator dengan nilai terendah pada sikap positif dan profesional karyawan dalam bekerja. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk terus memperkuat budaya kerja yang profesional melalui pembinaan karakter, pelatihan soft skills, pemberian motivasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendorong karyawan untuk bersikap profesional dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.
5. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk menambahkan variabel lain yang diduga memengaruhi kinerja karyawan, seperti motivasi kerja, lingkungan kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja, budaya organisasi, atau kompensasi. Selain itu, penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggunakan jumlah responden yang lebih besar atau objek penelitian yang berbeda sehingga mampu memberikan hasil yang lebih komprehensif dan memperkaya pengembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2022). *Manajemen sumber daya manusia: Teori, konsep dan indikator*. Zanafa Publishing.
- Aisyah, S., Rahman, A., & Putri, D. (2021). *Manajemen kompetensi sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja organisasi*. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 9(2), 115–124.
- Arikunto, S. (2022). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Rineka Cipta.
- Avolio, B. J. (2023). *Transformational leadership and organizational performance*. *Leadership Quarterly*, 34(2), 101–115.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2021). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. SAGE Publications.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2021). *Transformational leadership* (3rd ed.). Psychology Press.
- Brennen, J. S., & Kreiss, D. (2022). Digitalization and digital transformation in organizations. *International Journal of Communication*, 16, 1–18.
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2023). *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. W. W. Norton & Company.
- Elviera, S. (2022). *Digitalisasi dan transformasi organisasi di era industri 4.0*. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 10(1), 45–56.
- Ghozali, I. (2022). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. P. (2022). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2023). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Hidayati, N., & Kurniawan, R. (2023). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan kompetensi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(2), 87–98.
- Ihwanul, M. (2025). Pengaruh digitalisasi, kepemimpinan transformasional dan kompetensi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 13(1), 55–67.

- Kasmir. (2021). *Manajemen sumber daya manusia (teori dan praktik)*. Rajawali Pers.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2023). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2021). *Human resource management*. Cengage Learning.
- Maulana, R., Fadillah, M., & Saputra, A. (2023). Pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada perusahaan jasa. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 8(2), 101–112.
- Muh, A. (2022). *Metodologi penelitian kuantitatif dan aplikasi statistik*. Media Akademika.
- Muzaki, A., Setiawan, R., & Pratama, F. (2023). Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan dalam organisasi. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 14(1), 33–44.
- Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). SAGE Publications.
- OECD. (2023). *OECD digital economy outlook 2023*. OECD Publishing.
- Rahman, F., Hidayat, T., & Putra, A. (2023). Digitalisasi organisasi dan peningkatan kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 12(3), 145–157.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational behavior*. Pearson.
- Sarwono, J. (2023). *Metode penelitian kuantitatif dan kualitatif*. Graha Ilmu.
- Sedarmayanti. (2021). *Manajemen sumber daya manusia: Reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. Refika Aditama.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2022). *Research methods for business: A skill-building approach*. Wiley.
- Simamora, H. (2023). *Manajemen sumber daya manusia*. STIE YKPN.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sumarsono, S. (2021). *Metode riset sumber daya manusia*. Graha Ilmu.

- Susanti, R. (2023). Implementasi digitalisasi dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja organisasi. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 12(1), 65–76.
- Tiffin, J., & Cornick, F. (2023). *Industrial psychology and employee performance*. McGraw-Hill.
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901.
- Vial, G. (2022). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 31(2), 101–118.
- Warner, K. S. R., & Wäger, M. (2021). Building dynamic capabilities for digital transformation: An ongoing process of strategic renewal. *Long Range Planning*, 54(3), 1–18.
- Wibowo. (2023). *Manajemen kinerja*. Rajawali Pers.
- Yukl, G. (2022). *Leadership in organizations*. Pearson.



Kuesioner Penelitian

**PENGARUH DIGITALISASI, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT
MANDIRI UTAMA FINANCE CABANG BANDA ACEH**

Identitas Saya

1. No. Kuesioner : ☐ ☐ ☐ (diisi oleh peneliti)
2. Usia ☐ 20-29 Tahun
☐ 30-39 Tahun
☐ 40-49 Tahun
☐ 50-59 Tahun
2. Jenis Kelamin : ☐ Laki-laki ☐ Perempuan
3. Pendidikan : ☐ SLTA/Sederajat ☐ Sarjana
☐ Diploma ☐ Pasca Sarjana
4. Status Perkawinan: ☐ Menikah ☐ Belum Menikah ☐ Pernah Menikah
5. Pendapatan : ☐ Rp. 1.100.000-Rp. 2.500.000
☐ Rp. 2.600.000-Rp. 4.000.000
☐ Rp. 4.100.000-Rp. 6.000.000

Mohon Bapak/Ibu memberikan tanda *check list* (✓) pada salah satu jawaban yang sesuai dengan pendapat anda dengan kategori jawaban SS = Sangat Setuju, KS = Kurang Setuju, TS = Tidak Setuju, S = Setuju STS = Sangat Tidak Setuju

