

Model Kinerja Pegawai Berbasis Pemanfaatan Teknologi dengan Kompetensi Digital Sebagai Variabel Mediasi Pada Kantor Camat Tempuling

Employee Performance Model Based On Technology Utilization With Digital Competence As A Mediating Variable At The Tempuling Sub-District Office

¹Ahwar Junata*, ²Ahmad Rifa'i, ³SM Guntur

^{1,2,3}Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Indragiri

^{1,2,3}Jl. H.R Soebrantas, Indragiri Hilir, Riau, Indonesia

*e-mail: ahwarajunata@gmail.com, rifaisulasin@gmail.com, guntur.al.qudshy@gmail.com

(received: 30 Mei 2026, revised: 31 Mei 2026, accepted: 15 Juli 2026)

Abstrak

Penelitian ini menganalisis pengaruh pemanfaatan teknologi terhadap kinerja pegawai dengan kompetensi digital sebagai mediasi di Kantor Camat Tempuling. Latar belakang penelitian adalah rendahnya penguasaan teknologi digital pegawai seperti MS Excel, belum ada pelatihan terstruktur, dan keluhan masyarakat akibat keterlambatan pelayanan. Metode kuantitatif dengan populasi 48 pegawai, seluruhnya dijadikan sampel. Analisis data menggunakan SEM-PLS. Hasil penelitian membuktikan pemanfaatan teknologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi digital (koefisien 0,620, T-statistik 6,595, P-value 0,000). Namun pemanfaatan teknologi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (koefisien 0,215, T-statistik 1,016, P-value 0,310). Kompetensi digital juga tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (koefisien 0,329, T-statistik 1,515, P-value 0,130). Kompetensi digital tidak memediasi pengaruh pemanfaatan teknologi terhadap kinerja pegawai (koefisien tidak langsung 0,204, T-statistik 1,405, P-value 0,160). Temuan ini mengindikasikan pemanfaatan teknologi mampu meningkatkan kompetensi digital, namun belum berdampak langsung pada kinerja pegawai.

Kata kunci: Pemanfaatan Teknologi, Kompetensi Digital, Kinerja Pegawai

Abstract

This study analyzes the effect of technology utilization on employee performance with digital competence as mediation at the Tempuling Sub-District Office. The research background is the low mastery of digital technology among employees such as MS Excel, no structured training, and public complaints due to service delays. Quantitative method with a population of 48 employees, all used as samples. Data analysis using SEM-PLS. Results prove technology utilization has a positive and significant effect on digital competence (coefficient 0.620, T-statistic 6.595, P-value 0.000). However, technology utilization has no significant effect on employee performance (coefficient 0.215, T-statistic 1.016, P-value 0.310). Digital competence also has no significant effect on employee performance (coefficient 0.329, T-statistic 1.515, P-value 0.130). Digital competence does not mediate the effect of technology utilization on employee performance (indirect coefficient 0.204, T-statistic 1.405, P-value 0.160). These findings indicate technology utilization can improve digital competence but has not directly impacted employee performance.

Keywords: Technology Utilization, Digital Competence, Employee Performance

1 Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan salah satu factor produksi yang vital dalam sebuah organisasi. Untuk menjalankan operasional produksi, dibutuhkan manusia sebagai operator. Pengelolaan sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu bagian terpenting suatu organisasi dalam mewujudkan visi,

misi, serta tujuan dari suatu organisasi. Apabila Sumber Daya Manusia dikelola dengan baik maka suatu organisasi akan dianggap efektif dalam mencapai suatu visi, misi, serta tujuan organisasi tersebut. Untuk meningkatkan kualitas SDM, diperlukan kerja sama yang harmonis dari berbagai pihak. Kerja sama ini dapat diwujudkan melalui penyediaan pelatihan dan pendidikan yang memadai. Hal lain yang dapat meningkatkan SDM yaitu dengan kinerja serta manajemen SDM pegawai memerlukan pembenahan dengan berbasis kompetensi secara komprehensif (Ashdaq, *et al.*, 2024).

Di era transformasi digital saat ini, berbagai institusi pemerintahan, termasuk Kantor Camat Tempuling, diharapkan mampu mengadopsi teknologi untuk meningkatkan efektivitas pelayanan publik. Di sisi lain, tuntutan pemanfaatan teknologi dalam pekerjaan sehari-hari tidak diimbangi dengan kompetensi digital yang memadai dari para pegawai. Mayoritas pegawai di kantor tersebut berusia lanjut, rata-rata di atas 50 tahun, sehingga mengalami keterbatasan dalam beradaptasi dengan sistem digital seperti aplikasi administrasi, layanan kependudukan daring, maupun komunikasi virtual. Mereka lebih terbiasa dengan prosedur konvensional dan cenderung sulit menerima perubahan menuju sistem serba digital. Permasalahan semakin kompleks karena nyaris tidak ada pegawai muda yang dapat membantu proses alih pengetahuan digital. Minimnya formasi pegawai baru akibat kebijakan rekrutmen yang terbatas menyebabkan kantor camat ini didominasi oleh tenaga senior tanpa pendampingan dari generasi milenial atau gen Z. Akibatnya, transfer keterampilan digital tidak berjalan, dan kesenjangan teknologi semakin melebar. Dampak akhir yang terlihat adalah rendahnya pemanfaatan teknologi dalam pelayanan, melambatnya proses administrasi, serta menurunnya kepuasan masyarakat.

