

The Effect Of Digital Leadership On Digital Skills With Employee Dynamic Capabilities As A Mediating Variable In MSMEs In West Sumatra

Pengaruh Kepemimpinan Digital Terhadap Keterampilan Digital Dengan Kemampuan Dinamis Karyawan Sebagai Variabel Mediasi Pada UMKM Di Sumatera Barat

Yulia Zahra¹, Syahrizal²

Universitas Negeri Padang, Indonesia ^{1,2}

yuliazahra258@gmail.com¹, syahrizal@fe.unp.ac.id²

*Corresponding Author

ABSTRACT

Digitalization requires micro, small and medium enterprises (MSMEs) to increase leadership capacity and employee competence in the use of technology. This study examines the effect of digital leadership on employee digital skills with employee dynamic capabilities as a mediating variable in MSMEs in West Sumatra Province. The problem raised is that the digital skills of employees are not yet optimal in supporting technological adaptation, and the role of leadership has not fully encouraged employees' innovative and adaptive abilities. This study aims to measure the level of digital leadership can affect digital skills, either directly or indirectly through dynamic capabilities. The method used is a quantitative approach with a survey technique using a questionnaire. The number of respondents was 190 MSME employees selected using purposive sampling technique. Data were analyzed using the Structural Equation Modeling (SEM) method based on Partial Least Squares (PLS). The results showed that digital leadership has a significant effect on employee digital skills. In addition, employees' dynamic capabilities were shown to significantly mediate the relationship. The findings indicate that the role of digital leaders is able to guide, facilitate, and inspire. By having an important contribution in shaping employees who are adaptive, innovative, and skilled in facing the digital era.

Keywords: Employee Digital Skills, Digital Leadership, Dynamic Capabilities, and MSMEs

ABSTRAK

Digitalisasi menuntut usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) untuk meningkatkan kapasitas kepemimpinan serta kompetensi karyawan dalam penggunaan teknologi. Penelitian ini mengkaji pengaruh kepemimpinan digital terhadap keterampilan digital karyawan dengan kemampuan dinamis karyawan sebagai variabel mediasi pada UMKM di Provinsi Sumatera Barat. Permasalahan yang diangkat yaitu belum optimalnya keterampilan digital karyawan dalam mendukung adaptasi teknologi, serta peran kepemimpinan yang belum sepenuhnya mendorong kemampuan inovatif dan adaptif karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengukur tingkat kepemimpinan digital dapat memengaruhi keterampilan digital, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kemampuan dinamis. Metode yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik survei menggunakan kuesioner. Jumlah responden sebanyak 190 karyawan UMKM yang dipilih dengan teknik purposive sampling. Data dianalisis menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Squares (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan digital berpengaruh signifikan terhadap keterampilan digital karyawan. Selain itu, kemampuan dinamis karyawan terbukti memediasi secara signifikan hubungan tersebut. Temuan ini mengindikasikan bahwa peran pemimpin digital mampu untuk membimbing, memfasilitasi, dan menginspirasi. Dengan memiliki kontribusi penting dalam membentuk karyawan yang adaptif, inovatif, dan terampil dalam menghadapi era digital.

Kata Kunci: Keterampilan Digital Karyawan, Kepemimpinan Digital, Kemampuan Dinamis, dan UMKM

1. Pendahuluan

Di era digitalisasi, keterampilan digital bukan lagi hanya sekedar pelengkap, melainkan menjadi kebutuhan dasar dalam menjalankan usaha, termasuk di sektor usaha mikro, mikro, kecil, dan menengah (UMKM). UMKM yang menjadi penggerak utama ekonomi Indonesia

harus terus berkembang mengikuti kemajuan teknologi yang sangat cepat. Karyawan yang memiliki keterampilan digital dapat menggunakan alat kerja modern, mengelola penjualan online, dan memanfaatkan platform digital untuk promosi serta operasional. Kemampuan ini membantu meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan kelangsungan usaha.

Namun, masih banyak UMKM di daerah, termasuk di Provinsi Sumatera Barat yang belum sepenuhnya mengembangkan keterampilan digital karyawannya. Rendahnya pemanfaatan teknologi dalam kegiatan usaha menjadi tantangan utama dalam menghadapi persaingan pasar yang sangat kompetitif. Hal ini ditunjukkan dengan fenomena bahwa rendahnya tingkat keterampilan digital pada sumber daya manusia (Wang et al., 2024). Dengan disebabkan oleh beberapa faktor, pertama kurangnya pengetahuan tentang pentingnya keterampilan digital dalam meningkatkan efisiensi dan daya saing usaha kecil, kedua terbatasnya akses terhadap pelatihan digital yang sesuai dengan kebutuhan usaha, ketiga akses terhadap teknologi yang terbatas karena banyak usaha kecil yang tidak memiliki peralatan atau infrastruktur teknologi yang memadai untuk mendukung pengembangan keterampilan digital, terakhir resistensi terhadap perubahan karena karyawan dan pemilik usaha merasa nyaman dengan cara-cara tradisional dan enggan untuk beradaptasi dengan teknologi baru yang dianggap rumit/ tidak perlu (Masbiran et al., 2021).