A. Kinerja Karyawan (Y)

NO	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
1	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas yang baik sesuai standar yang ditetapkan					
2	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah dan target yang diberikan					
3	Saya melaksanakan tugas dan pekerjaan sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang berlaku					
4	Saya bertanggung jawab penuh terhadap setiap tugas yang diberikan kepada saya					
5	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan secara mandiri tanpa harus bergantung pada orang lain					

B. Digitalisasi (X₁)

NO	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
1	Saya memanfaatkan teknologi digital dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari					
2	Sistem digital yang digunakan perusahaan membantu mempercepat proses pekerjaan					
3	Penggunaan teknologi digital meningkatkan produktivitas kerja saya					
4	Digitalisasi membuat pola kerja menjadi lebih efektif dan fleksibel					
5	Saya mampu beradaptasi dengan perubahan teknologi dan inovasi digital yang diterapkan perusahaan					

C. Kepemimpinan Transformasional (X₂)

NO	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
1	Pimpinan menjadi teladan yang baik dalam bekerja					
2	Pimpinan mampu memberikan motivasi kepada saya untuk mencapai target					
3	Pimpinan mendorong saya untuk berpikir kreatif dalam menyelesaikan pekerjaan					
4	Pimpinan menetapkan standar kerja yang tinggi untuk meningkatkan kinerja karyawan					
5	Pimpinan memberikan perhatian terhadap kebutuhan dan pengembangan kemampuan karyawan					

D. Kompetensi (X₃)

NO	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
1	Saya memiliki pengetahuan yang memadai untuk melaksanakan tugas pekerjaan saya.					
2	Saya memahami dengan baik prosedur dan aturan kerja yang berlaku di perusahaan					
3	Saya memiliki keterampilan yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan secara efektif					
4	Saya menunjukkan sikap positif dan profesional dalam bekerja					
5	Saya memiliki minat yang tinggi untuk terus belajar dan meningkatkan kemampuan kerja					

Lampiran 1 Tabulasi Data Karakteristik Responden

No	JK	UM	SP	TP	PH
1	1	1	1	1	1
2	1	1	1	1	1
3	1	1	1	1	2
4	1	1	1	1	2
5	1	1	1	1	2
6	1	1	1	1	2
7	1	1	1	1	2
8	1	1	1	1	2
9	1	1	1	1	2
10	1	1	1	1	2
11	1	1	1	2	2
12	1	1	1	2	2
13	1	1	1	2	2
14	1	1	1	2	2
15	1	1	2	2	2
16	1	1	2	2	2
17	1	1	2	2	2
18	1	1	2	2	2
19	1	1	2	2	2
20	1	1	2	2	2
21	1	2	2	2	2
22	1	2	2	2	2
23	1	2	2	3	2
24	1	2	2	3	2
25	1	2	2	3	2
26	1	2	2	3	2
27	1	2	2	3	2
28	1	2	2	3	2
29	2	2	2	3	2
30	2	2	2	3	2
31	2	2	2	3	3
32	2	2	2	3	3
33	2	2	2	3	3
34	2	2	2	3	3
35	2	2	2	3	3
36	2	3	2	3	3
37	2	3	2	3	3
38	2	3	2	3	3
39	2	3	2	3	3
40	2	3	2	3	3
41	2	3	2	3	3
42	2	3	2	3	3
43	2	3	2	3	3
44	2	3	2	3	3
45	2	3	2	3	3
46	2	4	2	3	3
47	2	4	2	3	3
48	2	4	2	4	3
49	2	4	2	4	3
50	2	4	3	4	3

Lampiran 2 Tabulasi Data Variabel

No	Kinerja Karyawan					Y	Digitalisasi					X1	Kepemimpinan Transformasional					X2	Kompetensi					X3
	A1	A2	A3	A4	A5		B1	B2	B3	B4	B5		C1	C2	C3	C4	C5		D1	D2	D3	D4	D5	
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
10	5	4	5	5	5	4,8	5	5	5	4	4	4,6	5	5	5	5	4	4,8	5	5	5	5	4	4,8
11	5	4	5	5	5	4,8	5	4	5	5	4	4,6	5	5	5	5	4	4,8	5	5	5	5	4	4,8
12	5	4	5	5	5	4,8	5	4	5	4	5	4,6	5	5	5	5	4	4,8	5	5	5	4	5	4,8
13	5	4	5	5	5	4,8	4	5	5	5	4	4,6	5	5	5	4	5	4,8	5	5	5	4	4	4,6
14	5	4	5	5	5	4,8	4	5	5	4	5	4,6	5	5	5	4	5	4,8	5	5	4	5	5	4,8
15	5	4	5	5	5	4,8	4	5	5	4	4	4,4	5	5	4	5	5	4,8	5	5	4	5	4	4,6
16	5	4	5	5	5	4,8	4	5	4	5	4	4,4	5	5	4	5	4	4,6	5	5	4	4	5	4,6
17	5	4	5	4	5	4,6	4	5	4	4	5	4,4	5	5	4	4	5	4,6	5	4	5	5	5	4,8
18	5	4	5	4	5	4,6	4	5	4	4	4	4,2	5	5	4	4	4	4,4	5	4	5	5	4	4,6
19	5	4	5	4	5	4,6	4	5	4	4	4	4,2	5	4	5	5	4	4,6	5	4	5	4	5	4,6
20	4	4	5	4	5	4,4	4	4	5	4	4	4,2	5	4	5	4	5	4,6	5	4	4	5	5	4,6
21	4	4	5	4	5	4,4	4	4	5	4	4	4,2	5	4	5	4	4	4,4	5	4	4	5	4	4,4
22	4	4	5	4	5	4,4	4	4	5	4	4	4,2	4	5	5	5	5	4,8	5	4	4	4	5	4,4
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4,2	4	5	5	4	5	4,6	4	5	5	5	5	4,8
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4,2	4	5	5	4	4	4,4	4	5	5	5	4	4,6
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4,2	4	5	4	5	5	4,6	4	5	5	4	5	4,6

