

Olivia Olivia

Naskah OLIVIA - 3



Prodi Manajemen



Fak. Ekonomi & Bisnis



LLDIKTI IX Turnitin Consortium Part III

Document Details

Submission ID

trn:oid:::1:3572944700

Submission Date

May 18, 2026, 2:15 PM GMT+7

Download Date

May 18, 2026, 2:20 PM GMT+7

File Name

Artikel_Olivia_Revisi_-_Olivia_Olivia.pdf

File Size

423.3 KB

15 Pages

4,986 Words

33,053 Characters

16% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

Filtered from the Report

- Bibliography
- Quoted Text
- Small Matches (less than 17 words)
- Internet sources
- Publications

Top Sources

- 0%  Internet sources
- 0%  Publications
- 16%  Submitted works (Student Papers)

Integrity Flags

0 Integrity Flags for Review

No suspicious text manipulations found.

Our system's algorithms look deeply at a document for any inconsistencies that would set it apart from a normal submission. If we notice something strange, we flag it for you to review.

A Flag is not necessarily an indicator of a problem. However, we'd recommend you focus your attention there for further review.

Top Sources

0% Internet sources
0% Publications
16% Submitted works (Student Papers)

Top Sources

The sources with the highest number of matches within the submission. Overlapping sources will not be displayed.

1	Student papers	
	LL DIKTI IX Turnitin Consortium Part III	3%
2	Student papers	
	Universitas Putera Batam	3%
3	Student papers	
	LPPM	2%
4	Student papers	
	UPN Veteran Yogyakarta	1%
5	Student papers	
	Universitas Islam Riau	1%
6	Student papers	
	Universitas Negeri Jakarta	<1%
7	Student papers	
	Universitas Muria Kudus	<1%
8	Student papers	
	Udayana University	<1%
9	Student papers	
	LL Dikti IX Turnitin Consortium	<1%
10	Student papers	
	Universitas Diponegoro	<1%
11	Student papers	
	Universitas Lancang Kuning	<1%

12	Student papers	
Unika Soegijapranata		<1%
13	Student papers	
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya		<1%
14	Student papers	
UIN Batusangkar		<1%
15	Student papers	
Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar		<1%

PENGARUH KEPEMIMPINAN DIGITAL DAN BUDAYA ORGANISAS TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI ERA INDUSTRI 4.0 BANK SULSELBAR MASAMBA

Olivia¹, Suhandra Makkasau S.E., M.M.², Haedar, S.E., M.M.³

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Palopo, Jl. Jenderal Soedirman
KM 3 Binturu, Kecamatan Wara Selatan, Kota Palopo, Sulawesi Selatan, Indonesia

Email: oliviaolip0711242@gmail.com¹, andra.makkasau@umpalopo.ac.id², haedar@umpalopo.ac.id³

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan digital dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di era Industri 4.0 pada Bank Sulselbar Cabang Masamba. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan Bank Sulselbar Cabang Masamba yang berjumlah 34 orang, dengan teknik sampling jenuh sehingga seluruh populasi dijadikan sampel. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert yang didukung dengan observasi dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta kepemimpinan digital dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Implikasi penelitian ini menegaskan pentingnya penguatan kepemimpinan digital dan budaya organisasi yang adaptif guna meningkatkan kinerja karyawan dan mendukung keberhasilan transformasi digital perbankan daerah di era Industri 4.0.

Kata kunci: kepemimpinan digital, budaya organisasi, kinerja karyawan, industri 4.0

ABSTRACT

This study aims to examine the effect of digital leadership and organizational culture on employee performance in the Industry 4.0 era at Bank Sulselbar Masamba Branch. This research employed a quantitative approach using a survey method. The population consisted of all 34 employees of Bank Sulselbar Masamba Branch, and a saturated sampling technique was applied. Data were collected through Likert-scale questionnaires supported by observation and documentation, and analyzed using multiple linear regression with SPSS. The results indicate that digital leadership has a positive and significant effect on employee performance, organizational culture has a positive and significant effect on employee performance, and both variables simultaneously have a significant effect on employee performance. These findings imply that strengthening digital leadership and adaptive organizational culture is crucial to improving employee performance and supporting sustainable digital transformation in regional banking institutions.

Keywords: digital leadership, organizational culture, employee performance, industry 4.0.

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi pada era Revolusi Industri 4.0 telah mendorong terjadinya transformasi digital di berbagai sektor, termasuk sektor perbankan. Digitalisasi tidak hanya menuntut kesiapan infrastruktur teknologi, tetapi juga kesiapan sumber daya manusia dalam beradaptasi dengan sistem kerja berbasis teknologi (Setiawan & Harsono, 2020). Kondisi ini menjadikan kinerja karyawan sebagai faktor krusial dalam menjaga keberlangsungan dan daya saing organisasi.