Fenomena pada penelitian ini teridentifikasi melalui hasil wawancara yang telah dilakukan dengan sejumlah karyawan UMKM yang ada di Sumatera Barat, yang hasilnya menunjukkan bahwa banyak karyawan UMKM yang memiliki keterbatasan terhadap keterampilan digital di tempat kerja, sehingga berdampak pada daya saing usaha. Fenomena yang terjadi didukung dari beberapa berita yang ada, Marta (2024), mengungkapkan bahwa karyawan UMKM di Sumatera Barat masih banyak yang tidak memiliki keterampilan digital sehingga menghadapi kesulitan dalam memanfaatkan teknologi secara optimal. Hal ini sejalan dengan temuan Ifansya (2024), yang melaporkan bahwa dari ratusan ribu unit usaha UMKM di Sumatera Barat, hanya 32 karyawan yang telah mendapatkan pelatihan mengenai keterampilan digital. Selain itu, Marta (2024) juga menjelaskan bahwa rendahnya keterampilan digital karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti akses internet yang belum merata serta resistensi terhadap perubahan teknologi, yang menyebabkan mereka enggan untuk mengadopsi inovasi digital dalam operasional bisnis.

Keterbatasan keterampilan digital karyawan UMKM dalam menghadapi kemajuan teknologi menjadi salah satu indikasi utama munculnya permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini. (Cahyadi et al., 2022). Rendahnya keterampilan digital karyawan ini disebabkan oleh ketergantungan karyawan terhadap kepemimpinannya (Tristanto & Wardana, 2018). Berdasarkan kondisi tersebut hal ini mencerminkan kurangnya kemampuan pemimpin dalam beradaptasi dengan teknologi digital. Situasi ini menegaskan pentingnya kepemimpinan digital yang efektif, sehingga pemimpin dapat mendorong peningkatan keterampilan digital karyawan serta memperkuat daya saing usaha di tengah dinamika pasar yang semakin kompetitif.

Keterampilan digital mampu mendukung keberlanjutan dan pertumbuhan UMKM di era transformasi teknologi. Kemampuan ini memungkinkan karyawan untuk menjalankan operasional usaha secara lebih efisien, melalui pemanfaatan teknologi dalam pencatatan keuangan, manajemen inventori, hingga pelayanan pelanggan. Selain itu, keterampilan digital juga membuka akses yang lebih luas terhadap pasar melalui strategi pemasaran digital dan pemanfaatan platform e-commerce, sehingga UMKM dapat menjangkau konsumen di luar batas geografisnya. Di tengah persaingan yang semakin kompetitif, karyawan yang melek digital menjadi aset penting dalam meningkatkan daya saing usaha, karena karyawan mampu beradaptasi lebih cepat terhadap perubahan dan mendorong inovasi. Tidak hanya itu, keterampilan ini juga memungkinkan pemanfaatan layanan digital yang disediakan oleh pemerintah dan lembaga keuangan, seperti pengajuan perizinan dan akses pendanaan berbasis aplikasi. Dengan demikian, keterampilan digital tidak hanya berfungsi sebagai alat

bantu teknis, tetapi juga sebagai faktor strategis dalam membentuk UMKM yang lebih tangguh, inovatif, dan berorientasi masa depan.

Penelitian ini berfokus pada konteks UMKM di Provinsi Sumatera Barat, dengan menekankan pengaruh kepemimpinan digital terhadap keterampilan digital karyawan, dan menggunakan kemampuan dinamis karyawan sebagai satu-satunya variabel mediasi. Penelitian ini tidak melihat peran struktur organisasi secara luas, melainkan lebih menekankan pada respon individu dalam menghadapi perubahan teknologi, khususnya dari sisi adaptasi dan pembelajaran. Berbeda dengan penelitian Mansor, et al., (2024) di China, yang meneliti hubungan antara kepemimpinan digital dan kinerja digital karyawan di sektor UKM, dengan dua variabel mediasi, yaitu praktik manajemen SDM partisipatif (high-involvement HRM) dan kemampuan dinamis karyawan, yang membentuk jalur mediasi berantai. Penelitian tersebut lebih menekankan pada aspek struktural dan sistem manajemen organisasi secara keseluruhan.

2. Tinjauan Pustaka

Keterampilan Digital Karyawan

Wang et al., (2024), menyatakan bahwa keterampilan digital karyawan merujuk pada kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan untuk menggunakan teknologi digital secara efektif dalam operasional bisnis. Keterampilan ini mencakup berbagai aspek, seperti memahami dan menggunakan aplikasi digital, serta mengakses dan menganalisis informasi secara efektif melalui platform digital (Cheng et al., 2024). Keterampilan digital karyawan juga digunakan untuk berkolaborasi secara online, berkomunikasi melalui media digital, dan memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan produktivitas Ahmad et al., (2023). Mansor, et al., (2024), mengidentifikasi bahwa terdapat 6 dimensi utama yaitu, (1) big data analytics, (2) efisiensi waktu, (3) peningkatan kinerja, (4) strategi inovatif, (4) solusi kreatif, dan (4) implementasi ide baru

Kepemimpinan Digital

Niu et al., (2022) menyatakan bahwa kepemimpinan digital merupakan kemampuan untuk membangun budaya organisasi yang adaptif dan responsif terhadap perubahan, serta mendorong karyawan untuk mengembangkan keterampilan digital yang diperlukan. Hal ini juga sejalan dengan penelitian Zervas & Stiakakis, (2024) kepemimpinan digital merupakan kepemimpinan yang berfokus pada penggunaan teknologi digital untuk memimpin, mengelola, dan menginspirasi tim dalam mencapai tujuan organisasi. Seiring dengan meningkatnya kebutuhan organisasi untuk bertransformasi secara digital, dibutuhkan pemimpin yang mampu menavigasi perubahan tersebut secara efektif. Meier et al. (2017) mengemukakan bahwa kepemimpinan digital adalah bentuk kepemimpinan yang berkembang untuk menyesuaikan diri dengan karakteristik serta tantangan yang muncul di era digital. Mansor, et al., (2024), mengidentifikasi bahwa terdapat 6 dimensi utama yaitu, (1) karakter jaringan, (2) membangun kepercayaan, (3) penyediaan informasi, (4) pembimbing, (5) terbuka, dan (6) percaya diri.