2 6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4 2	4	5	4	4	5	4 4	4	5	4	5	5	4 6
2 7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4 2	4	5	4	5	4	4 4
2 8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4 6	4	5	4	4	5	4 4
2 9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4 4	4	4	5	5	5	4 6
3 0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4 4	4	4	5	5	4	4 4
3 1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4 2	4	4	5	4	5	4 4
3 2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4 4	4	4	5	4	4	4 2
3 3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4 2	4	4	4	5	5	4 4
3 4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4 2	4	4	4	5	4	4 2
3 5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4 2
3 6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3 7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3 8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3 8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3 8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3 9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3 8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4 0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3 8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4 1	4	4	4	4	4	3	3 8	4	4	3	4	4	3 8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4 2	4	4	4	4	4	3	3 8	4	4	3	4	4	3 8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4 3	4	4	3	4	4	3	3 6	4	3	4	4	4	3 8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4 4	4	4	3	4	4	3	3 6	4	3	4	4	3	3 6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4 5	3	3	3	4	4	4	3 6	3	4	4	4	3	3 6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4 6	3	3	3	3	4	4	3 4	3	4	3	4	4	3 6	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3 8
4 7	3	4	3	3	4	4	3 4	3	4	3	4	3	3 4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3 8
4 8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3 4	3	4	4	4	4	3 8	3	4	4	4	3	3 6
4 9	2	2	2	3	3	2 4	3	3	3	3	4	4	3 2	3	3	4	4	4	3 6	3	3	4	4	4	3 6
5 0	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2 8	3	3	3	4	4	3 4	3	3	3	4	4	3 4

Lampiran 3 Frequency Karakteristik Responden

Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-29 Tahun	20	40,0	40,0	40,0
	30-39 Tahun	15	30,0	30,0	30,0
	40-49 Tahun	10	20,0	20,0	20,0
	50-59 Tahun	5	10,0	10,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	28	56,0	56,0	56,0
	Perempuan	22	44,0	44,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA	10	20,0	20,0	20,0
	Diploma	12	24,0	24,0	44,0
	Sarjana S-1	25	50,0	50,0	94,0
	Pasca Sarjana	3	6,0	6,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Status Perkawinan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Belum Kawin	14	28,0	28,0	28,0
	Menikah	35	70,0	70,0	98,0
	Pernah menikah	1	2,0	2,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Pendapatan rata-rata perbulan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.100.000 – Rp. 2.500.000	2	4,0	4,0	4,0
	Rp. 2.600.000 – Rp. 4.000.000	28	56,0	56,0	56,0
	Rp. 4.100.000 – Rp. 6.000.000	20	40,0	40,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Lampiran 4 Frequency Kinerja Karyawan (Y)

Saya menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas yang baik sesuai standar yang ditetapkan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	4,0	4,0	4,0
	KS	4	8,0	8,0	12,0
	S	25	50,0	50,0	62,0
	SS	19	38,0	38,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah dan target yang diberikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	4,0	4,0	4,0
	KS	1	2,0	2,0	6,0
	S	38	76,0	76,0	82,0
	SS	9	18,0	18,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Saya melaksanakan tugas dan pekerjaan sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang berlaku

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	4,0	4,0	4,0
	KS	2	4,0	4,0	8,0
	S	21	42,0	42,0	50,0
	SS	25	50,0	50,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Saya bertanggung jawab penuh terhadap setiap tugas yang diberikan kepada saya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	2,0	2,0	2,0
	KS	2	4,0	4,0	6,0
	S	30	60,0	60,0	66,0
	SS	17	34,0	34,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Saya mampu menyelesaikan pekerjaan secara mandiri tanpa harus bergantung pada orang lain

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	2,0	2,0	2,0
	KS	2	4,0	4,0	6,0
	S	21	42,0	42,0	48,0
	SS	26	52,0	52,0	100,0

Total	50	100,0	100,0	
-------	----	-------	-------	--



Lampiran 5 Frequency Digitalisasi (X1)

