



Pengaruh Digital Leadership, HI-HRMP, dan Employee Dynamic Capabilities terhadap Employee Digital Performance di Sektor Teknologi Informasi

Navisha Wilarman¹, Tiarapuspa^{2*}

^{1,2} Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Trisakti

Abstrak: Penelitian ini mengkaji bagaimana Kepemimpinan Digital, Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia dengan Keterlibatan Tinggi (HI-HRMP), dan Kapabilitas Dinamis Karyawan (EDC) mempengaruhi Kinerja Digital Karyawan (EDP) dalam industri TI di Indonesia. Data yang dikumpulkan dari 329 karyawan dianalisis menggunakan pemodelan persamaan struktural. Temuan menunjukkan bahwa Kepemimpinan Digital tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kapabilitas Dinamis Karyawan atau Kinerja Digital Karyawan. HI-HRMP memiliki pengaruh langsung terhadap Kinerja Digital Karyawan, sementara Kapabilitas Dinamis Karyawan secara signifikan meningkatkan Kinerja Digital Karyawan. Hasil ini menekankan peran penting praktik HR dalam meningkatkan kinerja digital, dengan penekanan pada intervensi strategis.

Keywords: Digital Leadership, HI-HRMP, Employee Dynamic Capabilities, Employee Digital Performance

DOI: <https://doi.org/10.53697/emak.v6i1.2072>

*Correspondence: Tiarapuspa

Email: tiarapuspa@trisakti.ac.id

Received: 11-11-2024

Accepted: 18-12-2024

Published: 03-01-2025



Copyright: © 2024 by the authors. Submitted for open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Abstract: This research examines how Digital Leadership, High-Involvement Human Resource Management Practices (HI-HRMP), and Employee Dynamic Capabilities (EDC) impact Employee Digital Performance (EDP) within Indonesia's IT industry. Data collected from 329 employees were processed using structural equation modeling. The findings suggest that Digital Leadership has no significant effect on Employee Dynamic Capabilities or Employee Digital Performance. HI-HRMP has a direct influence on Employee Digital Performance, while Employee Dynamic Capabilities notably enhance Employee Digital Performance. These results underscore the essential role of HR practices in boosting digital performance, with an emphasis on strategic interventions.

Kata Kunci: Kepemimpinan Digital, HI-HRMP, Kapabilitas Dinamis Karyawan, Kinerja Digital Karyawan

Pendahuluan

Di era digital saat ini, Employee Digital Performance (EDP) menjadi salah satu fokus utama bagi perusahaan dalam menilai kemampuan karyawan untuk memanfaatkan teknologi secara efektif. EDP mengacu pada bagaimana karyawan dapat menggunakan alat digital untuk bekerja lebih efisien, beradaptasi dengan sistem baru, dan mendukung proses inovasi dalam perusahaan. Dengan semakin cepatnya perkembangan teknologi, perusahaan perlu memastikan bahwa karyawan mampu menyesuaikan diri dan memiliki keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan digital.

Sektor TI Indonesia tumbuh pesat, namun menghadapi tantangan adaptasi dan keterampilan digital. (Firdaus et al., 2023) menggarisbawahi bahwa dinamika sektor TI memerlukan pendekatan yang lebih komprehensif dalam mendukung karyawan agar mampu bertahan dan berkembang di lingkungan kerja yang sangat kompetitif.

Dalam konteks ini, Digital Leadership menjadi salah satu faktor penting dalam mengarahkan dan mendukung transformasi digital di tempat kerja. Menurut (Chatterjee et al., 2023), Digital leadership tidak hanya mengarahkan penggunaan teknologi, tetapi juga membangun budaya kerja yang mendorong inovasi dan adaptasi terhadap perubahan, serta meningkatkan EDP karyawan. (Wang et al., 2024a) Selain kepemimpinan, HI-HRMP juga berperan dalam meningkatkan keterlibatan karyawan melalui pelatihan, pemberdayaan, dan pengambilan Keputusan. (Huo et al., 2015) menyebutkan bahwa melalui praktik-praktik ini, karyawan dapat lebih siap untuk berkontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan di era digital. (Gu et al., 2023) Dengan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk terlibat aktif dalam pengembangan diri dan teknologi, perusahaan dapat mendukung peningkatan EDP.

Penelitian ini berlandaskan pada Resource-Based View (RBV) yang melihat sumber daya internal seperti keterampilan karyawan sebagai keunggulan kompetitif, serta Dynamic Capability Theory (DCT) yang menekankan pentingnya kemampuan adaptasi karyawan dalam menghadapi perubahan teknologi yang cepat (Wang et al., 2024a) Berdasarkan teori ini, kemampuan karyawan untuk beradaptasi dengan teknologi baru (Employee Dynamic Capabilities/EDC) berperan penting dalam peningkatan EDP. Sektor Teknologi Informasi (TI) di Indonesia telah mengalami pertumbuhan pesat dalam beberapa tahun terakhir, menjadi pilar penting dalam perekonomian nasional. Namun, pertumbuhan ini diiringi oleh tantangan signifikan, terutama terkait kesenjangan keterampilan digital di kalangan tenaga kerja.

Penelitian oleh (Vassilakopoulou & Hustad, 2021) menyoroti bahwa kesenjangan digital tidak hanya mencakup akses terhadap teknologi, tetapi juga kemampuan individu dalam memanfaatkannya secara efektif. Kesenjangan ini seringkali mencerminkan ketimpangan sosial-ekonomi yang ada, yang dapat menghambat adopsi teknologi dan inovasi dalam sektor TI. Dalam konteks Indonesia, kesenjangan keterampilan digital menjadi tantangan utama dalam transformasi digital. Studi oleh (Campos & Scherer, 2024) menunjukkan bahwa perbedaan gender dalam literasi digital dapat mempengaruhi efektivitas adopsi teknologi di sektor pendidikan, yang juga relevan bagi sektor TI.

Motivasi utama penelitian ini adalah mengeksplorasi hubungan antara digital leadership, HI-HRMP, EDC, dan EDP, serta peran EDC sebagai mediator. Meskipun penelitian sebelumnya telah mengkaji hubungan antara digital leadership dan HI-HRMP, serta dampaknya terhadap kinerja karyawan, beberapa perdebatan masih muncul. Sebagai contoh, penelitian (Wang et al., 2024a) Digital leadership memerlukan mediasi HI-HRMP dan employee dynamic capabilities untuk memengaruhi kinerja digital.