Salah satu faktor yang memengaruhi kinerja karyawan di era digital adalah kepemimpinan digital. Kepemimpinan digital menekankan kemampuan pemimpin dalam membangun visi transformasi, mendorong inovasi, memberdayakan karyawan, serta mengambil keputusan berbasis data (Kane et al., 2019). Meskipun berbagai penelitian menunjukkan pengaruh positif kepemimpinan digital terhadap kinerja karyawan, hasilnya masih bervariasi tergantung pada konteks organisasi dan kesiapan sumber daya manusia.

Selain kepemimpinan, budaya organisasi juga memiliki peran penting dalam membentuk perilaku dan sikap kerja karyawan. Budaya organisasi yang adaptif, inovatif, dan kolaboratif dapat membantu karyawan menghadapi perubahan teknologi serta meningkatkan produktivitas kerja (Robbins, 2016). Namun, kajian empiris terkait peran budaya organisasi dalam mendukung transformasi digital di perbankan daerah masih relatif terbatas.

Bank Sulselbar Cabang Masamba menghadapi tantangan transformasi digital yang khas sebagai perbankan daerah, terutama terkait kesiapan karyawan dan adaptasi budaya kerja. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk mengkaji pengaruh kepemimpinan digital dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis pengaruh kepemimpinan digital dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan, di era Industri 4.0 pada Bank Sulselbar Cabang Masamba.

KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Kepemimpinan Digital

Kepemimpinan digital adalah gaya kepemimpinan yang memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk mengarahkan, menginspirasi, serta memfasilitasi kolaborasi tim demi tercapainya tujuan organisasi. Menurut Susanto (2021), kepemimpinan digital tidak hanya mengandalkan penguasaan teknologi, tetapi juga mencakup kemampuan berpikir strategis, beradaptasi dengan perubahan, serta membangun budaya kerja yang inovatif.

Menurut Kane dkk. (2019) kepemimpinan digital adalah kemampuan pemimpin dalam mengarahkan organisasi agar mampu menghadapi perubahan teknologi secara berkelanjutan dengan cara membangun visi transformasi, mendorong inovasi, memberdayakan karyawan, serta mengambil keputusan berbasis data. Pemimpin digital berperan sebagai katalis yang memastikan teknologi digunakan bukan hanya sebagai alat, tetapi sebagai pendorong perubahan organisasi.

Dalam konteks perbankan, khususnya di Bank Sulselbar Cabang Masamba, kepemimpinan digital menjadi semakin penting di era Industri 4.0. Perubahan teknologi perbankan, seperti layanan mobile banking, internet banking, dan otomasi sistem operasional, menuntut pemimpin untuk mampu mengelola tim melalui platform digital,

mengintegrasikan sistem informasi, serta menjaga kualitas layanan nasabah secara konsisten (Putra, 2022). Berdasarkan penalaran tersebut, hipotesis yang diajukan adalah:

H¹: Kepemimpinan digital berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan pola nilai, norma, keyakinan, dan perilaku yang dianut secara bersama oleh anggota organisasi. Pola ini menjadi pedoman bagi anggota dalam bertindak, berinteraksi, serta mengambil keputusan dalam konteks pekerjaan sehari-hari. Menurut Robbins (2015), budaya organisasi adalah sistem yang membantu anggota organisasi memahami bagaimana mereka harus bersikap dan bertindak, sekaligus membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain. Dengan kata lain, budaya organisasi memberikan identitas dan arah yang jelas bagi setiap anggota, sehingga tercipta keselarasan dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut Manahan Tampubolon (2012), budaya organisasi terbentuk dari dimensi-dimensi kepentingan dan nilai individu yang kemudian diinternalisasi ke dalam sistem organisasi. Proses ini menjadikan budaya organisasi sebagai hasil gabungan antara nilai personal anggota dengan norma kolektif. Agar budaya organisasi berkembang ke arah positif dan mendukung tujuan organisasi, diperlukan sistem manajemen yang terstruktur, termasuk pengaturan kebijakan, pelatihan, dan supervisi, sehingga nilai-nilai yang diinginkan dapat diterapkan secara konsisten.

Budaya organisasi dapat dipahami sebagai kumpulan nilai, norma, dan keyakinan yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi, yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya. Menurut Robbins (2006), budaya ini berfungsi sebagai pedoman bagi anggota organisasi dalam berpikir, bersikap, dan bertindak, sehingga semua aktivitas lebih terarah dan selaras dengan tujuan organisasi. Budaya organisasi tidak hanya berasal dari aturan tertulis, tetapi juga dari pola kebiasaan, filosofi dasar pendiri, dan praktik yang berkembang secara internal, yang kemudian membentuk identitas dan karakter organisasi.