Saya memanfaatkan teknologi digital dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	2,0	2,0	2,0
	KS	6	12,0	12,0	14,0
	S	31	62,0	62,0	76,0
	SS	12	24,0	24,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Sistem digital yang digunakan perusahaan membantu mempercepat proses pekerjaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	5	10,0	10,0	10,0
	S	35	70,0	70,0	80,0
	SS	10	20,0	20,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Penggunaan teknologi digital meningkatkan produktivitas kerja saya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	2,0	2,0	2,0
	KS	2	4,0	4,0	6,0
	S	34	68,0	68,0	74,0
	SS	13	26,0	26,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Digitalisasi membuat pola kerja menjadi lebih efektif dan fleksibel

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	2,0	2,0	2,0
	KS	2	4,0	4,0	6,0
	S	34	68,0	68,0	74,0
	SS	13	26,0	26,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Saya mampu beradaptasi dengan perubahan teknologi dan inovasi digital yang diterapkan perusahaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	2,0	2,0	2,0
	KS	3	6,0	6,0	8,0
	S	35	70,0	70,0	78,0
	SS	11	22,0	22,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	



Lampiran 6 Frequency Kepemimpinan Transformasional (X2)

Pimpinan menjadi teladan yang baik dalam bekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	6	12,0	12,0	12,0
	S	29	58,0	58,0	70,0
	SS	15	30,0	30,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Pimpinan mampu memberikan motivasi kepada saya untuk mencapai target

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	2,0	2,0	2,0
	KS	2	4,0	4,0	6,0
	S	31	62,0	62,0	68,0
	SS	16	32,0	32,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Pimpinan mendorong saya untuk berpikir kreatif dalam menyelesaikan pekerjaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	6	12,0	12,0	12,0
	S	22	44,0	44,0	56,0
	SS	22	44,0	44,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Pimpinan menetapkan standar kerja yang tinggi untuk meningkatkan kinerja karyawan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	2,0	2,0	2,0
	KS	1	2,0	2,0	4,0
	S	33	66,0	66,0	70,0
	SS	15	30,0	30,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Pimpinan menetapkan standar kerja yang tinggi untuk meningkatkan kinerja karyawan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	2,0	2,0	2,0
	S	34	68,0	68,0	70,0
	SS	15	30,0	30,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Lampiran 7 Frequency Kompetensi (X3)

Saya memiliki pengetahuan yang memadai untuk melaksanakan tugas pekerjaan saya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	6	12,0	12,0	12,0
	S	31	62,0	62,0	74,0
	SS	13	26,0	26,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Saya memahami dengan baik prosedur dan aturan kerja yang berlaku di perusahaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	2,0	2,0	2,0
	KS	2	4,0	4,0	6,0
	S	33	66,0	66,0	72,0
	SS	14	28,0	28,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Saya memiliki keterampilan yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan secara efektif

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	4	8,0	8,0	8,0
	S	26	52,0	52,0	60,0
	SS	20	40,0	40,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Saya menunjukkan sikap positif dan profesional dalam bekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	6	12,0	12,0	12,0
	S	32	64,0	64,0	76,0
	SS	12	24,0	24,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Saya memiliki minat yang tinggi untuk terus belajar dan meningkatkan kemampuan kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	6	12,0	12,0	12,0
	S	31	62,0	62,0	74,0
	SS	13	26,0	26,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	



Lampiran 8 Reliability dan Validitas Kinerja Karyawan (Y)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	50	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,773	,775	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
A1	4,22	,764	50
A2	4,08	,601	50
A3	4,38	,753	50
A4	4,26	,633	50
A5	4,44	,675	50

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A1	17,16	4,178	,461	,267	,764
A2	17,30	4,500	,525	,367	,739
A3	17,00	3,673	,679	,483	,680
A4	17,12	4,271	,584	,475	,719
A5	16,94	4,343	,498	,436	,747

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
21,38	6,200	2,490	5

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between People		60,756	49	1,240	3,528	,008
Within People	Between Items	3,976	4	,994		
	Residual	55,224	196	,282		
	Total	59,200	200	,296		
Total		119,956	249	,482		

Grand Mean = 4,28

Lampiran 9 Reliability dan Validitas Digitalisasi (X1)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	50	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,755	,760	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
B1	4,08	,665	50
B2	4,10	,544	50
B3	4,18	,596	50
B4	4,08	,665	50
B5	4,10	,544	50

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
B1	12,42	1,840	,550	,327	,703
B2	12,40	1,918	,704	,501	,621
B3	12,32	2,059	,504	,292	,724
B4	12,42	1,840	,550	,327	,703
B5	12,40	1,918	,704	,501	,621

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
16,50	3,276	1,810	5

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between People		40,125	49	,819		
Within People	Between Items	,295	3	,098	,491	,689
	Residual	29,455	147	,200		
	Total	29,750	150	,198		
Total		69,875	199	,351		

Grand Mean = 4,12

Lampiran 10 Reliability dan Validitas Kepemimpinan Transformasional (X2)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	50	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,762	,767	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
C1	4,18	,629	50
C2	4,24	,625	50
C3	4,32	,683	50
C4	4,18	,629	50
C5	4,24	,625	50