Dinamika kapabilitas karyawan sering disamakan dengan employee dynamic capabilities organisasi, meskipun penelitian terbaru mulai membedakannya. Penelitian ini bertujuan mengisi celah tersebut dengan memberikan bukti empiris tentang peran employee dynamic capabilities karyawan dalam memediasi hubungan digital leadership

dan kinerja digital, serta memberikan panduan praktis untuk mengoptimalkan kinerja digital melalui digital leadership dan HI-HRMP, khususnya pada SME yang menghadapi tantangan transformasi digital.

Metode Penelitian

Rerangka Konseptual

Rerangka konseptual menggambarkan hubungan antara variabel-variabel dalam penelitian ini, yaitu Digital Leadership, HI-HRMP, Employee Dynamic Capabilities, dan Employee Digital Performance. Digital Leadership dianggap sebagai penggerak utama dalam penerapan HI-HRMP, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan kemampuan dinamis karyawan serta kinerja digital mereka.

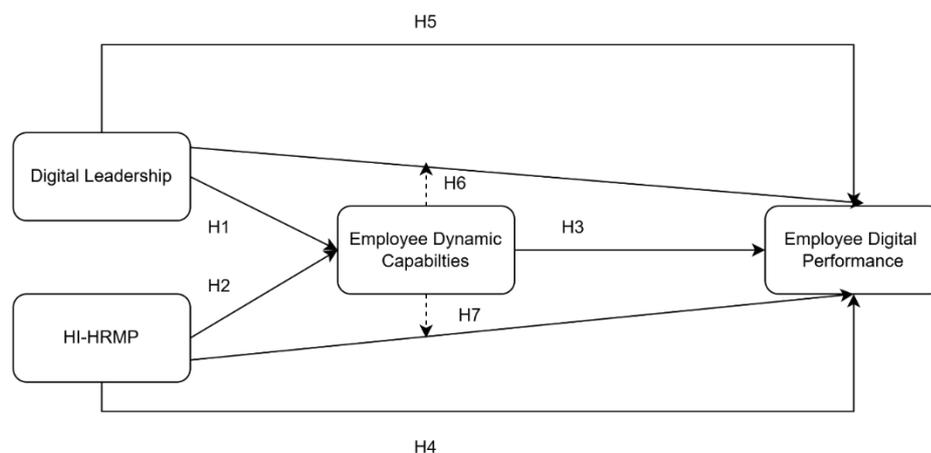
Digital leadership yang efektif menciptakan lingkungan kerja yang mendukung inovasi dan kolaborasi, di mana karyawan merasa terlibat dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini sejalan dengan temuan dari (Chatterjee et al., 2023), yang menunjukkan bahwa digital leadership yang baik dapat meningkatkan keterlibatan karyawan.

HI-HRMP berfungsi untuk meningkatkan keterlibatan dan adaptasi karyawan dalam menghadapi perubahan. Penelitian sebelumnya (Obeidat, 2022) menunjukkan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia yang tinggi dapat meningkatkan kemampuan karyawan untuk beradaptasi dengan perubahan yang cepat, yang dikenal sebagai Employee Dynamic Capabilities

Akhirnya, kemampuan dinamis ini berkontribusi pada kinerja digital karyawan. Karyawan dengan kemampuan dinamis yang tinggi mampu menggunakan teknologi secara lebih efektif, yang berdampak positif pada kinerja mereka di lingkungan kerja digital (Tworek et al., 2023).

Dengan demikian, rerangka konseptual dapat digambarkan sebagai berikut:

Fig 1. Rerangka Konseptual



Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei cross-sectional. Desain penelitian ini dipilih untuk mengukur pengaruh Digital Leadership, HI-HRMP (High-Involvement Human Resource Management Practices), dan Employee

Dynamic Capabilities terhadap Employee Digital Performance di sektor Teknologi Informasi di wilayah Jabodetabek.

Pendekatan kuantitatif dipilih karena memungkinkan pengumpulan data yang terstruktur dan analisis statistik untuk menguji hipotesis penelitian. Metode survei cross-sectional digunakan karena memungkinkan pengumpulan data dari sejumlah besar responden dalam waktu yang relatif singkat, memberikan gambaran yang komprehensif tentang fenomena yang diteliti pada satu titik waktu tertentu.

Penelitian ini bersifat explanatory, bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel yang diteliti. Dengan menggunakan pendekatan ini, peneliti dapat mengidentifikasi dan mengukur pengaruh variabel independen (Digital Leadership, HI-HRMP, dan Employee Dynamic Capabilities) terhadap variabel dependen (Employee Digital Performance). Penelitian ini melibatkan empat variabel utama yang diukur menggunakan skala Likert 5 poin, di mana 1 mewakili "Sangat Tidak Setuju" dan 5 mewakili "Sangat Setuju".

Prosedur Pengambilan Data

Penelitian ini mengumpulkan data primer yang relevan dengan permasalahan yang diteliti, yang kemudian diolah untuk memperoleh kesimpulan. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah teknik pengumpulan data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari sumber pertama melalui kuesioner. Kuesioner ini disebarluaskan secara online menggunakan platform digital, sehingga proses pengumpulan data menjadi lebih efisien, menghemat biaya, dan mengurangi waktu yang dibutuhkan jika dibandingkan dengan metode konvensional.

Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui kuesioner online yang disebarluaskan kepada karyawan sektor teknologi informasi di wilayah Jabodetabek (Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, dan Bekasi) dengan rentang usia 21 hingga 60 tahun. Kuesioner disusun menggunakan platform Google Forms, yang memungkinkan responden untuk mengisi formulir secara mudah dan efisien.

Kuesioner terdiri dari beberapa bagian, yaitu informasi demografis responden, serta pertanyaan terkait Digital Leadership, HI-HRMP, Employee Dynamic Capabilities, dan Employee Digital Performance. Responden diminta untuk menghindari pemilihan opsi netral (skor 3) guna mendapatkan jawaban yang lebih jelas, yang diharapkan dapat meningkatkan validitas dan reliabilitas data yang terkumpul.