Budaya yang kuat berperan penting dalam mendorong organisasi untuk terus berkembang. Seperti yang dikemukakan Mustaan & Hamdi (2022), budaya yang matang mampu memotivasi anggota untuk meningkatkan kinerja, berinovasi, dan menghadapi perubahan dengan lebih adaptif. Dengan kata lain, budaya organisasi bukan hanya sebagai aturan formal, tetapi juga sebagai modal strategis yang membentuk perilaku, cara kerja, dan semangat kolektif anggota organisasi sehingga tercapai tujuan jangka pendek maupun jangka panjang.

Menurut Edgar H. Schein (2010) adalah salah satu teori yang paling berpengaruh dalam memahami bagaimana budaya terbentuk dan berkembang dalam sebuah organisasi. Menurut Schein, budaya organisasi didefinisikan sebagai pola asumsi dasar yang dipelajari oleh sekelompok orang ketika mereka memecahkan masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang kemudian diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk merasakan, berpikir, dan bertindak dalam menghadapi masalah tersebut. Artinya, budaya organisasi tidak hanya tentang aturan tertulis, melainkan juga keyakinan, nilai, dan praktik yang hidup dalam keseharian anggota organisasi. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan adalah:

H²: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Kinerja Karyawan

Secara umum, kinerja karyawan (employee performance) adalah tingkat pencapaian hasil kerja dan perilaku kerja karyawan terhadap tuntutan peran/jabatan yang ditetapkan organisasi. Meski terdengar sederhana, literatur klasik dan modern menunjukkan dua lensa besar: kinerja sebagai hasil (results/outcomes) dan kinerja sebagai perilaku (behaviors) yang dapat diamati dan dinilai. Perdebatan dua lensa inilah yang melahirkan beragam definisi dan indikator.

Menurut Mangkunegara (2017), kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Definisi ini menekankan dua indikator utama: kualitas (mutu pekerjaan) dan kuantitas (jumlah pekerjaan) yang dihasilkan.

Kinerja karyawan adalah perbandingan prestasi kerja yang telah dilakukan oleh karyawan berdasarkan standar organisasi yang telah ditentukan sesuai kualitas dan kuantitas berdasarkan tanggung jawab yang telah diberikan. Ada tiga faktor kinerja yang harus dimiliki oleh seorang individu, yaitu memiliki kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan, tingkat usaha, dan adanya dukungan yang diberikan (Mathis dan Jackson, 2001).

Menurut Robbins dalam Nike Retnowati dkk. (2020), kinerja menggambarkan tingkat keberhasilan secara keseluruhan dari seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya selama periode waktu tertentu. Hal ini tidak hanya dilihat dari pencapaian target yang telah ditetapkan, tetapi juga dari bagaimana proses kerja tersebut dijalankan. Kinerja berbeda dengan istilah hasil kerja atau pencapaian semata, karena kinerja mencakup dimensi yang lebih luas, yaitu sejauh mana pekerjaan dilakukan dengan baik, sesuai standar, tepat waktu, serta seberapa efektif dan mandiri seorang karyawan dalam menyelesaikan tanggung jawabnya.

Penelitian Terdahulu

Penelitian ini memiliki landasan empiris dari berbagai penelitian terdahulu yang relevan sebagai dasar dalam mengkaji pengaruh kepemimpinan digital terhadap kinerja karyawan di era Industri 4.0. Berbagai hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa perubahan lingkungan kerja akibat digitalisasi menuntut organisasi untuk mengadaptasi gaya kepemimpinan yang mampu memanfaatkan teknologi digital secara efektif guna meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Sitti Rizki Mulyani (2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan digital dan manajemen inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing, baik secara langsung maupun melalui manajemen kualitas sebagai variabel mediasi. Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan digital tidak hanya mendorong inovasi, tetapi juga mampu meningkatkan kualitas manajemen yang berdampak pada daya saing organisasi di era Revolusi Industri 4.0. Selanjutnya, penelitian Robi Amdes Trimulyana (2025) mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di perusahaan start-up di Indonesia. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang adaptif terhadap perubahan digital mampu meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan.

Hasil penelitian Umi Widyastuti (2022) memperkuat temuan tersebut dengan menyatakan bahwa kepemimpinan digital, budaya digital, dan teknologi digital berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja organisasi, dengan literasi digital sebagai faktor yang memperkuat pengaruh kepemimpinan digital. Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan digital yang didukung oleh kemampuan literasi digital yang baik dapat meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan. Penelitian Muhammad Ikhsan Harahap (2024) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan yang telah menerapkan sistem Industri 4.0.