Kajian literatur sebelumnya menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi digital pegawai memainkan peran signifikan dalam meningkatkan kinerja organisasi. Kesenjangan kompetensi digital masih menjadi tantangan di banyak instansi pemerintah, termasuk di Kantor Camat Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir. Minimnya kesadaran pentingnya literasi digital, ketergantungan terhadap metode kerja manual, dan kurangnya kebijakan pengembangan SDM yang berorientasi digital menghambat proses akselerasi transformasi birokrasi. Padahal pengembangan kompetensi pegawai merupakan investasi strategis yang mendukung stabilitas, keberlanjutan, dan pencapaian tujuan organisasi. Penguatan kompetensi digital bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) menjadi syarat penting dalam membangun birokrasi digital yang mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi informasi yang terus berubah. Kantor camat tempuling terletak di Jalan Merdeka Timur No. 01 di Kelurahan Sungai Salak. Kecamatan tempuling adalah salah satu dari 20 kecamatan tertua yang ada bersamaan dengan pemekaran Kabupaten Indragiri Hilir pada tahun 1965.

Berdasarkan hasil observasi awal peneliti kepada Camat Tempuling dan staf di Kantor Camat Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir, ditemukan bahwa masih banyak pegawai belum menguasai teknologi digital secara optimal. Kemampuan menggunakan aplikasi seperti MS Excel masih rendah dan membutuhkan pelatihan lanjutan. Tidak adanya program pelatihan terstruktur membuat pegawai sulit beradaptasi dengan teknologi baru, bahkan beberapa menganggap sistem digital sebagai beban tambahan sehingga enggan berubah. Hal ini berdampak pada kinerja pegawai yang mendapat keluhan masyarakat akibat keterlambatan pelayanan dokumen seperti E-KTP, Kartu Keluarga, dan Akta Jual Beli. Kelambatan ini disebabkan oleh birokrasi berbelit, SDM terbatas dan kurang kompeten, minimnya infrastruktur digital, serta rendahnya transparansi dan akuntabilitas. Pegawai yang tidak memiliki keterampilan digital memadai memerlukan waktu lebih banyak, yang menurunkan produktivitas.

Kesenjangan antara tuntutan profesionalisme di era digital dengan kemampuan nyata pegawai muncul karena tiga faktor. Pertama, keterlibatan pegawai dalam pelatihan digital masih rendah akibat minimnya motivasi, metode pelatihan tidak efektif, kurangnya dukungan manajemen, serta keterbatasan waktu dan anggaran. Kedua, sistem informasi belum optimal karena infrastruktur yang lemah (koneksi dan server lambat), SDM belum melek teknologi, masalah keamanan data, serta perencanaan kurang matang. Ketiga, program pengembangan kompetensi belum sesuai kebutuhan transformasi digital, karena kurang fokus pada kompetensi spesifik seperti literasi digital, keamanan siber, analisis data, dan penggunaan platform digital baru. Kondisi ini menunjukkan adanya perbedaan antara harapan pemanfaatan teknologi digital dalam pelayanan publik dengan kenyataan keterbatasan kemampuan digital pegawai. Oleh karena itu, diperlukan strategi pengembangan kompetensi digital yang terencana dan berkelanjutan, mengingat pelatihan yang ada saat ini belum menjangkau seluruh pegawai.

2 Tinjauan Literatur Kinerja Pegawai

Kinerja adalah suatu ukuran yang mencakup keefektifan dalam pencapaian tujuan dan efesiensi yang merupakan rasio dari keluaran efektif terhadap masukan yang diperlukan untuk mencapai tujuan itu. Supaya berhasil dalam pekerjaannya, seseorang harus memiliki kemauan, kemampuan dan usaha yang tinggi dalam melaksanakan setiap kegiatannya (Gede Suwindia & Kurnia Wati, 2021). Menurut Y. Warella *et al* (2021), definisi kinerja atau *performance* adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam satu periode tertentu sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya yang telah ditetapkan berdasarkan peraturan yang berlaku dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Menurut Nurfitriani (2022) Kinerja Pegawai atau Karyawan merupakan suatu yang dinilai dari apa yang dilakukan oleh seorang pegawai atau karyawan dalam kerjanya. Menurut Jilly Roring *et al* (2023), Kinerja pegawai merupakan hasil kinerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Hadiwijaya & Mintarsih (2021) Kinerja Pegawai adalah sejauh mana pencapaian hasil kerja yang dimiliki setiap pegawai dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Mengingat arti kinerja pegawai sebagaimana tersebut di atas, maka hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya, diukur berdasarkan kualitas, kuantitas, dan efektivitas terhadap standar atau tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja ini merupakan cerminan dari kemampuan, keterampilan, dedikasi, dan kontribusi pegawai dalam mencapai sasaran organisasi.

Pemanfaatan Teknologi

Menurut Guntur *et al.* (2026) Dunia kerja modern kini membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki keterampilan analitis, literasi digital, serta kesiapan menghadapi sistem berbasis otomatisasi. Perkembangan peradaban manusia diiringi perkembangan cara penyampaian informasi yang selanjutnya dikenal dengan istilah (Teknologi Informasi). Teknologi informasi merupakan hal yang sangat penting pada kehidupan saat ini. Hal ini dikarenakan untuk kehidupan sehari-hari tidak akan dapat terlepas dari penggunaan teknologi informasi. Sampai saat ini teknologi informasi terus berkembang tetapi penyampaian dan bentuknya sudah lebih modern.