Hasil dan Pembahasan

Uji Validitas dan Reliabilitas

Dalam penelitian ini, uji validitas dilakukan dengan menggunakan Confirmatory Factor Analysis (CFA) untuk menilai apakah setiap indikator dalam kuesioner dapat mengkonfirmasi variabel yang diukur. CFA digunakan oleh peneliti untuk memverifikasi kesesuaian struktur faktor yang dihipotesiskan dengan data yang diperoleh. Dalam konteks ini, CFA berfungsi memastikan bahwa setiap indikator memberikan kontribusi signifikan terhadap variabel laten yang diukur, dengan nilai factor loading yang memenuhi kriteria signifikan. Berdasarkan penelitian (Rafsanjani, 2022), CFA diterapkan untuk mengevaluasi

keceragaman indikator, menunjukkan bahwa semua indikator memiliki nilai factor loading yang signifikan sehingga tidak ada indikator yang perlu dikeluarkan dari analisis.

Uji Reliabilitas instrumen penelitian adalah kunci untuk memastikan konsistensi hasil yang diperoleh. Instrumen yang reliabel menghasilkan data yang dapat dipercaya, mendukung validitas hasil penelitian (Slamet & Wahyuningsih, 2022)

Table 1: Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variable	Pertanyaan	Factor Loading	Cronbach Alpha
Digital Leadership (Wang et al., 2024a)	Atasan di perusahaan saya memahami pentingnya relasi dengan mengenali kompetensi dan hubungan yang dimiliki oleh setiap karyawan.	0.690	0.683
	Di perusahaan saya, atasan berusaha untuk membangun kepercayaan antara diri mereka dan karyawan.	0.691	
	Di perusahaan saya, atasan memastikan bahwa karyawan mendapatkan informasi yang diperlukan untuk menjalankan tugas mereka.	0.610	
	Di perusahaan saya, atasan berperan sebagai pembimbing dan pelatih dalam proses pembelajaran karyawan	0.715	
	Atasan merasa percaya diri dengan kemampuan mereka berkat kemampuan beradaptasi di lingkungan yang cepat berubah	0.624	
HI-HRMP (Wang et al., 2024a)	Perusahaan tempat saya bekerja memiliki program pelatihan untuk karyawan baru.	0.659	0.904
	Perusahaan tempat saya bekerja, ada program pelatihan dan pengembangan yang lengkap	0.736	
	Kegiatan pelatihan dan pengembangan keterampilan formal tersedia di perusahaan saya.	0.589	

Perusahaan tempat saya bekerja memberikan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan memecahkan masalah.	0.632
Saya diberikan kebebasan yang cukup besar dalam mengatur pekerjaan saya.	0.404
Saya memiliki banyak kebebasan dalam cara melaksanakan pekerjaan saya.	0.496
Saya merasa rewards yang saya terima adil di dalam perusahaan tempat saya bekerja.	0.676
Rewards yang saya terima sebanding dengan yang ditawarkan untuk pekerjaan serupa di tempat lain.	0.645
Tingkat rewards saya sesuai dengan tanggung jawab yang saya miliki di perusahaan tempat saya bekerja	0.695
Saya sering diinformasikan tentang kinerja saya.	0.583
Saya secara teratur mendapat informasi terbaru tentang perusahaan tempat saya bekerja.	0.557
Ketika saya melakukan pekerjaan yang baik, perusahaan tempat saya bekerja menghargai usaha saya.	0.631
Atasan saya memberikan pengakuan terhadap usaha saya dengan berbagai cara.	0.699
Rekan-rekan saya memberi selamat sebagai bentuk penghargaan atas usaha saya.	0.418
Manajemen di perusahaan saya secara tulus berupaya memahami sudut pandang karyawan.	0.702
Saya percaya manajemen akan membuat keputusan yang baik untuk masa depan perusahaan tempat saya bekerja.	0.569

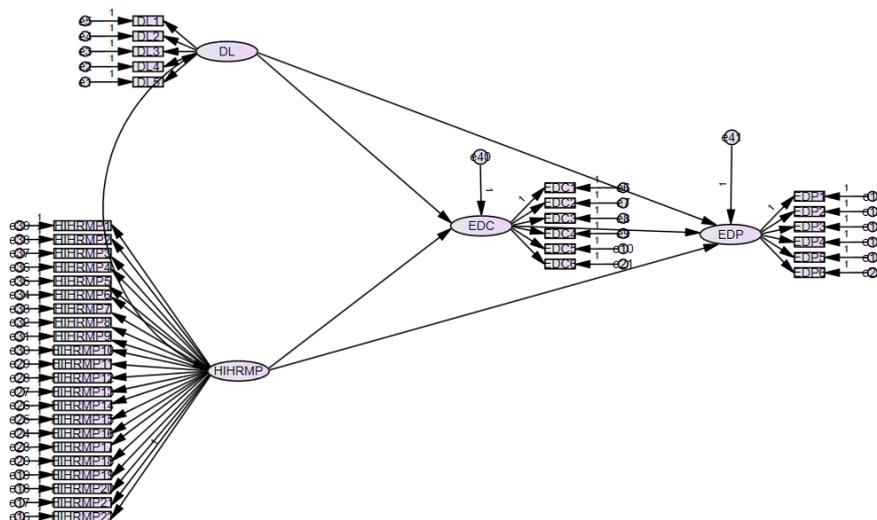
	Manajemen di tempat kerja saya tampak melakukan pekerjaan dengan baik.	0.654	
	Saya percaya perusahaan tempat saya bekerja akan terus berusaha memperlakukan saya dengan adil.	0.614	
	Saya sudah menggunakan alat dan aplikasi dari teknologi baru dengan baik.	0.316	
	Saya cepat beradaptasi dengan teknologi baru yang ada.	0.379	
	Saya mudah menyesuaikan diri dengan teknologi baru yang diperkenalkan di perusahaan tempat saya bekerja.	0.383	
	Saya bisa mengelola semua fasilitas yang disediakan oleh teknologi baru dengan baik.	0.453	
Employee Dynamic Capabilities (Wang et al., 2024a)	Saya cepat menyadari dan mengenali peluang serta ancaman di lingkungan, baik di dalam maupun di luar perusahaan tempat saya bekerja, yang bisa memengaruhi pekerjaan saya.	0.627	
	Saya bisa beradaptasi dengan baik terhadap peluang dan ancaman yang muncul di sekitar saya.	0.717	
	Saya cepat menyadari masalah yang muncul di tempat kerja.	0.676	
	Saya bisa cepat menyelesaikan masalah yang muncul, baik dengan cara sendiri maupun dengan mencari bantuan (dari pengetahuan dan informasi yang saya punya) untuk menyelesaikan tugas.	0.696	0.713
	Saya suka menciptakan ide-ide baru dan solusi unik untuk mengatasi masalah.	0.639	
	Saya terus mengembangkan kemampuan dan meningkatkan kualifikasi saya. Saya belajar banyak melalui pekerjaan yang saya lakukan.	0.485	