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
C1	16,74	4,115	,501	,330	,729
C2	16,68	3,896	,610	,430	,693
C3	16,60	3,673	,630	,404	,682
C4	16,74	4,115	,501	,330	,729
C5	16,68	3,896	,610	,430	,693

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
20,92	5,789	2,406	5

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between People		56,736	49	1,158	2,518	,043
Within People	Between Items	2,776	4	,694		
	Residual	54,024	196	,276		
	Total	56,800	200	,284		
Total		113,536	249	,456		

Grand Mean = 4,25



Lampiran 11 Reliability dan Validitas Kompetensi (X3)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	50	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,776	,776	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
D1	4,14	,606	50
D2	4,20	,606	50
D3	4,32	,621	50
D4	4,12	,594	50
D5	4,14	,606	50

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
D1	12,64	2,235	,507	,263	,758
D2	12,58	1,963	,702	,532	,655
D3	12,46	2,213	,500	,259	,763
D4	12,66	2,107	,617	,462	,702
D5	12,64	2,235	,507	,263	,758

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
16,78	3,522	1,877	5

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Between People		43,145	49	,881	2,050	,109
Within People	Between Items	1,215	3	,405		
	Residual	29,035	147	,198		
	Total	30,250	150	,202		
Total		73,395	199	,369		

Grand Mean = 4,

Lampiran 12 Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kompetensi (X3), Digitalisasi (X1), Kepemimpinan Transformatif (X2) ^b		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,420 ^a	,176	,123	,46645

a. Predictors: (Constant), Kompetensi (X3), Digitalisasi

(X1), Kepemimpinan Transformatif (X2)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2,143	3	,714	3,283	,029 ^b
	Residual	10,008	46	,218		
	Total	12,151	49			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

b. Predictors: (Constant), Kompetensi (X3), Digitalisasi (X1), Kepemimpinan Transformatif (X2)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,041	1,126		3,587	,001
	Digitalisasi (X1)	,307	,148	,279	2,072	,044
	Kepemimpinan Transformatif (X2)	,035	,143	,034	2,450	,808
	Kompetensi (X3)	,323	,147	,304	2,203	,033

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

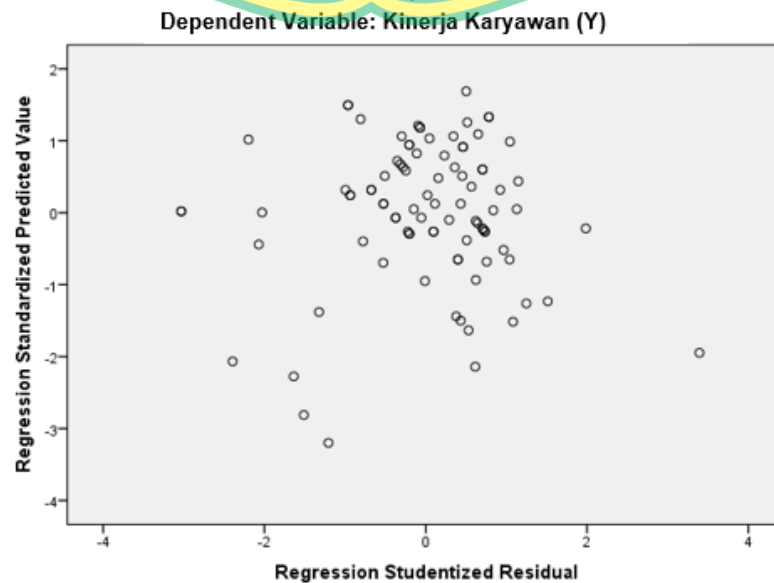
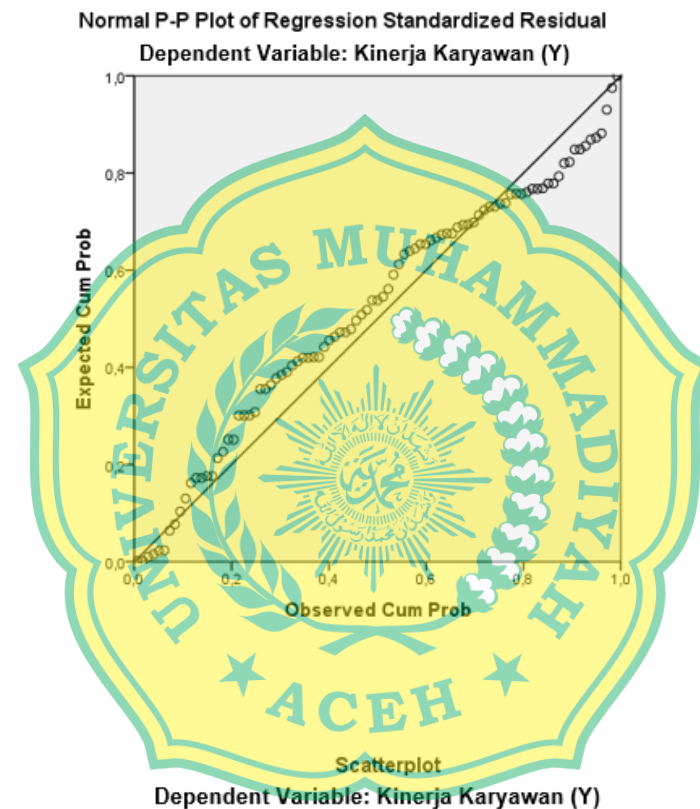
Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja Karyawan (Y)	4,2760	,49798	50
Digitalisasi (X1)	4,1250	,45246	50
Kepemimpinan Transformatif (X2)	4,1840	,48122	50
Kompetensi (X3)	4,1950	,46918	50