Kemampuan Dinamis Karyawan

Mansor, et al., (2024) menjelaskan bahwa kemampuan dinamis karyawan merupakan kemampuan individu dalam organisasi untuk beradaptasi, belajar, dan berinovasi dalam menghadapi perubahan yang cepat dan kompleks di lingkungan kerja. Sedangkan menurut Kemampuan ini sangat penting bagi karyawan di era modern, di mana perubahan terjadi dengan cepat dan organisasi perlu beradaptasi untuk tetap kompetitif (Niu, et al., 2024). Kemampuan dinamis karyawan membantu karyawan untuk tidak hanya bertahan, tetapi juga berkembang dalam lingkungan kerja yang dinamis. Mansor, et al., (2024), mengidentifikasi

bahwa terdapat 5 dimensi utama yaitu, (1) kepekaan terhadap perubahan, (2) adaptasi terhadap perubahan, (3) kemampuan memecahkan masalah, (4) pendekatan inovatif, dan (5) pengembangan pribadi.

3. Metode Penelitian

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian kausal, yang tujuannya untuk mengetahui hubungan sebab-akibat antara variabel independen dan variabel dependen. Dengan fokus utama dari penelitian ini yaitu menganalisis hubungan langsung maupun tidak langsung antar variabel, khususnya melalui peran variabel mediasi. Untuk menguji model yang diajukan, digunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS (Partial Least Square).

Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan yang bekerja pada sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Provinsi Sumatera Barat. Dengan sampel penelitian yang diambil menggunakan teknik *purposive sampling*, dan sampel yang berjumlah sebanyak 190 responden, yang tersebar di berbagai jenis usaha UMKM di Provinsi Sumatera Barat. Desain penelitian ini berbentuk survei, dengan responden yang berasal dari karyawan UMKM di Provinsi Sumatera Barat. Dengan pengumpulan data menggunakan instrumen berupa kuesioner, yang dilakukan pada bulan Februari 2025.

4. Hasil dan Pembahasan

Analisis Data

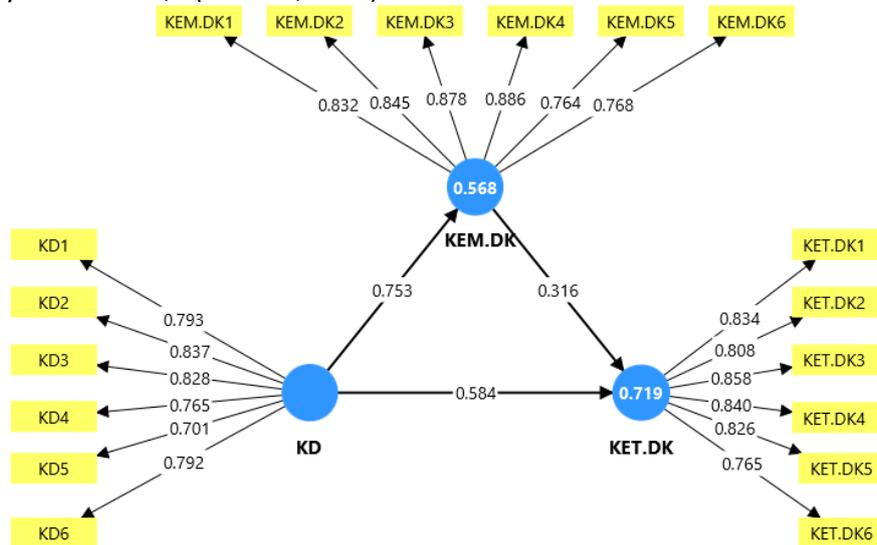
Penelitian ini menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi 4.0 untuk menganalisis hubungan antar variabel secara simultan dalam model yang kompleks. Metode SEM dipilih karena mampu menilai model pengukuran dan struktural secara bersamaan. Proses analisis terdiri dari dua tahap utama: pengujian outer model dan inner model. Pengujian outer model difokuskan pada validitas dan reliabilitas konstruk, dengan validitas dinilai melalui analisis validitas konvergen dan diskriminan untuk memastikan bahwa setiap indikator mengukur konstruk yang sesuai, sementara reliabilitas diuji berdasarkan konsistensi internal melalui nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability. Sementara itu, pengujian inner model bertujuan untuk menilai kekuatan hubungan antar konstruk laten melalui nilai R-square dan uji signifikansi hipotesis. Nilai R-square menunjukkan seberapa besar variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen, sedangkan pengujian hipotesis menunjukkan signifikansi hubungan antar variabel. Dengan tahapan analisis ini, penelitian tidak hanya memverifikasi kelayakan model yang digunakan, tetapi juga memberikan pemahaman mendalam mengenai kontribusi masing-masing variabel, sehingga hasilnya diharapkan dapat memperkaya literatur akademik di bidang terkait.