Kompetensi Digital

Menurut Rifai and Januarti (2025) kompetensi digital didefinisikan sebagai kemampuan individu dalam menggunakan teknologi digital secara efektif, aman, dan kritis, yang diukur menggunakan kerangka DigComp 2.1 yang mencakup lima dimensi: literasi informasi dan data, komunikasi dan kolaborasi, pembuatan konten digital, keamanan digital, serta pemecahan masalah. Menurut Larasshati1 & Priyastiwi (2024) Kompetensi digital merupakan kemampuan SDM dalam mengelola atau menggunakan teknologi dalam mengolah informasi, komunikasi, juga pemecahan masalah. Jika didorong oleh SDM yang berkompeten, tentunya akan meningkatkan produktivitas kerja pegawai.

Menurut Made Ermawati *et al* (2025) Kompetensi digital merupakan kemampuan yang sangat penting dalam era digital saat ini, dimana penggunaan teknologi informasi dan komunikasi menjadi bagian integral dari proses kerja. Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi digital merupakan salah satu variabel penting dalam sebuah proses pelayanan, demi meningkatkan kualitas pelayanan dan kinerja dari sumber daya manusia itu sendiri.

3 Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan desain penelitian yang bertujuan menguji hipotesis pengaruh pemanfaatan teknologi terhadap kinerja pegawai melalui mediasi kompetensi digital. Sumber data terdiri dari data sekunder berupa sejarah umum Kantor Camat Tempuling serta data primer yang dikumpulkan langsung dari objek penelitian terkait pemanfaatan teknologi dan kompetensi digital. Lokasi penelitian bertempat di Desa Sungai Salak, Kecamatan Tempuling, Kabupaten Indragiri Hilir, Provinsi Riau, dengan waktu penelitian selama satu bulan, dipilih karena merupakan daerah asal penulis sehingga memudahkan akses data. Populasi penelitian adalah seluruh 48 pegawai Kantor Camat Tempuling, dan karena populasi dianggap homogen, seluruhnya dijadikan sampel menggunakan teknik sampling jenuh. Teknik pengumpulan data meliputi wawancara untuk studi pendahuluan, kuesioner sebagai instrumen utama pengumpulan data dari responden, serta studi dokumentasi untuk mengumpulkan data pendukung berupa buku, arsip, dan dokumen terkait.

Tabel 3. 1 Defenisi Operasional Variabel Penelitian

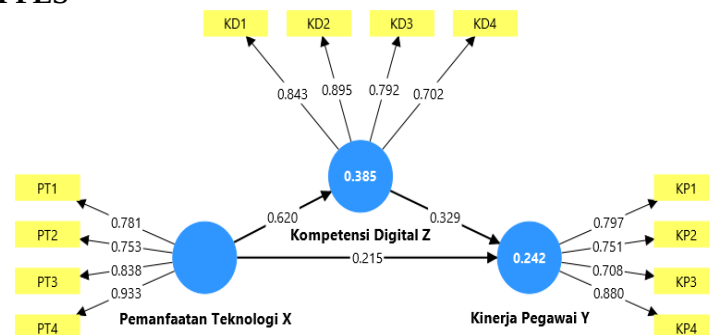
No	Variabel	Defenisi	Indikator	Item	Skala
1	Pemanfaatan Teknologi (X)	Menurut Guntur <i>et al.</i> (2026) Dunia kerja modern kini membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki keterampilan analitis, literasi digital, serta kesiapan menghadapi sistem berbasis otomatisasi.	Penggunaan Perangkat/Komputer/Internet	1	Ordinal
			Pemanfaatan Sistem Informasi	2	Ordinal
			Ketersediaan Fasilitas Teknologi(Printer,Scanner, Aplikasi Dll)	3	Ordinal
			Kesesuaian Teknologi Dengan Kebutuhan Pekerjaan	4	Ordinal
2	Kompetensi Digital (Z)	Menurut Rifai and Januarti (2025) kompetensi digital didefinisikan sebagai kemampuan individu dalam menggunakan teknologi digital secara efektif, aman, dan kritis, yang diukur menggunakan kerangka DigComp 2.1 yang mencakup lima dimensi: literasi informasi dan data, komunikasi dan kolaborasi, pembuatan konten digital, keamanan digital, serta pemecahan masalah.	Kemampuan Mengoperasikan Aplikasi Perkantoran	1	Ordinal
			Kemampuan Mencetak/Mengelola Dokumen Digital	2	Ordinal
			Pemahaman Keamanan Data Digital	3	Ordinal
			Kemampuan Mengatasi Kendala Teknis Perangkat	4	Ordinal
3	Kinerja Pegawai (Y)	Menurut Nurfitriani (2022) Kinerja Pegawai atau Karyawan merupakan suatu yang dinilai dari apa yang dilakukan oleh seorang pegawai atau karyawan dalam kerjanya.	Kemampuan Menyelesaikan Volume Pekerjaan Harian	1	Ordinal
			Kualitas Hasil Pekerjaan Sesuai Standar Operasional	2	Ordinal
			Ketepatan Waktu Penyelesaian Tugas	3	Ordinal
			Efektivitas Kerja Dan Inisiatif Dalam Menyelesaikan Masalah	4	Ordinal

Sumber: diolah peneliti, 2026

Teknik analisis dalam peneltian ini yaitu dimana penelitian ini menggunakan metode Partial Least Squares (PLS) sebagai pendekatan dalam Structural Equation Modelling (SEM) yang berbasis varian, dipilih karena kemampuannya untuk menguji model prediktif tanpa bergantung pada banyak asumsi serta tidak memerlukan ukuran sampel yang besar.