Coefficientsa

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Digitalisasi (X1)	,989	1,011
	Kepemimpinan	,935	1,070
	Transformasional (X2)		
	Kompetensi (X3)	,939	1,065

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)



Nilai F Tabel Pada Tingkat Keyakinan 95%

DF 2	DF 1					
	1	2	3	4	5	6
1	161,446	199,499	215,707	224,583	230,160	233,988
2	18,513	19,000	19,164	19,247	19,296	19,329
3	10,128	9,552	9,277	9,117	9,013	8,941
4	7,709	6,944	6,591	6,388	6,256	6,163
5	6,608	5,786	5,409	5,192	5,050	4,950
6	5,987	5,143	4,757	4,534	4,387	4,284
7	5,591	4,737	4,347	4,120	3,972	3,866
8	5,318	4,459	4,066	3,838	3,688	3,581
9	5,117	4,256	3,863	3,633	3,482	3,374
10	4,965	4,103	3,708	3,478	3,326	3,217
11	4,844	3,982	3,587	3,357	3,204	3,095
12	4,747	3,885	3,490	3,259	3,106	2,996
13	4,667	3,806	3,411	3,179	3,025	2,915
14	4,600	3,739	3,344	3,112	2,958	2,848
15	4,543	3,682	3,287	3,056	2,901	2,790
16	4,494	3,634	3,239	3,007	2,852	2,741
17	4,451	3,592	3,197	2,965	2,810	2,699
18	4,414	3,555	3,160	2,928	2,773	2,661
19	4,381	3,522	3,127	2,895	2,740	2,628
20	4,351	3,493	3,098	2,866	2,711	2,599
21	4,325	3,467	3,072	2,840	2,685	2,573
22	4,301	3,443	3,049	2,817	2,661	2,549
23	4,279	3,422	3,028	2,796	2,640	2,528
24	4,260	3,403	3,009	2,776	2,621	2,508
25	4,242	3,385	2,991	2,759	2,603	2,490
26	4,225	3,369	2,975	2,743	2,587	2,474
27	4,210	3,354	2,960	2,728	2,572	2,459
28	4,196	3,340	2,947	2,714	2,558	2,445
29	4,183	3,328	2,934	2,701	2,545	2,432
30	4,171	3,316	2,922	2,690	2,534	2,421
31	4,160	3,305	2,911	2,679	2,523	2,409
32	4,149	3,295	2,901	2,668	2,512	2,399
33	4,139	3,285	2,892	2,659	2,503	2,389
34	4,130	3,276	2,883	2,650	2,494	2,380
35	4,121	3,267	2,874	2,641	2,485	2,372
36	4,113	3,259	2,866	2,634	2,477	2,364
37	4,105	3,252	2,859	2,626	2,470	2,356
38	4,098	3,245	2,852	2,619	2,463	2,349
39	4,091	3,238	2,845	2,612	2,456	2,342
40	4,085	3,232	2,839	2,606	2,449	2,336
41	4,079	3,226	2,833	2,600	2,443	2,330