Employee Digital Performance (Wang et al., 2024a)	Saya menemukan solusi untuk masalah kerja setelah menganalisis big data yang dihasilkan oleh teknologi digital.	0.627	
	Saya bisa menyelesaikan tugas kerja lebih cepat dengan menganalisis big data.	0.724	
	Kualitas pekerjaan saya jadi lebih baik berkat analisis big data.	0.637	0.741
	Saya mencoba cara-cara baru untuk meningkatkan kinerja bisnis atau kualitas produk/layanan dengan menganalisis big data dari teknologi digital.	0.677	
	Saya menemukan solusi kreatif untuk masalah yang muncul dalam tugas melalui analisis big data.	0.605	
	Saya dapat meningkatkan efisiensi kerja dengan memanfaatkan analisis big data.	0.694	

Sumber : Hasil olah data SPSS 23

Goodness of Fit

Fig 2. Standar Equation Model



Pada kategori Absolut Fit Measure, nilai Chi-square sebesar 2.150,441 diharapkan kecil, namun hasil ini menunjukkan bahwa model tidak sesuai (tidak fit). Selain itu, nilai p-value sebesar 0.000 juga mengindikasikan ketidaksesuaian karena lebih kecil dari batas penerimaan yang direkomendasikan ($\geq 0,05$). Di sisi lain, nilai RMSEA sebesar 0,080 mencerminkan kesesuaian marginal karena berada tepat di batas penerimaan ($\leq 0,08$),

sedangkan nilai GFI sebesar 0,723 menunjukkan model tidak fit karena berada di bawah nilai yang disarankan ($\geq 0,90$).

Pada kategori Incremental Fit Measure, indikator seperti NFI (0,613), RFI (0,588), IFI (0,701), TLI (0,679), dan CFI (0,698) semuanya berada di bawah ambang batas yang disarankan ($\geq 0,90$), sehingga mengindikasikan bahwa model tidak fit berdasarkan ukuran ini. Dalam kategori Parsimonious Fit Measure, nilai AGFI sebesar 0,690 dianggap lebih baik dibandingkan GFI dalam konteks efisiensi model, meskipun nilai GFI secara keseluruhan masih belum memenuhi kriteria penerimaan

Meskipun hasil evaluasi menunjukkan bahwa model secara keseluruhan tidak sesuai dengan data, beberapa ukuran seperti RMSEA yang mencapai fit marginal dan AGFI yang menunjukkan keunggulan relatif terhadap GFI memberikan argumen bahwa model ini masih dapat digunakan dengan beberapa pertimbangan. Model dapat dianggap cukup memadai untuk diinterpretasikan lebih lanjut,

Karakteristik Responden

Table 2: Karakteristik Responden

Demografi	Frekuensi	Persentase
Gender		
Laki-laki	143	43.5
Wanita	186	56.5
Total	329	100.0
Usia		
21-30	241	73.3
31-40	72	21.9
41-50	11	3.3
51-60	5	1.5
Total	329	100.0
Tingkat Pendidikan		
D3	33	10.0
D4/S1	224	68.1
S2	15	4.6
S3	2	0.6
SMA/SMK	55	16.7
Total	329	100.0
Lama Bekerja		
1-3 tahun	193	58.7
4-6 tahun	100	30.4
7-10 tahun	28	8.5
>10 tahun	8	2.4
1-3 tahun	193	58.7
Total	329	100.0
Jabatan		
High Level Management	2	0.6
Manager	26	7.9
Officer	113	34.3
Staff	188	57.1

Total	329	100.0
--------------	------------	--------------

Sumber : Hasil olah data SPSS 23

Tabel ini menunjukkan distribusi demografis responden berdasarkan gender, usia, tingkat pendidikan, lama bekerja, dan jabatan. Sebagian besar responden adalah wanita (56.5%) dan berusia 21-30 tahun (73.3%). Mayoritas responden memiliki pendidikan D4/S1 (68.1%) dan bekerja selama 1-3 tahun (58.7%). Dalam hal jabatan, sebagian besar responden berstatus staff (57.1%), diikuti oleh officer (34.3%). Hanya sedikit yang menduduki posisi high level management (0.6%).

Uji Hipotesa

Table 3: Hasil Uji Hipotesa

Hipotesa	Estimate	P-Value	Keputusan
H1: Digital Leadership berpengaruh positif terhadap Employee Dynamic Capabilities	0,631	0,079	Tidak Didukung
H2: HI-HRMP berpengaruh positif terhadap Employee Dynamic Capabilities	0,032	0,948	Tidak Didukung
H3: Employee Dynamic Capabilities berpengaruh positif terhadap Employee Digital Performance	0,759	0,000	Didukung
H4: HI-HRMP berpengaruh langsung terhadap Employee Digital Performance	1,172	0,028	Didukung
H5: Digital Leadership berpengaruh langsung terhadap Employee Digital Performance	-0,746	0,08	Tidak Didukung
H6: Employee Dynamic Capabilities memediasi hubungan antara Digital Leadership dan Employee Digital Performance	0,479	0,103	Tidak Didukung
H7: Employee Dynamic Capabilities memediasi hubungan antara HI-HRMP dan Employee Digital Performance	0,024	0,952	Tidak Didukung

Sumber : Hasil olah data SPSS 23

H1: Digital Leadership berpengaruh positif terhadap Employee Dynamic Capabilities.