4 Hasil dan Pembahasan (or Results and Analysis)

Hasil Analisis SEM PLS



Gambar 4. 1 Hasil Output PLS Algorithm

Sumber : Output Smart PLS 4, 2026

Berdasarkan hasil output PLS Algorithm, pada variabel pemanfaatan teknologi, seluruh indikator memiliki muatan faktor tinggi dengan rentang 0,753 hingga 0,933, di mana PT4 merupakan indikator paling kuat. Pada variabel kompetensi digital, hanya KD1 yang memiliki muatan faktor cukup baik (0,620), sementara KD2 (0,215), KD3 (0,329), dan KD4 (0,242) tergolong sangat rendah,

mengindikasikan indikator selain KD1 kurang mampu menjelaskan variabelnya. Pada variabel kinerja pegawai, muatan faktor berkisar antara 0,708 hingga 0,880, dengan KP4 sebagai indikator paling dominan. Dengan demikian, untuk meningkatkan kinerja pegawai Kantor Camat Tempuling, prioritas utama harus diberikan pada penguatan kompetensi digital melalui pelatihan dan pendampingan, bukan hanya pada penyediaan perangkat teknologi.

Hasil Uji Validitas *Convergent*

Pengujian validitas konvergen dilakukan untuk memastikan bahwa setiap indikator mampu merefleksikan konstruk laten yang diukur dengan baik. Kriteria yang digunakan dalam uji validitas konvergen adalah nilai *loading factor* > 0,70 dan *Average Variance Extracted* (AVE) > 0,50.

Tabel 4. 1 Hasil Uji Validitas Convergent

	Kinerja Pegawai Y	Kompetensi Digital Z	Pemanfaatan Teknologi X
Kompetensi Digital 1		0.843	
Kompetensi Digital 2		0.895	
Kompetensi Digital 3		0.792	
Kompetensi Digital 4		0.702	
Kinerja Pegawai 1	0.797		
Kinerja Pegawai 2	0.751		
Kinerja Pegawai 3	0.708		
Kinerja Pegawai 4	0.880		
Pemanfaatan Teknologi 1			0.781
Pemanfaatan Teknologi 2			0.753
Pemanfaatan Teknologi 3			0.838
Pemanfaatan Teknologi 4			0.933

Sumber : Output Smart PLS 4, 2026

Berdasarkan hasil pengujian validitas konvergen dengan melihat nilai *loading factor*, seluruh indikator dinyatakan valid karena berada di atas ambang batas minimal 0,70. Variabel Kompetensi Digital (KD) memiliki nilai tertinggi pada KD2 sebesar 0,895 dan terendah pada KD4 sebesar 0,702. Variabel Kinerja Pegawai (KP) memiliki rentang nilai 0,708 hingga 0,880 dengan kontribusi tertinggi pada KP4. Variabel Pemanfaatan Teknologi (PT) menunjukkan nilai sangat kuat dengan PT4 tertinggi sebesar 0,933 dan PT2 terendah sebesar 0,753.

Tabel 4. 2 Hasil Uji Average Variance Extracted (AVE)

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Kinerja Pegawai Y	0.801	0.846	0.866	0.619
Kompetensi Digital Z	0.826	0.849	0.884	0.658
Pemanfaatan Teknologi X	0.846	0.869	0.897	0.687

Sumber : Output Smart PLS 4, 2026

Berdasarkan hasil uji validitas konvergen yang dilihat dari nilai *Average Variance Extracted* (AVE), seluruh variabel dalam penelitian ini memenuhi kriteria validitas konvergen yang baik. Hal ini dibuktikan dengan nilai AVE masing-masing variabel di atas ambang batas 0,50, di mana variabel Kinerja Pegawai (Y) memperoleh nilai 0,619, variabel Kompetensi Digital (Z) sebesar 0,658, dan variabel Pemanfaatan Teknologi (X) sebesar 0,687.

Hasil Validitas *Discriminant*

Uji Validitas Diskriminan yang terdapat pada SmartPLS dilihat dari kriteria Fornell-Larcker (FLC) dan kriteria Heterotrait-Monotrait (HTMT) pada hubungan masing-masing variabel yang digunakan dalam suatu model. Nilai kriteria Fornell-Larcker yang disyaratkan yaitu nilai hubungan suatu variabel dengan dirinya harus lebih besar dibanding hubungan suatu variabel dengan variabel lainnya. Sedangkan pada kriteria Heterotrait-Monotrait, suatu variabel akan lulus uji validitas diskriminan jika nilainya < 0,9 (Sholihah *et al.* 2026).