Outer Model Analysis

Untuk memastikan bahwa suatu instrumen dapat mengukur konstruk secara tepat dan konsisten, penelitian ini menggunakan analisis outer model guna menguji validitas dan reliabilitas alat ukur yang digunakan. Outer model memiliki peran krusial dalam memastikan bahwa setiap konstruk diukur oleh indikator yang sesuai, sehingga hasil analisis dapat dipercaya dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Proses pengujian dilakukan dengan memanfaatkan algoritma dalam aplikasi SmartPLS versi 4.0, yang menyediakan berbagai metode untuk menilai kualitas pengukuran. Model ini mengadopsi pendekatan pengukuran sebagai berikut:

Convergen Validity

Untuk mengukur apakah indikator sesuai dengan konstruk yang diwakilinya, digunakan validitas konvergen. Penilaian dilakukan melalui nilai faktor pemuatan . Ghozali dan Latan (2015) menyatakan bahwa suatu instrumen dikatakan reliabel apabila nilai reliabilitas kompositnya melebihi 0,7 (Hussein, 2015).



Gambar 1. Outer Model

Sumber: Hasil olahan SmartPLS (2025)

Agar lebih mudah dipahami, tabel berikut menunjukkan nilai *outer loading* setiap indikator yang diukur.

Tabel 1 - Output Outer Loading

	KD	KET.DK	KEM.DK
KEM.DK 1			0,832
KEM.DK 2			0,845
KEM.DK 3			0,878
KEM.DK 4			0,886
KEM.DK 5			0,764
KEM.DK 6			0,768
KET.DK 1		0,834	
KET.DK 2		0,808	
KET.DK 3		0,858	
KET.DK 4		0,840	
KET.DK 5		0,826	
KET.DK 6		0,765	
KD 1	0,793		
KD 2	0,837		
KD 3	0,828		
KD 4	0,765		
KD 5	0,701		
KD 6	0,792		

Sumber: Hasil olahan SmartPLS (2025)

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, nilai outer loading seluruh indikator variabel adalah >0,7 sehingga validitas konvergen seluruh indikator dikatakan valid.

Discriminant Validity

Metode yang dapat digunakan dalam menilai discriminant validity yaitu dengan cara membandingkan nilai Square Root of Average (AVE) untuk setiap konstruk dengan korelasi antara satu konstruk dengan konstruk yang lainnya dalam model. Suatu konstruk dapat dikatakan valid jika memiliki nilai AVE >0,5.

Tabel 2. Average variance extracted (AVE)

	Average variance extracted (AVE)
KD	0,620
KET.DK	0,676
KEM.DK	0,689

Sumber: Hasil olahan SmartPLS (2025)

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat disimpulkan bahwa masing-masing konstruk telah memiliki validitas di atas 0,5. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa setiap variabel memiliki tingkat validitas yang baik.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas ini dilakukan dengan melihat nilai dari composite reliability dan cronbach's alpha blok indikator untuk mengukur konstruk. Hasil dari composite reliability dan cronbach's alpha dapat dikatakan reliable jika memiliki nilai di atas 0,7. Berikut adalah hasil composite reliability dari output SmartPLS.

Tabel 3. Hasil Uji Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

	Composite reliability (rho_a)	Cronbach's alpha
KD	0,888	0,877
KET.DK	0,906	0,904
KEM.DK	0,914	0,909

Sumber: Hasil olahan SmartPLS (2025)

Pada tabel menunjukkan bahwa nilai dari composite reliability dan cronbach's alpha untuk semua konstruknya yaitu di atas 0,7, sehingga dapat di simpulkan bahwasannya semua konstruk pada model yang diestimasi sudah reliabel atau memenuhi kriteria.

Inner Model Analysis

Pengujian model struktural ini dilakukan untuk mengetahui hubungan antara variabel, nilai signifikan serta R-Square dari model penelitian. Model struktural dapat dievaluasi dengan menggunakan R-Square untuk konstruk endogen "uji t" serta signifikan dari parameter jalur struktural. Hal ini dapat dilihat pada model struktural dan hasil estimasi dari R-Square dengan menggunakan aplikasi SmartPLS, sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Analisis R-Square

	R-Square	R-Square adjusted
KET.DK	0,719	0,716
KEM.DK	0,568	0,565

Sumber: Hasil olahan SmartPLS (2025)

Berdasarkan pada tabel diatas memperlihatkan bahwa R-Square dari variabel keterampilan digital karyawan sebesar 0,719 artinya nilai ini menunjukkan hubungan yang sangat kuat. Keterampilan digital memiliki kontribusi yang signifikan dalam menjelaskan perubahan/perbedaan pada variabel yang diukur. Selanjutnya nilai R-Square dari variabel keterampilan digital karyawan yaitu 0,568 artinya adalah nilai ini juga menunjukkan hubungan yang sedikit cukup kuat, walaupun lebih rendah dibanding keterampilan digital.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk melihat dan mengetahui pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, dan pengaruh total antar variabel. Pengujian ini dilakukan dengan mengoperasikan bootstrapping pada program SmartPLS 4 sehingga diperoleh hubungan pengaruh variabel eksogen terhadap endogen