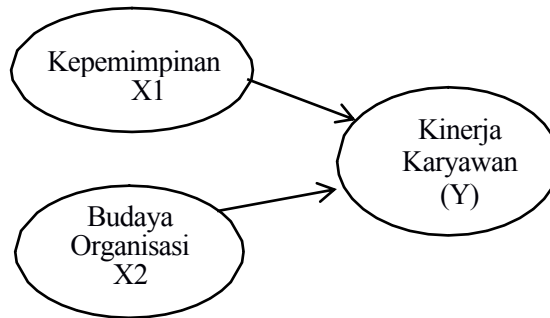
Penelitian Intan Ratnawati (2021) membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan serta kesiapan untuk berubah dalam menghadapi Revolusi Industri 4.0. Kesiapan untuk berubah juga terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sehingga menunjukkan pentingnya faktor adaptasi dalam lingkungan kerja yang dinamis. Selanjutnya, penelitian Kristiana Sri Utami (2024) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan generasi milenial, sementara kepemimpinan transformasional berpengaruh positif namun tidak signifikan, yang mengindikasikan adanya perbedaan respons generasi terhadap gaya kepemimpinan.

Penelitian Toga Sehat Sihite (2025) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap budaya organisasi, restrukturisasi organisasi, dan kinerja karyawan. Budaya organisasi juga terbukti berpengaruh positif terhadap restrukturisasi organisasi dan kinerja karyawan, yang menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki peran strategis dalam mendorong perubahan organisasi di era digital. Penelitian Mombang Sihite (2021) secara spesifik menegaskan bahwa gaya kepemimpinan digital memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan, bahkan lebih dominan dibandingkan budaya organisasi, sehingga menegaskan urgensi kepemimpinan digital dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Selanjutnya, penelitian Rintania Dwi Afifah (2022) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini diperkuat oleh penelitian Ahmad Mardalis yang menyatakan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki kontribusi positif terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif di era digital tidak hanya berdampak langsung pada kinerja, tetapi juga melalui peningkatan kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan keseluruhan hasil penelitian terdahulu tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan, khususnya kepemimpinan digital, memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan di era Industri 4.0. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengkaji lebih lanjut pengaruh kepemimpinan digital terhadap kinerja karyawan sebagai upaya memperkuat temuan empiris pada konteks dan objek penelitian yang berbeda.

H3: Kepemimpinan digital dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bank sulselbar masamba



Gambar 1. Kerangka Konsep

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan digital dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Bank Sulselbar Cabang Masamba. Penelitian dilaksanakan di Bank Sulselbar Cabang Masamba selama dua bulan. Pemilihan lokasi dilakukan secara sengaja karena lokasi tersebut relevan dengan topik penelitian serta mendukung kemudahan akses data dan responden.

Populasi penelitian mencakup seluruh karyawan aktif yang bekerja di Bank Sulselbar Cabang Masamba, yang berjumlah 34 orang. Mengingat jumlah populasi relatif kecil, maka penentuan jumlah sampel menggunakan teknik sampling jenuh, di mana seluruh anggota populasi dijadikan sebagai responden penelitian sehingga jumlah sampel sebanyak 34 orang.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan memberikan kesempatan yang sama bagi seluruh anggota populasi untuk menjadi responden penelitian. Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung melalui penyebaran kuesioner kepada responden serta wawancara dengan beberapa karyawan yang dipilih. Kuesioner disusun berdasarkan indikator variabel penelitian menggunakan skala Likert dengan 20 item pernyataan. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari dokumen internal instansi, laporan kepegawaian, serta literatur yang relevan dengan topik penelitian.

Operasionalisasi variabel dalam penelitian ini mencakup tiga variabel utama, yaitu kepemimpinan digital (X_1), budaya organisasi (X_2), dan kinerja karyawan (Y). Setiap variabel diukur berdasarkan indikator yang telah dirumuskan dalam kajian pustaka sebelumnya, yang kemudian dijabarkan ke dalam butir-butir pertanyaan dalam instrumen kuesioner.

Metode analisis data yang digunakan meliputi analisis deskriptif dan analisis inferensial. Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik data responden dan distribusi jawaban kuesioner, sedangkan analisis inferensial digunakan untuk menguji hipotesis penelitian. Analisis statistik dilakukan dengan bantuan program IBM SPSS Statistics versi 26, yang mencakup uji validitas dan reliabilitas instrumen, uji regresi linier berganda dengan rumus:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Selain itu, dilakukan uji t untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara

parsial, uji F untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara simultan, serta perhitungan koefisien determinasi (R^2) untuk mengetahui kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen.