Tabel 4. 3 Hasil Uji Validitas Discriminant

	Kinerja Pegawai Y	Kompetensi Digital Z	Pemanfaatan Teknologi X
Kinerja Pegawai Y			

Kompetensi Digital Z	0.546		
Pemanfaatan Teknologi X	0.451	0.713	

Sumber : Output Smart PLS 4, 2026

Berdasarkan uji validitas diskriminan dengan pendekatan HTMT, seluruh konstruk dinyatakan memenuhi syarat karena nilai HTMT antar konstruk berada di bawah batas maksimum $< 0,85$. Hubungan antara Kompetensi Digital dan Kinerja Pegawai sebesar 0,546, Kompetensi Digital dan Pemanfaatan Teknologi sebesar 0,713, serta Kinerja Pegawai dan Pemanfaatan Teknologi sebesar 0,451. Hal ini membuktikan bahwa masing-masing konstruk memiliki keunikan tersendiri dan layak digunakan untuk pengujian lebih lanjut.

Hasil Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menilai dua indikator utama, yakni koefisien Cronbach's Alpha dan Composite Reliability, untuk memastikan konsistensi serta keandalan instrumen yang digunakan. Nilai CA dipergunakan untuk menilai tingkat indikator dalam suatu konstruk memiliki konsistensi internal yang baik, dengan batas minimum 0,70 (Garson, 2016 dalam kutipan 'Aini, Balafif, and L 2025).

Tabel 4. 4 hasil Uji Reliabilitas

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Kinerja Pegawai Y	0.801	0.846	0.866	0.619
Kompetensi Digital Z	0.826	0.849	0.884	0.658
Pemanfaatan Teknologi X	0.846	0.869	0.897	0.687

Sumber : Output Smart PLS 4, 2026

Hasil uji reliabilitas menunjukkan seluruh konstruk (Pemanfaatan Teknologi, Kompetensi Digital, dan Kinerja Pegawai) reliabel. Nilai Cronbach's alpha berkisar 0,801–0,846 dan composite reliability 0,846–0,897, keduanya di atas 0,70. Nilai AVE juga berada di atas 0,50 (0,619–0,687). Dengan demikian, instrumen penelitian ini layak digunakan untuk analisis selanjutnya.

Hasil Uji Goodness Of FIT

Goodness of Fit (GoF) indeks merupakan indikator tunggal yang digunakan untuk menilai validitas kinerja gabungan antara model pengukuran dan model struktural secara keseluruhan. Nilai GoF terbentang antara 0 sd 1 dengan rentang nilai : 0.1 (GoF kecil), 0,25 (GoF moderate), dan 0.36 (GoF besar) (Ghozali & Latan, 2014 dalam kutipan (Prabowo, Kusnilawati, and Santoso 2023).

Tabel 4. 5 Hasil Uji Goodness Of FIT

	Saturated model	Estimated model
SRMR	0.114	0.114
d_ULS	1.022	1.022
d_G	0.482	0.482
Chi-square	122.529	122.529
NFI	0.658	0.658

Sumber : Output Smart PLS 4, 2026

Hasil uji kelayakan model menunjukkan nilai SRMR sebesar 0,114 (di atas batas ideal $< 0,10$) dan NFI sebesar 0,658 (di bawah $< 0,90$), mengindikasikan kesesuaian model yang belum ideal. Meskipun demikian, nilai d_ULS (1,022), d_G (0,482), dan Chi-square (122,529) yang identik antara saturated model dan estimated model menunjukkan tidak ada perbedaan spesifikasi, sehingga model dapat diterima dengan catatan perlu evaluasi lebih lanjut untuk meningkatkan kesesuaian.

Hasil Uji Determinasi (R-Square)

Nilai R-Square digunakan untuk melihat seberapa besar pengaruh variabilitas variabel endogen yang mampu dijelaskan oleh variabel eksogen (Ihwanul, Citta, and Tenry 2025).

Tabel 4. 6 Hasil Uji Determinasi (R-Square)

	R-square	R-square adjusted
Kinerja Pegawai Y	0.242	0.208
Kompetensi Digital Z	0.385	0.371

Sumber : Output Smart PLS 4, 2026

Hasil uji koefisien determinasi menunjukkan nilai R-Square untuk Kompetensi Digital (Z) sebesar 0,385, artinya 38,5% variabilitas kompetensi digital dijelaskan oleh pemanfaatan teknologi, sisanya 61,5% oleh faktor lain. Nilai R-Square untuk Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,242, artinya hanya 24,2% variabilitas kinerja pegawai dijelaskan oleh pemanfaatan teknologi dan kompetensi digital, sisanya 75,8% oleh variabel lain yang tidak diteliti. Berdasarkan kriteria, R-Square kompetensi digital termasuk moderat, sedangkan kinerja pegawai termasuk lemah. Nilai R-Square adjusted (0,371 untuk Z dan 0,208 untuk Y) mengkonfirmasi model cukup stabil meskipun daya prediksinya terbatas.

Hasil Uji F Square (Effect Size)

Nilai F-Square yang besar menunjukkan bahwa konstruk tersebut memiliki kontribusi signifikan terhadap perubahan dalam variabel dependen, sehingga perlu diperhatikan dalam analisis lebih lanjut (Ihwanul, Citta, and Tenry 2025).