DF 2	DF 1					
	1	2	3	4	5	6
51	4,034	3,183	2,790	2,557	2,400	2,286
52	4,030	3,179	2,786	2,553	2,397	2,283
53	4,027	3,175	2,783	2,550	2,393	2,279
54	4,023	3,172	2,779	2,546	2,389	2,275
55	4,020	3,168	2,776	2,543	2,386	2,272
56	4,016	3,165	2,773	2,540	2,383	2,269
57	4,013	3,162	2,769	2,537	2,380	2,266
58	4,010	3,159	2,766	2,534	2,377	2,263
59	4,007	3,156	2,764	2,531	2,374	2,260
60	4,004	3,153	2,761	2,528	2,371	2,257
61	4,001	3,150	2,758	2,525	2,368	2,254
62	3,998	3,148	2,755	2,523	2,366	2,251
63	3,996	3,145	2,753	2,520	2,363	2,249
64	3,993	3,143	2,751	2,518	2,361	2,246
65	3,991	3,140	2,748	2,515	2,358	2,244
66	3,989	3,138	2,746	2,513	2,356	2,242
67	3,986	3,136	2,744	2,511	2,354	2,239
68	3,984	3,134	2,742	2,509	2,352	2,237
69	3,982	3,132	2,739	2,507	2,350	2,235
70	3,980	3,130	2,737	2,505	2,348	2,233
71	3,978	3,128	2,736	2,503	2,346	2,231
72	3,976	3,126	2,734	2,501	2,344	2,229
73	3,974	3,124	2,732	2,499	2,342	2,227
74	3,972	3,122	2,730	2,497	2,340	2,226
75	3,970	3,120	2,728	2,495	2,338	2,224
76	3,968	3,119	2,727	2,494	2,337	2,222
77	3,967	3,117	2,725	2,492	2,335	2,220
78	3,965	3,115	2,723	2,490	2,333	2,219
79	3,963	3,114	2,722	2,489	2,332	2,217
80	3,962	3,112	2,720	2,487	2,330	2,216
81	3,960	3,111	2,719	2,486	2,329	2,214
82	3,959	3,109	2,717	2,484	2,327	2,213
83	3,957	3,108	2,716	2,483	2,326	2,211
84	3,956	3,107	2,715	2,482	2,324	2,210
85	3,955	3,105	2,713	2,480	2,323	2,209
86	3,953	3,104	2,712	2,479	2,322	2,207
87	3,952	3,103	2,711	2,478	2,321	2,206
88	3,951	3,101	2,709	2,476	2,319	2,205
89	3,949	3,100	2,708	2,475	2,318	2,203
90	3,948	3,099	2,707	2,474	2,317	2,202
91	3,947	3,098	2,706	2,473	2,316	2,201

42	4,073	3,220	2,827	2,594	2,438	2,324
43	4,067	3,214	2,822	2,589	2,432	2,319
44	4,062	3,209	2,816	2,584	2,427	2,313
45	4,057	3,204	2,812	2,579	2,422	2,308
46	4,052	3,200	2,807	2,574	2,417	2,304
47	4,047	3,195	2,802	2,570	2,413	2,299
48	4,043	3,191	2,798	2,565	2,409	2,295
49	4,038	3,187	2,794	2,561	2,404	2,290
50	4,034	3,183	2,790	2,557	2,400	2,286

92	3,945	3,095	2,704	2,471	2,313	2,199
93	3,943	3,094	2,703	2,470	2,312	2,198
94	3,942	3,093	2,701	2,469	2,311	2,197
95	3,941	3,092	2,700	2,467	2,310	2,196
96	3,940	3,091	2,699	2,466	2,309	2,195
97	3,939	3,090	2,698	2,465	2,308	2,194
98	3,938	3,089	2,697	2,465	2,307	2,193
99	3,937	3,088	2,696	2,464	2,306	2,192
100	3,936	3,087	2,696	2,463	2,305	2,191

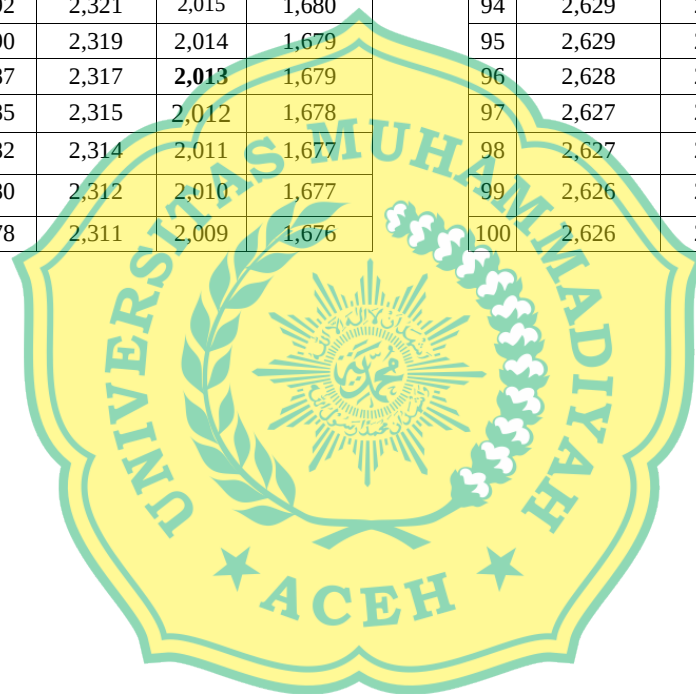
NILAI T TABEL

DF	Tingkat Keyakinan			
	99%	97,5%	95%	90%
1	63,656	25,452	12,706	6,314
2	9,925	6,205	4,303	2,920
3	5,841	4,177	3,182	2,353
4	4,604	3,495	2,776	2,132
5	4,032	3,163	2,571	2,015
6	3,707	2,969	2,447	1,943
7	3,499	2,841	2,365	1,895
8	3,355	2,752	2,306	1,860
9	3,250	2,685	2,262	1,833
10	3,169	2,634	2,228	1,812
11	3,106	2,593	2,201	1,796
12	3,055	2,560	2,179	1,782
13	3,012	2,533	2,160	1,771
14	2,977	2,510	2,145	1,761
15	2,947	2,490	2,131	1,753
16	2,921	2,473	2,120	1,746
17	2,898	2,458	2,110	1,740
18	2,878	2,445	2,101	1,734
19	2,861	2,433	2,093	1,729
20	2,845	2,423	2,086	1,725
21	2,831	2,414	2,080	1,721
22	2,819	2,405	2,074	1,717
23	2,807	2,398	2,069	1,714
24	2,797	2,391	2,064	1,711
25	2,787	2,385	2,060	1,708
26	2,779	2,379	2,056	1,706
27	2,771	2,373	2,052	1,703
28	2,763	2,368	2,048	1,701
29	2,756	2,364	2,045	1,699
30	2,750	2,360	2,042	1,697
31	2,744	2,356	2,040	1,696