Tabel 5. Hasil Analisis Inner Model

	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>t-statistics (O/STDEV)</i>	<i>P values</i>
KD ->KEM.DK	0,753	0,755	0,034	22,159	0,000
KEM.DK->KET.DK	0,316	0,315	0,062	5,067	0,000
KD -> KET.DK	0,584	0,586	0,068	8,595	0,000

Sumber: Hasil olahan SmartPLS (2025)

Pengaruh Langsung

Kepemimpinan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kemampuan dinamis karyawan

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan digital dengan kemampuan dinamis karyawan menunjukkan nilai t-statistic sebesar 22,159. Nilai tersebut sudah lebih besar dari nilai t-tabel (1,96). Sedangkan nilai koefisien jalur 0,753 yang berarti hipotesis pertama didukung. Penelitian ini didukung dengan penelitian Niu, et al., (2024) menyatakan bahwa kemampuan dinamis karyawan memungkinkan karyawan beradaptasi, belajar, dan mengembangkan keterampilan baru, termasuk keterampilan digital karyawan, dalam menghadapi perubahan teknologi untuk membantu karyawan lebih cepat menguasai alat digital dan meningkatkan produktivitas kerja. Selain itu Mansor, et al., (2024), juga menyatakan bahwa kemampuan dinamis karyawan memungkinkan karyawan untuk beradaptasi dan mengembangkan keterampilan digital yang diperlukan guna menghadapi perubahan teknologi yang cepat, sehingga meningkatkan kinerja dan daya saing organisasi. Hal ini juga diperkuat pada penelitian Canhoto et al., (2021) kemampuan dinamis karyawan juga memungkinkan karyawan beradaptasi dan mengembangkan keterampilan digital yang mendukung peningkatan produktivitas, inovasi, serta efisiensi kerja.

Secara keseluruhan, penelitian Tworek et al., (2023) mendukung bahwa kemampuan dinamis karyawan berpengaruh terhadap keterampilan digital karyawan. Kemampuan dinamis, seperti belajar, beradaptasi, dan berinovasi, membantu karyawan untuk cepat menguasai teknologi baru dan meningkatkan keterampilan digital mereka. Ini sejalan dengan pandangan bahwa organisasi dengan karyawan yang memiliki kemampuan dinamis tinggi lebih mampu menyesuaikan diri dengan perubahan teknologi dan menggunakan teknologi untuk meningkatkan kinerja. Turyadi et al., (2023) memperkuat bahwa kemampuan dinamis karyawan sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan digital. Kepemimpinan digital yang baik dapat memberikan dukungan yang diperlukan untuk meningkatkan kemampuan dinamis karyawan dalam menguasai teknologi baru dan mengembangkan keterampilan digital yang relevan.

Kemampuan dinamis karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterampilan digital karyawan

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa variabel kemampuan dinamis karyawan menunjukkan nilai t-statistic sebesar 5,067. Nilai tersebut sudah lebih besar dari nilai

t-tabel (1,96). Sedangkan nilai koefisien jalur sebesar 0,316 yang berarti hipotesis kedua didukung. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Wang Niu, et al., (2024) yang menyatakan bahwa kemampuan dinamis karyawan memungkinkan karyawan beradaptasi, belajar, dan mengembangkan keterampilan baru, termasuk keterampilan digital karyawan, dalam menghadapi perubahan teknologi untuk membantu karyawan lebih cepat menguasai alat digital dan meningkatkan produktivitas kerja.

Hal ini juga didukung oleh penelitian Wang Mansor, et al., (2024), yang menyatakan bahwa kemampuan dinamis karyawan memungkinkan karyawan untuk beradaptasi dan mengembangkan keterampilan digital yang diperlukan guna menghadapi perubahan teknologi yang cepat, sehingga meningkatkan kinerja dan daya saing organisasi. Pada penelitian Bieńkowska dan Tworek (2020) mendukung bahwa kemampuan dinamis karyawan sangat berpengaruh terhadap perkembangan keterampilan digital. Karyawan yang memiliki kemampuan dinamis yang baik lebih mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi, yang pada gilirannya meningkatkan keterampilan digital mereka dan kinerja mereka di tempat kerja. Penelitian ini menyarankan bahwa untuk meningkatkan keterampilan digital, organisasi perlu mendukung pengembangan kemampuan dinamis karyawan agar mereka dapat berinovasi, belajar, dan beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan teknologi yang terjadi.

Ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Cheng et al., (2024), yang menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki kemampuan dinamis akan cenderung lebih mudah menguasai keterampilan digital dan menggunakannya untuk meningkatkan kinerja karyawan. Oleh sebab itu, pengembangan kemampuan dinamis karyawan akan sangat penting dalam meningkatkan keterampilan digital karyawan untuk mendukung pencapaian kinerja yang lebih baik. Hal ini juga didukung oleh penelitian Phan et al., (2022), yang menyatakan bahwa Karyawan yang memiliki kemampuan untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan teknologi dan berperilaku inovatif dalam penggunaan teknologi digital akan memiliki keterampilan digital yang lebih baik. Ini menjadikan karyawan lebih efisien dalam pekerjaan dan dapat meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Kepemimpinan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterampilan digital karyawan

Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan digital dengan keterampilan digital karyawan menunjukkan nilai t-statistic sebesar 8,595. Nilai tersebut sudah lebih besar dari nilai t-tabel (1,96). Sedangkan nilai koefisien jalur 0,584 yang berarti hipotesis ketiga didukung. keterampilan digital karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh Meier et al., (2017) yang mengatakan bahwa kepemimpinan digital dapat meningkatkan keterampilan digital karyawan dengan menciptakan lingkungan pembelajaran, memberikan umpan balik yang konstruktif, memanfaatkan teknologi untuk kolaborasi, menjadi teladan dalam penggunaan teknologi, dan mendorong adaptasi terhadap perubahan. Selain itu, Niu et al., (2022) menjelaskan bahwa kepemimpinan digital berfungsi sebagai penggerak utama dalam pengembangan keterampilan digital karyawan yang esensial untuk meningkatkan daya saing dan inovasi organisasi di era digital. Hal ini juga didukung oleh penelitian dari Turyadi et al., (2023), pemimpin digital menjadi motor penggerak dalam proses peningkatan kapasitas teknologi di kalangan karyawan, yang dapat berdampak positif pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

Sejalan dengan penelitian Bieńkowska & Tworek (2020), yang menekankan bahwa kemampuan digital karyawan, yang sangat dipengaruhi oleh konteks kepemimpinan, merupakan fondasi penting dalam pengembangan kompetensi digital dan pencapaian kinerja kerja yang unggul. Penelitian Doe & Smith (2023) juga sejalan dengan penelitian ini yang menegaskan bahwa kepemimpinan digital adalah katalis utama dalam membentuk organisasi yang tanggap terhadap transformasi digital dan peningkatan kompetensi digital karyawannya.

Tabel 6. Perhitungan Koefisien Variabel Mediasi

	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>t-statistics (O/STDEV)</i>	<i>P values</i>
KD -> KEM.DK -> KET.DK	0,238	0,238	0,050	4,785	0,000

Sumber: Hasil olahan SmartPLS (2025)

Pengaruh Tidak Langsung

Kemampuan dinamis karyawan memediasi pengaruh kepemimpinan digital terhadap keterampilan digital karyawan

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien variabel mediasi diperoleh hasil t-statistic pengaruh mediasi antara kepemimpinan digital terhadap keterampilan digital karyawan melalui kemampuan dinamis karyawan sebesar $4,785 > 1,96$ dengan original sampel sebesar 0,238. Penelitian ini didukung oleh penelitian Wang Mansor, et al., (2024) menyatakan bahwa kepemimpinan digital memengaruhi keterampilan digital karyawan tidak hanya secara langsung, tetapi juga melalui mediator seperti kemampuan dinamis karyawan. Zervas & Stiakakis (2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan digital berpengaruh ketika seorang pemimpin yang efektif mampu memberi arahan, teladan, dan umpan balik yang membantu karyawan meningkatkan keterampilan mereka sesuai kebutuhan organisasi. Secara keseluruhan, kemampuan dinamis karyawan berperan penting dalam menjembatani pengaruh kepemimpinan digital terhadap pengembangan keterampilan digital karyawan, sehingga meningkatkan kemampuan mereka untuk beradaptasi dan berinovasi dalam lingkungan yang dinamis (Niu et al., 2022).

Penelitian Saeedikiya dkk. (2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan digital berperan penting dalam meningkatkan keterampilan digital karyawan, terutama jika didukung oleh kemampuan dinamis karyawan sebagai perantara. Pemimpin digital yang baik dapat mendorong inovasi, pembelajaran, dan fleksibilitas dalam organisasi. Kemampuan dinamis seperti kemampuan mendeteksi peluang, memanfaatkan peluang, dan menyesuaikan diri dengan perubahan, membantu karyawan lebih cepat beradaptasi dengan teknologi baru. Dengan begitu, kepemimpinan digital tidak hanya berdampak langsung, tetapi juga secara tidak langsung meningkatkan keterampilan digital melalui penguatan kemampuan dinamis. Penelitian ini juga sejalan dengan temuan Bieńkowska dan Tworek (2020) yang menunjukkan bahwa kemampuan dinamis karyawan berperan penting dalam meningkatkan kinerja kerja dan adaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja berbasis digital. Melalui mediasi kemampuan dinamis, kepemimpinan digital dapat memperkuat keterampilan digital karyawan dan mendorong inovasi dalam organisasi.

5. Penutup

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterampilan digital karyawan UMKM di Sumatera Barat. Artinya, karyawan yang dipimpin oleh figur dengan kepemimpinan digital yang tinggi cenderung memiliki keterampilan digital yang lebih baik. Selain itu, kepemimpinan digital juga terbukti berpengaruh positif terhadap kemampuan dinamis karyawan, yaitu kemampuan untuk beradaptasi, merespons perubahan, dan mengelola inovasi di lingkungan kerja berbasis digital. Pemimpin yang digital-savvy mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pembelajaran berkelanjutan dan peningkatan kapabilitas karyawan. Selanjutnya,