Hasil pengujian menunjukkan nilai estimate sebesar 0,631 dengan p-value 0,079, yang berarti hipotesis ini tidak didukung. P-value yang lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa tidak ada bukti yang cukup untuk menyatakan bahwa Digital Leadership berpengaruh positif terhadap employee dynamic capabilities karyawan. Berdasarkan teori Digital Leadership, kepemimpinan yang efektif dalam era digital seharusnya mampu membimbing karyawan untuk beradaptasi dengan perubahan teknologi dan menciptakan lingkungan yang mendorong inovasi serta kemampuan untuk beradaptasi dengan cepat (Chatterjee et al., 2023). Kepemimpinan yang mengedepankan komunikasi, transparansi, dan pemberdayaan karyawan seharusnya dapat meningkatkan employee dynamic capabilities mereka.

Namun, meskipun Digital Leadership diharapkan dapat meningkatkan kemampuan karyawan dalam menghadapi tantangan digital, hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh langsungnya terhadap Employee Dynamic Capabilities tidak signifikan. Penelitian oleh (Mihardjo et al., 2019). menunjukkan bahwa digital leadership memiliki pengaruh signifikan terhadap employee dynamic capabilities dalam industri telekomunikasi Indonesia, meskipun pengaruh ini tidak langsung dan dimediasi oleh orientasi pasar. Hal ini menunjukkan bahwa integrasi dengan elemen lain, seperti orientasi pasar, sangat diperlukan untuk meningkatkan employee dynamic capabilities karyawan secara efektif.

Selaras dengan temuan tersebut, (Budianto, 2024) juga menemukan bahwa digital leadership berpengaruh positif terhadap employee dynamic capabilities dan kinerja organisasi, tetapi pengaruh ini dimediasi oleh inovasi model bisnis dan dipengaruhi oleh budaya perusahaan. Temuan ini menekankan pentingnya integrasi digital leadership dengan kebijakan pelatihan dan budaya organisasi yang mendukung inovasi. Dengan demikian, meskipun digital leadership diharapkan dapat meningkatkan kemampuan karyawan dalam menghadapi tantangan digital, efektivitasnya bergantung pada integrasi dengan faktor lain seperti orientasi pasar, inovasi model bisnis, dan budaya organisasi yang mendukung.

H2: HI-HRMP berpengaruh positif terhadap Employee Dynamic Capabilities

Hasil pengujian menunjukkan nilai estimate sebesar 0,032 dengan p-value 0,948, yang berarti hipotesis ini tidak didukung. P-value yang lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh signifikan antara HI-HRMP dan Employee Dynamic Capabilities dalam penelitian ini. Berdasarkan teori High-Involvement Human Resource Management Practices (HI-HRMP), praktik SDM yang berbasis keterlibatan tinggi, seperti pelatihan berkelanjutan, pemberdayaan karyawan, dan penghargaan atas kinerja, seharusnya mampu meningkatkan kemampuan dinamis karyawan, khususnya dalam mengadaptasi teknologi dan menghadapi tantangan dalam organisasi (Huo et al., 2015).

Namun, penelitian oleh (Jia et al., 2023) menunjukkan bahwa HI-HRMP dapat meningkatkan perilaku inovatif karyawan melalui mediasi psychological ownership, sehingga mengindikasikan bahwa pengaruh HI-HRMP terhadap employee dynamic capabilities karyawan mungkin tidak langsung, melainkan dimediasi oleh faktor psikologis tertentu. Selain itu, (Cahyadi et al., 2022a) menunjukkan bahwa HI-HRMP berpengaruh positif terhadap adaptasi teknologi dan resiliensi karyawan, yang mengindikasikan bahwa employee dynamic capabilities karyawan juga dipengaruhi oleh faktor lain seperti adaptasi teknologi dan resiliensi. Praktik HI-HRMP, meski diterapkan, mungkin tidak signifikan mempengaruhi employee dynamic capabilities karyawan tanpa faktor pendukung seperti psychological ownership, inovasi, kepemimpinan efektif, dan budaya organisasi inovatif. Penyesuaian dengan kebutuhan karyawan juga penting.

H3: Employee Dynamic Capabilities berpengaruh positif terhadap Employee Digital Performance

Hasil pengujian menunjukkan nilai estimate sebesar 0,759 dengan p-value yang signifikan, yang berarti hipotesis ini didukung. P-value yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa Employee Dynamic Capabilities berpengaruh signifikan terhadap

Employee Digital Performance. Teori Dynamic Capability menyatakan bahwa employee dynamic capabilities karyawan, seperti kemampuan beradaptasi dengan perubahan, memecahkan masalah, dan mengelola tantangan digital, sangat penting untuk meningkatkan kinerja digital mereka. Kemampuan karyawan dalam mengelola teknologi baru dan memanfaatkan big data, seperti yang diukur melalui beberapa butir pertanyaan, terbukti meningkatkan kinerja mereka di lingkungan kerja yang digital.

Hasil penelitian dalam beberapa jurnal akses terbuka mendukung hipotesis bahwa Employee Dynamic Capabilities (EDC) memiliki pengaruh signifikan terhadap Employee Digital Performance. Salah satu studi yang dilakukan oleh (Wang et al., 2024b) menyoroti bahwa employee dynamic capabilities karyawan, seperti adaptasi terhadap perubahan dan pemanfaatan teknologi digital, berperan penting dalam meningkatkan kinerja digital, khususnya di pasar yang terus berkembang pesat. Penelitian lain yang diterbitkan oleh (Bieńkowska & Tworek, 2020) menunjukkan bahwa EDC berkontribusi langsung pada kinerja kerja karyawan, yang relevan dengan kemampuan mereka menghadapi tantangan digital di lingkungan kerja modern. Selain itu, studi oleh (Failani et al., 2023) mengidentifikasi bahwa employee dynamic capabilities tidak hanya meningkatkan motivasi kerja tetapi juga berimplikasi pada peningkatan kinerja secara keseluruhan, termasuk di ranah digital (*The AJHSSR*). Penemuan-penemuan ini menegaskan pentingnya pengembangan employee dynamic capabilities karyawan, terutama dalam menghadapi perubahan teknologi dan memanfaatkan big data, untuk mendukung efisiensi dan produktivitas mereka di era digital.