Keterangan	Jumlah
Kuesioner yang disebar	34
Kuesioner yang kembali	34
Kuesioner yang diisi tidak lengkap	0
Kuesioner yang dapat diolah	34

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Uji Validitas

Pengujian validitas instrumen dilakukan dengan bantuan perangkat lunak SPSS. Nilai validitas dapat dilihat pada kolom Corrected Item-Total Correlation. Jika nilai korelasi (r hitung) lebih besar daripada nilai r tabel, maka item pernyataan dinyatakan valid, dan sebaliknya jika r hitung lebih kecil dari r tabel maka item pernyataan dinyatakan tidak valid (Dura, 2018). Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 34 orang, sehingga nilai r tabel pada taraf signifikansi 5% ($df = n - 2 = 34$) adalah 0,334. Adapun hasil uji validitas instrumen penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 2 Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	r Hitung	r Tabel	Keterangan
Kepemimpinan Digital (X1)	X1.1	0,807	0,334	Valid
	X1.2	0,455	0,334	Valid
	X1.3	0,798	0,334	Valid
	X1.4	0,807	0,334	Valid
	X1.5	0,798	0,334	Valid
Budaya Organisasi (X2)	X2.1	0,942	0,334	Valid
	X2.2	0,452	0,334	Valid
	X2.3	0,861	0,334	Valid
	X2.4	0,903	0,334	Valid
	X2.5	0,952	0,334	Valid
	X2.6	0,903	0,334	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y1	0,942	0,334	Valid
	Y2	0,820	0,334	Valid
	Y3	0,942	0,334	Valid
	Y4	0,778	0,334	Valid
	Y5	0,908	0,334	Valid

Sumber : Hasil olah data IBM SPSS Statistic version 26.

Berdasarkan hasil uji validitas di atas, seluruh item pernyataan pada variabel Kepemimpinan Digital (X1), Budaya Organisasi (X2), dan Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai r hitung $>$ r tabel (0,334). Dengan demikian, seluruh butir pernyataan dalam

kuesioner penelitian ini dinyatakan valid dan dapat digunakan sebagai instrumen penelitian.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana instrumen penelitian dapat dipercaya dan konsisten apabila digunakan berulang kali dalam kondisi yang sama. Reliabilitas diuji menggunakan koefisien Cronbach's Alpha. Menurut Ghozali (2018), suatu instrumen dikatakan reliabel apabila nilai Cronbach's Alpha > 0,70.

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Item	Alpha Cronbach's	Batas Reliabilitas	Keterangan
Kepemimpinan Digital (X1)	5	0.896	0,60	Reliabel
Budaya Organisasi (X2)	6	0.911	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	5	0.885	0,60	Reliabel

Sumber : Hasil olah data IBM SPSS Statistic version 26.

Berdasarkan hasil uji reliabilitas di atas, seluruh variabel penelitian (X1, X2, dan Y) memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60. Dengan demikian, instrumen kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan reliabel, artinya setiap butir pertanyaan dalam kuesioner menghasilkan jawaban yang konsisten dan dapat dipercaya untuk digunakan pada tahap analisis berikutnya.

Uji Analisis Regresi Berganda

Uji Analisis Regresi Berganda, juga dikenal sebagai *Multiple Regression Analysis*, adalah prosedur statistik yang digunakan untuk memodelkan hubungan antara satu variabel dependen (variabel respons) dan dua atau lebih variabel independen (variabel preditor) dalam konteks regresi linier. Tujuan utama uji ini adalah untuk menentukan pengaruh relative masing – masing variabel preditor terhadap variabel respons. Berikut hasil uji regresi berganda pada penelitian ini.

Tabel 4. Hasil Uji Analisis Regresi Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients B	Standardized Coefficients Beta	Std. Error	t	Sig.
(Constant)	3.214		.421	7.634	.000
Kepemimpinan Digital	.412	.487	.105	3.926	.000
Budaya Organisasi	.793	.421	.117	3.231	.003

Sumber : Hasil olah data IBM SPSS Statistic version 26.

Berdasarkan nilai *Unstandardized Coefficient (B)* diperoleh model regresi sebagai berikut:

$$Y = 3.214 + 0.412X_1 + 0.378X_2 + e$$

Interpretasi Koefisien Regresi

1. Konstanta (3.214) Jika variabel Kepemimpinan Digital dan Budaya Organisasi bernilai 0, maka Kinerja Karyawan adalah 3.214. Artinya, tanpa adanya pengaruh kedua variabel tersebut, kinerja karyawan masih berada pada tingkat sedang.
2. Koefisien regresi sebesar 0.412 dengan nilai Sig. $0.000 < 0.05$ menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada Kepemimpinan Digital akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0.412.
3. Koefisien regresi sebesar 0.378 dengan nilai Sig. $0.003 < 0.05$ menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada Budaya Organisasi akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0.378. Menunjukkan pengaruh positif.

**Tabel 5. Uji T (Parsial)
Coefficients^a**

	Unstandardized Coefficients		Standardize d Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	3.214	.421		7.634	.000
Kepemimpinan Digital	.412	.105	.487	3.926	.000
Budaya Organisasi	.793	.117	.421	3.231	.003

Sumber : Hasil olah data IBM SPSS Statistic version 26.