Tabel 4. 7 Hasil Uji F Square (Effect Size)

	Kinerja Pegawai Y	Kompetensi Digital Z	Pemanfaatan Teknologi X
Kinerja Pegawai Y			
Kompetensi Digital Z	0.088		
Pemanfaatan Teknologi X	0.038	0.625	

Sumber : Output Smart PLS 4, 2026

Hasil uji f-square menunjukkan bahwa pengaruh Pemanfaatan Teknologi terhadap Kompetensi Digital sebesar 0,625 (kategori besar), sementara pengaruh Kompetensi Digital terhadap Kinerja Pegawai hanya 0,088 (kecil) dan pengaruh Pemanfaatan Teknologi terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0,038 (sangat kecil). Ini berarti pemanfaatan teknologi sangat kuat dalam meningkatkan kompetensi digital, namun kontribusi langsungnya terhadap kinerja pegawai sangat lemah, sehingga diperlukan variabel lain untuk menjelaskan kinerja pegawai Kantor Camat Tempuling.

Hasil Uji Hipotesis

Untuk melihat pengaruh dalam penelitian ini, maka dilihat t-statistik dan p value dimana untuk menguji hipotesis maka menggunakan uji *Path Coefficient (Dirrect Effect)* dengan kriteria p value < 0,05 maka berpengaruh positif signifikan sedangkan jika p value > 0,05 maka tidak berpengaruh signifikan. Jika di peroleh p-value < 0,05 atau t-statistik > 1,96 maka dapat di simpulkan bahwa hipotesis yang di ajukan di dukung dan signifikan (Hutasoit et al. 2025).

Tabel 4. 8 Hasil Uji Path Coefficient (Dirrect Effect)

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ((O/STDEV))	P values
Kompetensi Digital Z -> Kinerja Pegawai Y	0.329	0.328	0.217	1.515	0.130
Pemanfaatan Teknologi X -> Kompetensi Digital Z	0.620	0.637	0.094	6.595	0.000
Pemanfaatan Teknologi X -> Kinerja Pegawai Y	0.215	0.235	0.212	1.016	0.310

Sumber : Output Smart PLS 4, 2026

Berdasarkan uji path coefficient dengan kriteria p value kurang dari 0,05, hasil hipotesis menunjukkan bahwa Pemanfaatan Teknologi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan koefisien 0,215, t-statistik 1,016, dan p-value 0,310 sehingga hipotesis ditolak. Sebaliknya, Pemanfaatan Teknologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kompetensi Digital dengan koefisien 0,620, t-statistik 6,595, dan p-value 0,000 sehingga hipotesis diterima. Sementara itu, Kompetensi Digital juga tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan koefisien 0,329, t-statistik 1,515, dan p-value 0,130 sehingga hipotesis ditolak.

Tabel 4. 9 Hasil Uji Spesifict Indirrect Effect

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ((O/STDEV))	P values
Pemanfaatan Teknologi X -> Kompetensi Digital Z -> Kinerja Pegawai Y	0.204	0.208	0.145	1.405	0.160

Sumber : Output Smart PLS 4, 2026

Hasil uji pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa Kompetensi Digital tidak berperan sebagai mediator dalam hubungan antara Pemanfaatan Teknologi dan Kinerja Pegawai. Nilai koefisien jalur tidak langsung sebesar 0,204 dengan t-statistik 1,405 dan p-value 0,160 mengindikasikan bahwa pengaruh tidak langsung tersebut tidak signifikan secara statistik. Temuan ini mengungkapkan bahwa meskipun pemanfaatan teknologi berpengaruh signifikan terhadap kompetensi digital, jalur mediasi secara keseluruhan belum mampu memberikan pengaruh yang bermakna terhadap peningkatan kinerja pegawai Kantor Camat Tempuling. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa kompetensi digital memediasi pengaruh pemanfaatan teknologi terhadap kinerja pegawai ditolak.

Pemanfaatan Teknologi Tidak Berpengaruh Signifikan Secara Langsung Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Tempuling

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa Pemanfaatan Teknologi tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap Kinerja Pegawai, dengan koefisien jalur 0,215, T-statistik 1,016 ($<1,96$), dan P-value 0,310 ($>0,05$). Ketidaksignifikanan ini disebabkan oleh kesenjangan antara indikator PT yang berfokus pada penggunaan perangkat dan sistem informasi, dengan indikator KP yang mencakup penyelesaian volume pekerjaan, kualitas, ketepatan waktu, serta efektivitas dan inisiatif. Keberadaan dan penggunaan teknologi saja tidak cukup untuk langsung berdampak pada kinerja karena diperlukan manajemen waktu yang baik, pemahaman prosedur kerja yang mendalam, serta kemampuan prioritas tugas yang memadai. Teknologi hanyalah alat bantu, sementara kinerja yang optimal sangat ditentukan oleh bagaimana sumber daya manusia mengelola dan memanfaatkan alat tersebut dalam konteks pekerjaan yang kompleks dan dinamis. Dengan demikian, hipotesis ditolak dan pemanfaatan teknologi hanya merupakan faktor pendukung, bukan penentu langsung terhadap indikator-indikator kinerja seperti produktivitas, kualitas, ketepatan waktu, dan inisiatif pegawai.