H4: HI-HRMP berpengaruh langsung terhadap Employee Digital Performance.

Hasil pengujian menunjukkan nilai estimate sebesar 1,172 dengan p-value sebesar 0,028, yang berarti hipotesis ini didukung. P-value yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa HI-HRMP berpengaruh langsung terhadap Employee Digital Performance. Berdasarkan teori HI-HRMP, praktik-praktik seperti pelatihan intensif, pemberdayaan karyawan, dan penghargaan atas kinerja berkontribusi langsung dalam meningkatkan kinerja karyawan, terutama dalam konteks transformasi digital (Huo et al., 2015). Temuan ini menunjukkan bahwa perusahaan yang menginvestasikan sumber daya dalam pengembangan karyawan melalui HI-HRMP dapat meningkatkan kinerja digital mereka, baik dari segi efisiensi maupun kualitas hasil kerja.

(Cahyadi et al., 2022b) menemukan bahwa kombinasi antara gaya kepemimpinan yang memberdayakan dan penerapan HI-HRMP mampu meningkatkan efisiensi dan kualitas kinerja karyawan di era digital. Dengan fokus pada penerapan praktik HI-HRMP, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi, inovasi, dan penggunaan teknologi secara efektif. (Stachová et al., 2024) juga menekankan bahwa HI-HRMP dapat memperkuat keterlibatan karyawan melalui pelatihan intensif dan pemberdayaan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan. Temuan ini menggarisbawahi pentingnya investasi dalam pengembangan karyawan melalui HI-HRMP sebagai langkah strategis untuk memperkuat daya saing perusahaan dalam menghadapi tantangan transformasi digital.

H5: Digital Leadership berpengaruh langsung terhadap Employee Digital Performance.

Hasil pengujian menunjukkan nilai estimate sebesar -0,746 dengan p-value sebesar 0,08, yang berarti hipotesis ini tidak didukung. P-value yang lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh langsung yang signifikan antara Digital Leadership dan Employee Digital Performance. Dalam teori Digital Leadership, kepemimpinan yang baik seharusnya mampu memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja digital mereka, terutama melalui arahan yang jelas dan pemberian sumber daya yang mendukung (Chatterjee et al., 2023). Namun, dalam konteks penelitian ini, pengaruh langsung digital leadership terhadap kinerja digital karyawan tidak terwujud secara signifikan.

Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa pengaruh digital leadership terhadap kinerja karyawan dapat dimediasi oleh faktor lain. Misalnya, (Budianto, 2024) menemukan bahwa employee dynamic capabilities dan inovasi model bisnis memediasi hubungan antara digital leadership dan kinerja organisasi. Selain itu, (Siregar, 2019) menunjukkan bahwa sumber daya digital dan kapabilitas digital memediasi pengaruh digital leadership terhadap kinerja organisasi. Oleh karena itu, meskipun teori Digital Leadership menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan kinerja digital karyawan melalui motivasi dan penyediaan sumber daya, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh tersebut mungkin tidak langsung dan dimediasi oleh faktor lain seperti kapabilitas dinamis, inovasi model bisnis, sumber daya digital, dan kapabilitas digital. Faktor-faktor eksternal seperti tingkat kesiapan teknologi dan budaya organisasi juga dapat memengaruhi efektivitas digital leadership dalam meningkatkan kinerja digital karyawan.

H6: Employee Dynamic Capabilities memediasi hubungan antara Digital Leadership dan Employee Digital Performance.

Hasil pengujian menunjukkan nilai estimate sebesar 0,479 dengan p-value sebesar 0,103, yang berarti hipotesis ini tidak didukung. P-value yang lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa employee dynamic capabilities karyawan tidak memediasi hubungan antara Digital Leadership dan Employee Digital Performance. Berdasarkan teori Dynamic Capability, employee dynamic capabilities karyawan seharusnya menjadi penghubung antara digital leadership dan kinerja digital mereka. Namun, hasil ini mengindikasikan bahwa meskipun digital leadership dapat mempengaruhi kapabilitas karyawan, pengaruh tersebut tidak cukup kuat untuk memediasi hubungan dengan kinerja digital.

Penelitian oleh (Muniroh, 2022), menemukan bahwa digital leadership tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan, namun berpengaruh melalui inovasi sebagai variabel mediasi, menunjukkan bahwa faktor seperti budaya digital dan pembelajaran organisasi mungkin lebih dominan dalam memengaruhi kinerja digital. Selain itu, studi oleh (Siregar, 2019) menunjukkan bahwa sumber daya digital dan kapabilitas digital memediasi pengaruh digital leadership terhadap kinerja organisasi, mengindikasikan bahwa infrastruktur teknologi yang memadai dan sistem penghargaan yang adil dapat memainkan peran penting. Dengan demikian, meskipun digital leadership diharapkan dapat meningkatkan kinerja digital karyawan melalui kapabilitas dinamis, hasil empiris menunjukkan bahwa pengaruh tersebut mungkin lebih

efektif melalui faktor lain seperti inovasi, budaya digital, dan infrastruktur teknologi yang mendukung.

H7: Employee Dynamic Capabilities memediasi hubungan antara HI-HRMP dan Employee Digital Performance.

Hasil pengujian menunjukkan nilai estimate sebesar 0,024 dengan p-value sebesar 0,952, yang berarti hipotesis ini tidak didukung. P-value yang lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa employee dynamic capabilities karyawan tidak memediasi hubungan antara HI-HRMP dan Employee Digital Performance. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun HI-HRMP berpengaruh langsung terhadap kinerja digital, employee dynamic capabilities karyawan tidak memiliki peran mediasi yang signifikan dalam hubungan tersebut.