kemampuan dinamis karyawan turut memberikan pengaruh positif terhadap keterampilan digital, di mana karyawan yang adaptif dan mampu menyerap pengetahuan baru cenderung lebih mudah menguasai teknologi dan menerapkannya dalam aktivitas kerja sehari-hari. Hasil akhir menunjukkan bahwa kemampuan dinamis memediasi secara positif dan signifikan hubungan antara kepemimpinan digital dan keterampilan digital karyawan. Dengan demikian, kepemimpinan digital yang visioner dan mendukung inovasi dapat memperkuat kapasitas adaptif karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan penguasaan keterampilan digital dan mendukung daya saing serta keberlanjutan UMKM di era transformasi digital.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, penulis menyarankan beberapa hal penting untuk pengembangan keterampilan digital dan kepemimpinan dalam UMKM. Pertama, pada variabel keterampilan digital karyawan yang mencakup analisis big data, efisiensi waktu, peningkatan kinerja, strategi inovatif, solusi kreatif, dan implementasi ide baru, diketahui bahwa tingkat penguasaan masih tergolong cukup. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan masih mengalami kesulitan dalam memanfaatkan teknologi secara maksimal untuk mendukung pekerjaannya. Oleh karena itu, perusahaan perlu menyediakan pelatihan yang lebih terfokus, terutama dalam penguatan kemampuan analisis data, pemanfaatan teknologi kerja, serta penerapan strategi digital yang inovatif. Perlu juga didorong budaya kerja yang mendukung kreativitas dan implementasi ide-ide baru.

Kedua, pada variabel kepemimpinan digital, hasil menunjukkan bahwa indikator seperti kemampuan membangun jaringan, kepercayaan, keterbukaan, serta peran sebagai pembimbing masih perlu ditingkatkan. Ini menandakan bahwa pemimpin belum sepenuhnya optimal dalam mendorong tim melalui pendekatan digital. Maka, penguatan kapasitas kepemimpinan digital penting dilakukan agar pemimpin tidak hanya mampu mengadopsi teknologi, tetapi juga menjadi teladan dan penggerak transformasi di lingkungan kerja. Ketiga, pada variabel kemampuan dinamis karyawan, ditemukan bahwa aspek kepekaan terhadap perubahan, adaptasi, pemecahan masalah, dan pendekatan inovatif berada dalam kategori sangat rendah. Kondisi ini memperlihatkan bahwa banyak karyawan belum siap menghadapi perubahan cepat di tempat kerja. Oleh karena itu, pemimpin perlu memberi ruang, kepercayaan, dan dukungan agar karyawan berani mengambil inisiatif, mampu berkembang, serta lebih siap menghadapi tantangan di era kerja digital yang terus berkembang.

Daftar Pustaka

- Abdillah, F. (2024). Dampak Ekonomi Digital Terhadap Pertumbuhan Ekonomi di Indonesia. *Benefit: Journal of Business, Economics, and Finance*, 2(1), 27–35. <https://doi.org/10.37985/benefit.v2i1.335>
- Al-kharabsheh, S. A., Attiany, M. S., Alshawabkeh, R. O. K., Hamadneh, S., & Alshurideh, M. T. (2023). The impact of digital HRM on employee performance through employee motivation. *International Journal of Data and Network Science*, 7, 275–282. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2022.10.006>
- Bieńkowska, A., & Tworek, K. (2020). Job Performance Model Based on Employees' Dynamic Capabilities (EDC). *Sustainability*, 12(2250). doi:10.3390/su12062250
- O'Canhoto, A. I., Quinton, S., Pera, R., Molinillo, S., & Simkin, L. (2021). Digital strategy aligning in SMEs: A dynamic capabilities perspective. *Journal of Strategic Information Systems*, 30(3). <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2021.101682>
- Cheng, C., Gao, Q., Ju, K., & Ma, Y. (2024). How digital skills affect farmers' agricultural entrepreneurship? An explanation from factor availability. *Journal of Innovation and Knowledge*, 9(2), 100477. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2024.100477>