Pemanfaatan Teknologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kompetensi Digital Secara Langsung Pada Kantor Camat Tempuling

Hasil pengujian hipotesis kedua membuktikan bahwa Pemanfaatan Teknologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kompetensi Digital, dengan koefisien jalur 0,620 (pengaruh kuat), T-statistik 6,595 ($>1,96$), dan P-value 0,000 ($<0,05$). Hubungan signifikan ini sangat logis karena indikator PT seperti penggunaan perangkat, sistem informasi, ketersediaan fasilitas teknologi, dan kesesuaian teknologi dengan kebutuhan pekerjaan secara langsung melatih indikator KD seperti kemampuan mengoperasikan aplikasi perkantoran, mengelola dokumen digital, pemahaman keamanan data, dan mengatasi kendala teknis. Semakin intensif pegawai menggunakan perangkat dan sistem informasi, semakin terasah kemampuan teknis mereka melalui proses pembelajaran berbasis pengalaman. Ketersediaan fasilitas seperti printer dan scanner mendorong keterampilan mengelola dokumen digital, sementara kesesuaian teknologi dengan tugas pekerjaan memotivasi pegawai untuk memahami keamanan data dan mengatasi kendala teknis. Dengan demikian, hipotesis diterima dan pemanfaatan teknologi yang intensif serta sesuai kebutuhan secara langsung mendorong peningkatan kompetensi digital pegawai.

Kompetensi Digital Tidak Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Tempuling

Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa Kompetensi Digital tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai, dengan koefisien jalur 0,329, T-statistik 1,515 ($<1,96$), dan P-value 0,130 ($>0,05$). Meskipun hubungannya positif, secara statistik pengaruh tersebut tidak cukup kuat. Ketidaksignifikanan ini disebabkan oleh kesenjangan antara indikator KD yang bersifat teknis-operasional (kemampuan mengoperasikan aplikasi perkantoran, mengelola dokumen digital, pemahaman keamanan data, dan mengatasi kendala teknis) dengan indikator KP yang lebih luas (penyelesaian volume pekerjaan, kualitas sesuai standar, ketepatan waktu, serta efektivitas kerja dan inisiatif). Seorang pegawai mungkin sangat mahir secara teknis, namun keahlian tersebut tidak otomatis membuatnya lebih inisiatif atau efektif jika tidak didukung faktor lain seperti motivasi intrinsik atau kejelasan peran. Kemampuan teknis dasar seperti mengelola dokumen dan keamanan data juga sudah dianggap biasa, sehingga peningkatannya tidak serta-merta mendorong peningkatan kinerja yang signifikan. Dengan demikian, hipotesis ditolak dan kompetensi digital yang bersifat teknis-operasional

belum terbukti mampu mendorong peningkatan produktivitas, kualitas, ketepatan waktu, dan inisiatif pegawai.

Pemanfaatan Teknologi Tidak Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Variabel Mediasi Kompetensi Digital Pada Kantor Camat Tempuling

Pengujian hipotesis keempat menunjukkan bahwa Kompetensi Digital tidak berperan sebagai mediator dalam hubungan antara Pemanfaatan Teknologi dan Kinerja Pegawai. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien jalur tidak langsung sebesar 0,204, T-statistik 1,405 ($<1,96$), dan P-value 0,160 ($>0,05$). Ketidaksignifikanan ini terjadi karena meskipun jalur pertama dari PT ke KD signifikan (di mana penggunaan perangkat dan sistem informasi melatih kemampuan teknis pegawai), namun jalur kedua dari KD ke KP tidak signifikan. Indikator KD yang bersifat teknis-operasional seperti mengoperasikan aplikasi dan mengelola dokumen digital tidak secara langsung berdampak pada indikator KP yang lebih luas seperti penyelesaian volume pekerjaan, kualitas, ketepatan waktu, serta efektivitas dan inisiatif. Seorang pegawai yang terampil secara teknis belum tentu lebih produktif atau inisiatif jika tidak didukung pemahaman tugas, motivasi, dan dukungan organisasi. Hasil ini konsisten dengan temuan uji pengaruh langsung sebelumnya, di mana baik PT maupun KD sama-sama tidak berpengaruh signifikan terhadap KP. Dengan demikian, hipotesis ditolak dan kompetensi digital yang bersifat teknis-operasional belum mampu menjadi jembatan yang efektif untuk menerjemahkan pemanfaatan teknologi menjadi peningkatan kinerja pegawai

5 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan mengkaji model kinerja pegawai berbasis pemanfaatan teknologi dengan kompetensi digital sebagai mediasi di Kantor Camat Tempuling, di mana latar belakang masalah meliputi rendahnya penguasaan teknologi digital pegawai, belum ada pelatihan terstruktur, keluhan masyarakat akibat keterlambatan pelayanan, serta dominasi pegawai usia lanjut tanpa pendampingan generasi muda yang menghambat transfer pengetahuan digital. Berdasarkan hasil uji hipotesis, disimpulkan bahwa Pemanfaatan Teknologi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (koefisien 0,215, t-statistik 1,016, p-value 0,310) sehingga hipotesis pertama ditolak. Sebaliknya, Pemanfaatan Teknologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kompetensi Digital (koefisien 0,620, t-statistik 6,595, p-value 0,000) sehingga hipotesis kedua diterima. Namun, Kompetensi Digital juga tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (koefisien 0,329, t-statistik 1,515, p-value 0,130) sehingga hipotesis ketiga ditolak. Selain itu, Kompetensi Digital tidak mampu memediasi pengaruh Pemanfaatan Teknologi terhadap Kinerja Pegawai (koefisien tidak langsung 0,204, t-statistik 1,405, p-value 0,160) sehingga hipotesis keempat ditolak. Dengan demikian, meskipun pemanfaatan teknologi mampu meningkatkan kompetensi digital pegawai, namun baik secara langsung maupun tidak langsung, pemanfaatan teknologi dan kompetensi digital belum terbukti mampu mendorong peningkatan kinerja pegawai di Kantor Camat Tempuling.