Berdasarkan hasil uji t, diketahui bahwa nilai t hitung untuk variabel Kepemimpinan Digital (X_1) adalah 3,926, sedangkan nilai t tabel pada taraf signifikansi 0,05 dengan jumlah data ($df = 34$) adalah 2,042. Karena nilai t hitung (3,926) lebih besar daripada t tabel (2,042) dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Artinya, semakin baik kemampuan pimpinan dalam menerapkan kepemimpinan digital, maka semakin meningkat pula kinerja karyawan di Bank Sulselbar Masamba.

Sementara itu, nilai t hitung untuk variabel Budaya Organisasi (X_2) adalah 3,231, juga lebih besar dari t tabel (2,042) dengan nilai signifikansi $0,003 < 0,05$. Hasil ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dengan kata lain, semakin baik budaya kerja yang diterapkan dalam organisasi, maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat. Secara keseluruhan, hasil uji t ini menandakan bahwa baik Kepemimpinan Digital maupun Budaya Organisasi memiliki peran penting dalam meningkatkan Kinerja Karyawan. Kedua variabel ini terbukti memberikan pengaruh yang nyata dan signifikan ketika diuji secara terpisah (parsial).

Tabel 6. Hasil Uji F (Simultan)

ANOVA ^a						
Model	Sum of Squares		df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	65.217	2	32.609	39.622	0.000
	Residual	27.031	31	0.872		
	Total	92.248	33			

- Dependent Variabel Kinerja Karyawan
- Predictors: (constant), Kepemimpinan Digital, Budaya Organisasi

Berdasarkan tabel uji F di atas, diperoleh nilai F hitung sebesar 39,622 dengan nilai signifikansi (Sig.) sebesar 0,000. Nilai F tabel yang digunakan dalam penelitian ini pada taraf signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$) dan derajat kebebasan ($df_1 = 2$; $df_2 = 34$) adalah sebesar 3,34.

Karena nilai F hitung ($39,622 > F \text{ tabel } (3,32)$ dan nilai Sig. ($0,000 < 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan Digital (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) secara simultan atau bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Bank Sulselbar Masamba.

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan kepemimpinan digital, semakin meningkat kinerja karyawan Bank Sulselbar Cabang Masamba. Budaya organisasi juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang mengindikasikan pentingnya nilai, norma, dan pola kerja yang adaptif dalam mendukung produktivitas kerja.

Secara simultan, kepemimpinan digital dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan transformasi digital tidak hanya ditentukan oleh teknologi, tetapi juga oleh kualitas kepemimpinan dan budaya organisasi yang mendukung perubahan.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Sulselbar Cabang Masamba di era Industri 4.0. Temuan ini mengindikasikan bahwa kemampuan pimpinan dalam memanfaatkan teknologi digital, membangun visi transformasi, mendorong inovasi, serta mengambil keputusan berbasis data memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hasil ini sejalan dengan pendapat Kane et al. (2019) yang menyatakan bahwa kepemimpinan digital yang efektif mampu mendorong organisasi beradaptasi dengan perubahan teknologi secara berkelanjutan. Penelitian Rahmawati dan Puspita (2022) juga membuktikan bahwa kepemimpinan digital berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada sektor perbankan.

Penerapan kepemimpinan digital di Bank Sulselbar Cabang Masamba tercermin dari kemampuan pimpinan dalam mengarahkan karyawan melalui sistem kerja berbasis teknologi, meningkatkan literasi digital, serta mempercepat koordinasi dan pengambilan

keputusan. Pemimpin yang adaptif terhadap perkembangan teknologi mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih efisien, fleksibel, dan inovatif, sehingga karyawan terdorong untuk bekerja lebih produktif. Hal ini sejalan dengan pandangan Westerman et al. (2018) yang menegaskan bahwa transformasi digital hanya akan berhasil apabila didukung oleh kepemimpinan yang kuat dan berorientasi pada pengembangan sumber daya manusia.

Selain kepemimpinan digital, budaya organisasi juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Sulselbar Cabang Masamba. Budaya organisasi yang kuat, adaptif, dan berorientasi pada hasil mampu membentuk perilaku kerja karyawan yang disiplin, kolaboratif, serta terbuka terhadap perubahan. Temuan ini sejalan dengan Robbins (2016) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai pedoman perilaku bagi anggota organisasi dalam mencapai tujuan bersama. Penelitian Harahap (2024) serta Ratnawati (2021) juga menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, khususnya dalam menghadapi tantangan era Industri 4.0.