Studi oleh (Pham, 2023) menunjukkan bahwa employee digital performance memiliki dampak signifikan pada hubungan antara otonomi digital dan perilaku kerja inovatif, yang mengindikasikan bahwa faktor seperti kompetensi digital dan otonomi digital mungkin lebih berpengaruh dalam meningkatkan kinerja digital karyawan dibandingkan kapabilitas dinamis. Selain itu, temuan dari (Cahyadi et al., 2022b) mengindikasikan bahwa adaptasi teknologi dan infrastruktur organisasi yang mendukung memiliki pengaruh lebih signifikan terhadap kinerja digital dibandingkan kapabilitas dinamis. Dengan demikian, meskipun HI-HRMP diharapkan dapat meningkatkan kinerja digital melalui kapabilitas dinamis, hasil empiris menunjukkan bahwa pengaruhnya lebih efektif melalui faktor lain seperti teknologi, efisiensi sistem kerja, dan infrastruktur yang mendukung.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pengujian hipotesis yang dilakukan pada penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa pengaruh antara Digital Leadership, HI-HRMP, Employee Dynamic Capabilities (EDC), dan Employee Digital Performance (EDP) dalam konteks sektor Teknologi Informasi (TI) di wilayah Jabodetabek memiliki hubungan yang kompleks dan beragam. Beberapa hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini didukung, sementara yang lainnya tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa *Employee Dynamic Capabilities* (EDC) berpengaruh positif terhadap *Employee Digital Performance* (EDP), yang menunjukkan pentingnya kemampuan adaptasi dan employee dynamic capabilities karyawan dalam meningkatkan kinerja digital mereka. Hal ini mendukung teori Dynamic Capability yang menyatakan bahwa karyawan yang memiliki kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan teknologi akan lebih produktif dan efisien dalam pekerjaan mereka. Dengan demikian, employee dynamic capabilities karyawan menjadi salah satu faktor utama dalam pencapaian kinerja digital yang optimal di tempat kerja

Sedangkan HI-HRMP (High-Involvement Human Resource Management Practices) berpengaruh langsung terhadap kinerja digital karyawan. Praktik-praktik SDM berbasis keterlibatan tinggi, seperti pelatihan berkelanjutan dan penghargaan yang adil, dapat meningkatkan kinerja digital karyawan, yang terlihat pada hasil uji hipotesis H4. Penerapan

HI-HRMP yang lebih optimal di perusahaan dapat menciptakan karyawan yang lebih siap untuk beradaptasi dengan teknologi dan menghadapi tantangan digital, yang akan meningkatkan kinerja mereka di tempat kerja

Namun, Digital Leadership tidak menunjukkan pengaruh langsung yang signifikan terhadap Employee Digital Performance dalam konteks penelitian ini. Meskipun Digital Leadership diharapkan dapat memfasilitasi transformasi digital dan meningkatkan kinerja digital, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa faktor-faktor lain, seperti sistem pelatihan yang lebih terfokus dan infrastruktur teknologi yang mendukung, lebih dominan dalam mempengaruhi kinerja digital karyawan. Selain itu, HI-HRMP juga tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Employee Dynamic Capabilities, meskipun secara teori praktik HI-HRMP seharusnya dapat mendorong perkembangan keterampilan dan kemampuan karyawan.

Secara keseluruhan, temuan ini memberikan wawasan penting bagi perusahaan, khususnya di sektor TI, bahwa pengembangan employee dynamic capabilities karyawan dan pengoptimalan HI-HRMP harus menjadi prioritas dalam strategi peningkatan kinerja digital. Sementara itu, digital leadership perlu dioptimalkan lebih lanjut agar dapat memberikan pengaruh yang lebih signifikan terhadap peningkatan kinerja digital karyawan.

Rekomendasi

1. Perluasan Lokasi Penelitian

Untuk meningkatkan generalisasi temuan, penelitian selanjutnya sebaiknya melibatkan lebih banyak perusahaan dari sektor Teknologi Informasi (TI) yang berada di berbagai wilayah di Indonesia, bukan hanya Jabodetabek. Hal ini penting untuk memahami bagaimana Digital Leadership, HI-HRMP, dan Employee Dynamic Capabilities berpengaruh pada Employee Digital Performance di berbagai konteks geografi dan budaya kerja. Penelitian yang melibatkan perusahaan dari berbagai kota dan perusahaan dengan ukuran berbeda akan memberikan gambaran yang lebih komprehensif dan dapat diandalkan mengenai implementasi dan dampak praktik-praktik tersebut

2. Peningkatan Variasi Industri

Penelitian ini hanya dilakukan di sektor TI, yang memiliki karakteristik unik terkait penggunaan teknologi. Untuk mengembangkan hasil penelitian, disarankan untuk memperluas cakupan penelitian dengan melibatkan perusahaan-perusahaan dari sektor lain, seperti manufaktur atau keuangan, yang juga mengalami transformasi digital. Dengan demikian, hasil penelitian dapat memberikan wawasan yang lebih luas tentang bagaimana Digital Leadership, HI-HRMP, dan Employee Dynamic Capabilities berperan dalam meningkatkan Employee Digital Performance di industri yang lebih beragam.

3. Peningkatan Jumlah Sampel

Penelitian ini melibatkan 329 responden, namun untuk memperoleh hasil yang lebih akurat dan dapat digeneralisasi, disarankan untuk memperbesar jumlah sampel dengan lebih banyak peserta dari berbagai departemen dan level pekerjaan. Melibatkan

lebih banyak responden dari perusahaan yang lebih besar dan dengan berbagai latar belakang akan memperkuat validitas hasil, serta memungkinkan analisis yang lebih mendalam terkait faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja digital.

4. Penggunaan Metode Kualitatif

Untuk mendapatkan pemahaman yang lebih dalam mengenai pengaruh Digital Leadership dan HI-HRMP terhadap Employee Digital Performance, penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan pendekatan metodologi campuran (mixed methods). Dengan pendekatan ini, penelitian dapat memperoleh data yang lebih komprehensif dan mendalam. Data kuantitatif yang diperoleh dari kuesioner akan memberikan gambaran luas mengenai persepsi karyawan, sedangkan data kualitatif dari wawancara atau diskusi kelompok fokus (focus group discussions) dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang pengalaman dan persepsi karyawan mengenai pengaruh Digital Leadership, HI-HRMP, dan employee dynamic capabilities mereka terhadap kinerja digital.