DF	Tingkat Keyakinan			
	99%	97,5%	95%	90%
51	2,676	2,310	2,008	1,675
52	2,674	2,308	2,007	1,675
53	2,672	2,307	2,006	1,674
54	2,670	2,306	2,005	1,674
55	2,668	2,304	2,004	1,673
56	2,667	2,303	2,003	1,673
57	2,665	2,302	2,002	1,672
58	2,663	2,301	2,002	1,672
59	2,662	2,300	2,001	1,671
60	2,660	2,299	2,000	1,671
61	2,659	2,298	2,000	1,670
62	2,657	2,297	1,999	1,670
63	2,656	2,296	1,998	1,669
64	2,655	2,295	1,998	1,669
65	2,654	2,295	1,997	1,669
66	2,652	2,294	1,997	1,668
67	2,651	2,293	1,996	1,668
68	2,650	2,292	1,995	1,668
69	2,649	2,291	1,995	1,667
70	2,648	2,291	1,994	1,667
71	2,647	2,290	1,994	1,667
72	2,646	2,289	1,993	1,666
73	2,645	2,289	1,993	1,666
74	2,644	2,288	1,993	1,666
75	2,643	2,287	1,992	1,665
76	2,642	2,287	1,992	1,665
77	2,641	2,286	1,991	1,665
78	2,640	2,285	1,991	1,665
79	2,639	2,285	1,990	1,664
80	2,639	2,284	1,990	1,664
81	2,638	2,284	1,990	1,664

32	2,738	2,352	2,037	1,694
33	2,733	2,348	2,035	1,692
34	2,728	2,345	2,032	1,691
35	2,724	2,342	2,030	1,690
36	2,719	2,339	2,028	1,688
37	2,715	2,336	2,026	1,687
38	2,712	2,334	2,024	1,686
39	2,708	2,331	2,023	1,685
40	2,704	2,329	2,021	1,684
41	2,701	2,327	2,020	1,683
42	2,698	2,325	2,018	1,682
43	2,695	2,323	2,017	1,681
44	2,692	2,321	2,015	1,680
45	2,690	2,319	2,014	1,679
46	2,687	2,317	2,013	1,679
47	2,685	2,315	2,012	1,678
48	2,682	2,314	2,011	1,677
49	2,680	2,312	2,010	1,677
50	2,678	2,311	2,009	1,676

82	2,637	2,283	1,989	1,664
83	2,636	2,283	1,989	1,663
84	2,636	2,282	1,989	1,663
85	2,635	2,282	1,988	1,663
86	2,634	2,281	1,988	1,663
87	2,634	2,281	1,988	1,663
88	2,633	2,280	1,987	1,662
89	2,632	2,280	1,987	1,662
90	2,632	2,280	1,987	1,662
91	2,631	2,279	1,986	1,662
92	2,630	2,279	1,986	1,662
93	2,630	2,278	1,986	1,661
94	2,629	2,278	1,986	1,661
95	2,629	2,277	1,985	1,661
96	2,628	2,277	1,985	1,661
97	2,627	2,277	1,985	1,661
98	2,627	2,276	1,984	1,661
99	2,626	2,276	1,984	1,660
100	2,626	2,276	1,984	1,660



Nilai-Nilai r Product Moment Pada Keyakinan 95%

n	Nilai r	n	Nilai r	n	Nilai r
3	0,997	27	0,381	55	0,266
4	0,950	28	0,374	60	0,254
5	0,878	29	0,367	65	0,244
6	0,811	30	0,361	70	0,235
7	0,754	31	0,355	75	0,227
8	0,707	32	0,349	80	0,220
9	0,666	33	0,344	85	0,213
10	0,632	34	0,339	90	0,207
11	0,602	35	0,334	95	0,202
12	0,576	36	0,329	100	0,194
13	0,553	37	0,325	125	0,176
14	0,532	38	0,320	150	0,159
15	0,514	39	0,316	175	0,148
16	0,497	40	0,312	200	0,138
17	0,482	41	0,308	300	0,113
18	0,468	42	0,304	400	0,098
19	0,456	43	0,301	500	0,088
20	0,444	44	0,297	600	0,080
21	0,433	45	0,294	700	0,074
22	0,423	46	0,291	800	0,070
23	0,413	47	0,288	900	0,065
24	0,404	48	0,284	1000	0,062
25	0,396	49	0,281		
26	0,388	50	0,279		

Note: n = Jumlah Sampel