- Doe, J., & Smith, A. (2023). The role of digital leadership in fostering a culture of continuous learning and skill development. *Leadership Quarterly*, 34(2), 95-110. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2023.101234>
- Galvin, P., Rice, J., & Liao, T.-S. (2014). Applying a Darwinian model to the dynamic capabilities view: Insights and issues. *Journal of Management & Organization*, 20(2), 250–263. <https://doi.org/10.1017/jmo.2014.34>
- Hair, F. J., Sarstedt, M., Ringle, M. C. (2019). How To Specify, Estimate, and Validate Higher-Order Constructs in PLS-SEM. <https://doi.org/10.1016/j.ausmj.2019.05.003>
- Ifansya, E. (2024). Solok Selatan Dorong UMKM Lakukan Pemasaran Digital. *antaranews.com*. <https://sumbar.antaranews.com/berita/647918/solok-selatan-dorong-umkm-lakukan-pemasaran-digital>
- Lalitadevi, L., Gunawan, J., & Nareswari, N. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dari Perspektif Pemilik UMKM terhadap Turnover Karyawan. *Jurnal Sains Dan Seni ITS*, 8(2). <https://doi.org/10.12962/j23373520.v8i2.48070>
- Masbiran, V. U. K., Syafrizal, S., Aisman, A., & Di. (2021). Digital Literacy SME West Sumatra Province. *Advances in Economics, Business and Management Research*, June, 30–38.
- Meier, C., Sachs, S., & Stutz, C. (2017). Establishing a Digital Leadership Barometer for Small and Medium Enterprises (Sme). *International Conference 2017 Technology, Innovation and Industrial Management*, 17-19 May 2017, May, 103–109. <http://www.toknowpress.net/ISBN/978-961-6914-21-5/papers/ML17-009.pdf>
- Muniroh, Hamidah, & Abdullah, T. (2022). Managerial implications on the relation of digital leadership, digital culture, organizational learning, and innovation of the employee performance (case study of PT. Telkom Digital and Next Business Department). *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*, 1(19), 58-75. <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2022-1/19-05>
- Nasehudin, T. S., & Gozali, N. (2012). *Metode penelitian kuantitatif*. Pustaka Setia.
- Phan, X. T., Ngo, H. N., Nguyen, T. L., Pham, D. T., Truong, N. C., & Do, T. K. T. (2022). The effects of dynamic employee capabilities, fintech and innovative work behavior on employee and supply chain performance: Evidence from Vietnamese financial industry. *Uncertain Supply Chain Management*, 10, 1305–1314. doi:10.5267/j.uscm.2022.7.009
- Rinaldi, F., Maarif, S., Thamrin, S., & Supriyadi, A. A. (2022). Role of Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) in Supporting National Defense from Economic Perspective. *Journal of Positive School Psychology*, 2022(5), 8914-8920–8914–8920. <https://www.journalppw.com/index.php/jpsp/article/view/9706>
- Saeedikiya, M., Salunke, S., & Kowalkiewicz, M. (2024). Toward a dynamic capability perspective of digital transformation in SMEs: A study of the mobility sector. *Journal of Cleaner Production*, 439(December 2023), 140718. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2024.140718>
- Shao, Z., Li, X., Luo, Y., & Benitez, J. (2022). The differential impacts of top management support and transformational supervisory leadership on employees' digital performance. *European Journal of Information Systems*. <https://doi.org/10.1080/0960085X.2022.2147456>
- Shohibboniawan Wahyudi, A., Yulivan, I., & Rahman, A. (2024). The Role of Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) in Supporting Indonesia's Economic Resilience. *Nasionalism Dan Integrity*, 10(2), 297–307. <https://jurnal.idu.ac.id/index.php/defensejournalhttp://dx.doi.org/10.33172/jp.v10i2.19519>
- Smith, J., & Johnson, L. (2023). The impact of digital transformation on employee adaptability in competitive environments. *Innovation: Management, Policy & Practice*, 25(1), 40-55. <https://doi.org/10.1080/14479338.2023.1234567>

- Turyadi, I., Zulkifli, Tawil, M. R., Ali, H., & Sadikin, A. (2023). The role of digital leadership in organizations to improve employee performance and business success. *Jurnal Ekonomi*, 12(2), 1671-1677. <http://ejournal.seaninstitute.or.id/index.php/Ekonomi>
- Tristanto, A. W., & Wardana, L. W. (2018). Analisis Entrepreneurial Leadership Dan Hambatan Pertumbuhan Usaha Di Umkm Pengolahan Tahu "Rds" Singosari Malang. *Jurnal Ekonomi Pendidikan Dan Kewirausahaan*, 6(1), 95. <https://doi.org/10.26740/jepk.v6n1.p95-104>
- Tworek, K., Bieńkowska, 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>
- Wang, G., Mansor, Z. D., & Leong, Y. C. (2024). 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), e36026. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e36026>
- Wang, G., Mansor, Z. D., & Yee, C. L. (2024). Fostering digital excellence: A multidimensional exploration of the collective effects of technological adaptability, employee competitiveness, and employee dynamic capabilities on employee digital performance in Chinese SMEs. *International Journal of Social Science Research*, 12(1), 116-130. <https://doi.org/10.5296/ijssr.v12i1.21774>
- Wang, G., Mansor, Z. D., & Leong, Y. C. (2024). 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(37). <https://doi.org/10.1186/s13731-024-00395-3>
- Wang, G., Niu, Y., Mansor, Z. D., Leong, Y. C., & Yan, Z. (2024). Unlocking digital potential: Exploring the drivers of employee dynamic capability on employee digital performance in Chinese SMEs-moderation effect of competitive climate. *Heliyon*, 10(4), e25583. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e25583>
- Zervas, I., & Stiakakis, E. (2024). Economic Sustainable Development through Digital Skills Acquisition: The Role of Human Resource Leadership. *Sustainability*, 16(17), 7664. <https://doi.org/10.3390/su16177664>
- Zuñiga-Collazos, A., Galvez-Albarracín, E. J., Vera-Jaramillo, F., & Patiño-Giraldo, L. V. (2025). Digitalization, innovation, sustainability and performance: A causal analysis applied to tourism MSMEs. *International Journal of Innovation Studies*, 9(1), 46–59. <https://doi.org/10.1016/j.ijis.2024.12.001>
- Priadana, H. M. S., & Sunarsi, D. S. (2021). *Metode penelitian kuantitatif*. Pascal Books.
- Marta, R. (2024). Era Digital dan UMKM Sumatera Barat. *Kumparan.com*. <https://kumparan.com/unirevi/era-digital-dan-umkm-sumatera-barat-23QrcS34d8o>
- Arroyabe, M. F., Arranz, C. F. A., Fernandez De Arroyabe, I., & Fernandez de Arroyabe, J. C. (2024). Analyzing AI adoption in European SMEs: A study of digital capabilities, innovation, and external environment. *Technology in Society*, 79(October), 102733. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2024.102733>
- Niu, S. J., Park, B. Il, & Jung, J. S. (2022). Los efectos del liderazgo digital y la gestión ESG en la innovación y la sostenibilidad organizacional. *Sustainability (Switzerland)*, 14(23).