References

- Bieńkowska, A., & Tworek, K. (2020). Job performance model based on Employees' Dynamic Capabilities (EDC). *Sustainability (Switzerland)*, 12(6). <https://doi.org/10.3390/su12062250>
- Budianto, S. (2024). *PENGARUH KEPEMIMPINAN DIGITAL TERHADAP KINERJA ORGANISASI DIMEDIASI KAPABILITAS DINAMIK DAN INOVASI MODEL BISNIS DIMODERASI BUDAYA PERUSAHAAN*.
- Cahyadi, A., Marwa, T., Hågen, I., Siraj, M. N., Santati, P., Poór, J., & Szabó, K. (2022a). Leadership Styles, High-Involvement Human Resource Management Practices, and Individual Employee Performance in Small and Medium Enterprises in the Digital Era. *Economies*, 10(7). <https://doi.org/10.3390/economies10070162>
- Cahyadi, A., Marwa, T., Hågen, I., Siraj, M. N., Santati, P., Poór, J., & Szabó, K. (2022b). Leadership Styles, High-Involvement Human Resource Management Practices, and Individual Employee Performance in Small and Medium Enterprises in the Digital Era. *Economies*, 10(7). <https://doi.org/10.3390/economies10070162>
- Campos, D. G., & Scherer, R. (2024). Digital gender gaps in Students' knowledge, attitudes and skills: an integrative data analysis across 32 Countries. *Education and Information Technologies*, 29(1), 655–693. <https://doi.org/10.1007/s10639-023-12272-9>
- Chatterjee, S., Chaudhuri, R., Vrontis, D., & Giovando, G. (2023). Digital workplace and organization performance: Moderating role of digital leadership capability. *Journal of Innovation & Knowledge*, 8(1), 100334. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2023.100334>
- Failani, U. F., Sularso, A., Lelly, S. W., & Setyanti, H. (2023). *THE AJHSSR Journal Page | 55 The Effect of Employees' Dynamic Capabilities, Information Technology, and Work*

- Placement, on Performance through Motivation as an Intervening Variable.*
<https://doi.org/10.56805/ajhssr>
- Firdaus, R. F., Emillisa, N., & Puspa, T. (2023). PENGARUH PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT DAN PERCEIVED ORGANIZATIONAL DIVERSITY TERHADAP TURNOVER INTENTION KARYAWAN YANG DI MEDIASI OLEH EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA KARYAWAN IT DI PT. BANK XYZ. *Jurnal Ekonomi Trisakti*, 3(1), 97–114. <https://doi.org/10.25105/jet.v3i1.15492>
- Gu, M., Zhang, Y., Li, D., & Huo, B. (2023). The effect of high-involvement human resource management practices on supply chain resilience and operational performance. *Journal of Management Science and Engineering*, 8(2), 176–190. <https://doi.org/10.1016/j.jmse.2022.12.001>
- Huo, B., Han, Z., Chen, H., & Zhao, X. (2015). The effect of high-involvement human resource management practices on supply chain integration. *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, 45(8), 716–746. <https://doi.org/10.1108/IJPDLM-05-2014-0112>
- Jia, J., Liu, Z., Liu, W., & Hu, J. (2023). Promotion mechanism of high-involvement human resource management practices to employees' bootlegging: A moderated mediation model. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1051420>
- Slamet, R., & Wahyuningsih, S. (2022). *VALIDITAS DAN RELIABILITAS TERHADAP INSTRUMEN KEPUASAN KERJA.*
- Mihardjo, L. W. W., Sasmoko, Alamsjah, F., & Elidjen. (2019). Digital leadership impacts on developing dynamic capability and strategic alliance based on market orientation. *Polish Journal of Management Studies*, 19(2), 285–297. <https://doi.org/10.17512/pjms.2019.19.2.24>
- Muniroh. (2022). *PENGARUH KEPEMIMPINAN DIGITAL, BUDAYA DIGITAL, PEMBELAJARAN ORGANISASI, TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI INOVASI PADA PT.TELKOM DIGITAL and NEXT BUSINESS DEPARTMENT.*
- Obeidat, A. M. (2022). Facilitating the Creativity of Governmental Employees via High-Involvement Human Resource Management Practices: The Mediating Role of Felt-Trust. *International Journal of Electronic Government Research*, 18(1). <https://doi.org/10.4018/IJEGR.298628>
- Pham, H. T. (2023). Impact of employee digital competence on the relationship between digital autonomy and innovative work behavior: a systematic review. *Artificial Intelligence Review*, 56(12), 14193–14222. <https://doi.org/10.1007/s10462-023-10492-6>
- Rafsanjani, H. (2022). *CONFIRMATORY FACTOR ANALYSIS (CFA) UNTUK MENGUKUR UNIDIMENSIONAL INDIKATOR PILAR PENGEMBANGAN PERBANKAN SYARIAH DI INDONESIA.*

- Siregar, M. R. (2019). *PENGARUH KEPEMIMPINAN DIGITAL TERHADAP KINERJA ORGANISASI: PERAN MEDIASI DARI SUMBER DAYA DIGITAL DAN KAPABILITAS DIGITAL*.
- Stachová, K., Stacho, Z., Šamalik, P., & Sekan, F. (2024). The Impact of E-HRM Tools on Employee Engagement. *Administrative Sciences*, 14(11). <https://doi.org/10.3390/admsci14110303>
- Tworek, K., Bienkowska, A., Hawrysz, L., & Maj, J. (2023). The Model of Organizational Performance Based on Employees' Dynamic Capabilities-Verification During Crisis Caused by Black Swan Event. *IEEE Access*, 11, 45039–45055. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2023.3273608>
- Vassilakopoulou, P., & Hustad, E. (2021). *Bridging Digital Divides: a Literature Review and Research Agenda for Information Systems Research*. <https://doi.org/10.1007/s10796-020-10096-3/Published>
- Wang, G., Mansor, Z. D., & Leong, Y. C. (2024a). Linking digital leadership and employee digital performance in SMEs in China: The chain-mediating role of high-involvement human resource management practice and employee dynamic capability. *Heliyon*, 10(16). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e36026>
- Wang, G., Mansor, Z. D., & Leong, Y. C. (2024b). Unlocking digital performance: exploring the mediating role of employee competitive attitudes, behaviors, and dynamic capabilities in Chinese SMEs under high-involvement human resource management practice. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 13(1). <https://doi.org/10.1186/s13731-024-00395-3>