Saran

Instansi Kantor Camat Tempuling disarankan untuk tetap mendorong pemanfaatan teknologi karena terbukti meningkatkan kompetensi digital pegawai, namun perlu memperhatikan faktor non-teknis seperti motivasi kerja, manajemen waktu, dan lingkungan kerja yang kondusif. Pimpinan sebaiknya fokus pada kejelasan peran, sistem penghargaan, pendampingan aktif bagi pegawai senior, serta integrasi pelatihan digital dengan efektivitas kerja nyata. Peneliti selanjutnya disarankan mengeksplorasi variabel mediator atau moderator lain seperti inovasi kerja, efisiensi proses, atau budaya organisasi.

Referensi

- [1] 'Aini, Qurrotul, Mohammad Balafif, dan Siti Rosyafah L. 2025. "Pengaruh Digitalisasi, Transformational Leadership, Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Pengadilan Tinggi Agama Surabaya." *Indonesian Journal of Management Science* 4(2): 175–87. doi:10.46821/ijms.v4i2.733
- [2] Ashdaq, Muhammad, Asa Afiif Bahri, Ilhamsah Kasim, dan Nur Fitriayu Mandasari. 2024. "Kompetensi Digital Dan Fasilitas Berbasis Digital Pengaruhnya Terhadap Kinerja Sumber

- Daya Manusia: Studi Pada Organisasi Publik.” *Jurnal Mandar* 07(01). E-ISSN: 2654-4504.
- [3] Ermawati, Ni Made, Ida Ayu Putu Sri Widnyani, dan I Made Kartika. 2024. “Pengaruh Kompetensi Digital, Sistem Informasi Sumber Daya Manusia dan Integritas Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung.” *Jurnal Ilmiah Global Education* 5(3).
- [4] Guntur, SM, Syafrinadina, Dharma Setiawan, Sri Hidayanti, Widyawati, Rosliana, Helly Khairuddin, and M. Tarmizi. 2026. “Penguatan Kompetensi Mahasiswa Di Era Transformasi Digital Melalui Kunjungan Industri Dan Benchmarking.” 6(1): 9–15.
- [5] Hadiwijaya, Dudung, dan Eka Mintarsih. 2021. “Pengaruh Penilaian Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kerta Raharja Kabupaten Tangerang.” *Jurnal Manajemen Bisnis* 10(2). ISSN: 2302-3449.
- [6] Hutasoit, Ardi Wiranata, Bambang Satriawan, Muamar Khaddafi, dan John Friadi. 2025. “Pengaruh Inovasi, Kompetensi Digital, Lingkungan, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai PU.” *Jurnal Ilmiah* 6(1): 145–57.
- [7] Ihwanul, Andi Batary Citta, dan Andi Tenry. 2025. “Dampak Transformasi Digital Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Melalui Kompetensi Pegawai Pada UPT RSUD Hj. Puang Sabbe Di Kabupaten Enrekang.” *Jurnal Riset* 4(3): 4339–49.
- [8] Larasshati, Kinanthi, dan Priyastiwi. 2024. “Pengaruh Kompetensi Digital Terhadap Kinerja Karyawan.” *Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis Indonesia STIE Widya Wihawa* 4(2). ISSN 2808-1617.
- [9] Nurfitriani. 2022. *Manajemen Kinerja Karyawan*. Makassar: Cendikia Publisher.
- [10] Prabowo, Alvino Dwi Rachman, Nunik Kusnilawati, dan Djoko Santoso. 2023. “Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pengadilan Agama Wilayah Eks Karesidenan Semarang).” *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* : 300–313.
- [11] Rifai, Ahmad, and Riska Januarti. 2025. “The Role Of Millennial Digital Competence In The Transformation Of Public Bureaucracy In Indragiri Hilir Regional Government.” : 1751–56.
- [12] Roring, Intan Jilly, Bernhard Tewal, dan Mac Donal B. Walangitan. 2023. “Analisis Perbedaan Kinerja Pegawai ASN dan THL Pada Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara.” *Jurnal EMBA* 11(4). ISSN 2303-1174.
- [13] Sholihah, Dhea Amalia, Edy Hartono, Universitas Swadaya, dan Gunung Jati. 2026. “Pengaruh Kompetensi Pegawai Dan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja (Survei Pada Kantor Urusan Agama Di Kabupaten Cirebon).” *Jurnal Ilmiah* 11(2): 1250–67.
- [14] Suwindia, I Gede, dan Ni Nyoman Kurnia Wati. 2021. *Kinerja Pegawai*. Bali: MPU Kuturan Press.
- [15] Warella, Samuel Y., dkk. 2021. *Penilaian Kinerja Sumber Daya Manusia*. Medan: Yayasan Kita Menulis.