Budaya organisasi di Bank Sulselbar Cabang Masamba tercermin melalui orientasi kerja tim, perhatian terhadap kualitas dan ketepatan kerja, serta dorongan untuk berinovasi dalam pelayanan perbankan digital. Budaya tersebut membantu karyawan beradaptasi dengan sistem digital, meningkatkan kualitas layanan kepada nasabah, serta menjaga stabilitas dan konsistensi kinerja organisasi. Dengan adanya budaya organisasi yang mendukung, karyawan menjadi lebih termotivasi dan memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaannya.

Secara simultan, kepemimpinan digital dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa keberhasilan peningkatan kinerja karyawan di era Industri 4.0 tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan teknologi, tetapi juga oleh kepemimpinan yang adaptif serta budaya organisasi yang kuat dan inovatif. Temuan ini sejalan dengan penelitian Widyastuti (2022) yang menegaskan bahwa kepemimpinan digital dan budaya organisasi secara bersama-sama mampu meningkatkan kinerja organisasi apabila didukung oleh literasi digital yang memadai.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan digital dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Bank Sulselbar Cabang Masamba di era Industri 4.0, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan pimpinan dalam memanfaatkan teknologi digital, membangun visi transformasi, serta mendorong inovasi dan pengambilan keputusan berbasis data mampu meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja karyawan.

Selain itu, budaya organisasi juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi yang kuat, adaptif, dan berorientasi pada kerja sama serta hasil mampu membentuk perilaku kerja karyawan yang disiplin, bertanggung jawab, dan terbuka terhadap perubahan. Temuan ini menegaskan bahwa budaya organisasi merupakan faktor penting dalam mendukung keberhasilan transformasi digital di lingkungan perbankan.

Secara simultan, kepemimpinan digital dan budaya organisasi berpengaruh signifikan

terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut saling melengkapi dalam meningkatkan kinerja karyawan di era Industri 4.0. Kepemimpinan digital berperan sebagai pengarah dan penggerak perubahan, sedangkan budaya organisasi berfungsi sebagai fondasi nilai dan perilaku kerja yang menopang keberlanjutan kinerja organisasi.

Berdasarkan kesimpulan tersebut, disarankan agar Bank Sulselbar Cabang Masamba terus memperkuat penerapan kepemimpinan digital melalui peningkatan kompetensi digital pimpinan dan karyawan, pelatihan berkelanjutan, serta pemanfaatan teknologi secara optimal dalam proses kerja. Selain itu, budaya organisasi yang adaptif dan inovatif perlu terus dipelihara dengan mendorong kerja sama tim, keterbukaan terhadap ide baru, serta pemberian penghargaan atas kinerja dan inovasi karyawan. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti literasi digital, motivasi kerja, atau kepuasan kerja guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan di era Industri 4.0.

REFERENSI

- Adams, J. S. (1965). Ketidakadilan dalam pertukaran sosial. *Kemajuan dalam Psikologi Sosial Eksperimental*, 2, 267–299.
- Anton, A., Radovanović, D., Silitonga, P., Ei, T. S., Soon, L. C., Kammer, J., & Hays, J. (2023). Literasi digital dalam konteks organisasi.
- Azi, R., Tanuwijaya, J., & Gunawan, A. W. (2024). Pengaruh kepemimpinan digital terhadap kinerja karyawan melalui budaya digital dan perilaku kerja inovatif di Bank Indonesia. *Jurnal Mantik*, 7(4), 4021–4030.
- Budianto, S., Salim, U., Moko, W., & Indrawati, N. K. (2022). Kepemimpinan digital yang dimediasi oleh kapabilitas dinamis berpengaruh terhadap kinerja organisasi. *TEC Empresarial*, 18(2).
- Damayanti, A. I., & Tahwin, M. (2025). Kepemimpinan digital dan kinerja organisasi: Peran mediasi kapabilitas inovasi dan kapabilitas TI pada UMKM. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 4(3), 5699–5710.
- Dura, J. (2018). *Metode penelitian manajemen: Pendekatan praktis dalam penelitian ilmiah*. Yogyakarta: Deepublish.
- Faiz, S., & Ratnawati, I. (2021). Analisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kesiapan untuk berubah sebagai variabel intervening dalam menghadapi revolusi industri 4.0 (Studi pada karyawan PT. Peln Persero Jakarta).
- Fadhlan, A., Yuwanda, T., & Mulyani, S. R. (2022). Kepemimpinan digital, manajemen inovasi dan daya saing di era revolusi industri 4.0: Peran mediasi dari quality management. *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*, 18(2), 138–148.
- Ghavifekr, S., & Adewale, A. S. (2016). Gaya kepemimpinan dan hasil organisasi dalam adopsi teknologi. *Jurnal Manajemen Perubahan Organisasi*.

- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25* (Edisi 9). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2012). *Organizations: Behavior, structure, processes* (14th ed.). New York: McGraw-Hill Education.
- Hadi, N., & Wulandari, S. (2021). Kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan perbankan di era digital. *Jurnal Manajemen Modern*, 8(1), 78–93.
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hutajulu, R. S., Susita, D., & Eliyana, A. (2021). Pengaruh digitalisasi dan kepemimpinan virtual terhadap inovasi organisasi selama krisis pandemi COVID-19: Studi kasus di Indonesia. *Jurnal Keuangan, Ekonomi, dan Bisnis Asia*, 8(10), 57–64.
- Iskandar, J., & Utami, K. S. (2024). Pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan generasi milenial di Hijab Mart Magelang. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Digital*, 1(4), 824–829.
- Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. (2019). *Kesalahan teknologi: Mengapa manusia adalah kunci nyata transformasi digital*. Cambridge: MIT Press.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Margono, S. (2010). *Metodologi penelitian pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2001). *Manajemen sumber daya manusia*. South-Western College Publishing.
- Mohamed, A. (2022). Kepemimpinan digital dan transformasi organisasi dalam revolusi industri keempat.
- Mustaan, & Hamdi. (2022). Budaya organisasi dalam peningkatan inovasi dan kinerja.
- Nurshinta, Usman, O., & Widyastuti, U. (2022). Analisis pengaruh kepemimpinan digital, budaya digital, teknologi digital terhadap kinerja organisasi dengan literasi digital sebagai pemoderasi di Jabodetabek. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 1(1).
- Nugroho, H., Riyadi, S., Iswati, H., Maulana, P., & Safitra, R. (2025). Peran kepemimpinan digital dalam mengembangkan strategi bisnis yang sesuai dengan transformasi digital. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 6(5), 304–313.
- Pratama, Y., Rahma, T. I. F., & Harahap, M. I. (2024). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di era industri 4.0 pada PT. Growth Sumatera Industry. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Digital*, 1(4), 824–829.
- Putra, R., & Lestari, N. (2021). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan:

Studi kasus pada industri perbankan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 9(3), 45–56.

Putra, Y. (2022). Kepemimpinan digital dalam konteks industri perbankan.

Putranti, H. R. D., & Sulistiyani. (2024). Memimpin revolusi digital: Menguji pengaruh kepemimpinan digital terhadap kinerja kerja dan komitmen organisasi di Kawasan Industri Mitra (KIM). *Jurnal Manajemen Industri dan Logistik*, 7(2).

Putri, A. S., Wijaya, F. R., Anindya, N. E., Fauzia, Z. D., & Febriantina, S. (2023). Evolusi gaya kepemimpinan dalam era digital. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Manajemen*, 3(1).

Purwanto, A., dkk. (2021). Pengaruh kepemimpinan digital terhadap komitmen organisasi.

Rahmawati, D., & Puspita, A. (2022). Pengaruh kepemimpinan digital terhadap kinerja karyawan di era industri 4.0. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Digital*, 5(2), 112–121.

Rivai, V. (2020). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik* (Edisi Ketiga). Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.

Robbins, S. P. (2006). *Perilaku organisasi*. Jakarta: PT Indeks.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (17th ed.). New York: Pearson Education.

Rohman, A., & Nuraeni, L. (2023). Peran gaya kepemimpinan digital terhadap efektivitas kerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis Digital*, 6(2), 94–110.

Sari, M. D. (2022). Transformasi digital leadership terhadap produktivitas karyawan di perusahaan jasa keuangan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Digital Indonesia*, 4(1), 55–68.

Schein, E. H. (2010). *Budaya organisasi dan kepemimpinan* (Edisi Keempat). San Francisco: Jossey-Bass.

Sehat Sihite, T. (2025). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui restrukturisasi organisasi pada Perusahaan Daerah Pasar Horas Jaya Kota Pematang Siantar.

Setiawan, D. A., & Harsono. (2020). Transformasi digital pasca pandemi Covid-19.

Silitonga, M. S. (2023). Kesenjangan keterampilan digital sektor publik di Indonesia: Tantangan dan peluang. *Jurnal Good Governance*, 19(1), 70–79.

Siregar, F., & Akhter, M. (2024). Kompetensi kepemimpinan digital dalam manajemen strategis.

Sugiyanto, & Sutomo. (2022). Kepemimpinan digital dan inovasi organisasi.

Sugiyono. (2010). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Susanto, A. (2021). Kepemimpinan digital dalam inovasi organisasi.

Tampubolon, M. (2012). *Budaya organisasi*. Jakarta: Mitra Wacana Media.

Trimulyana, R. A. (2025). Pengaruh transformational leadership terhadap kinerja karyawan di era digital pada perusahaan start-up di Indonesia. *Jurnal TADBIR PERADABAN*, 21.

Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Memimpin secara digital: Mengubah teknologi menjadi transformasi bisnis*. Boston: Harvard Business Press.