

KINERJA KARYAWAN DIPENGARUHI DIGITAL LEADERSHIP, KECERDASAN EMOSIONAL DAN EFEKTIVITAS DALAM KOMUNIKASI

Hendi Prihanto^{1*}, Muhammad Farhan Hadi²

^{1,2}Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama), Jakarta, Indonesia
hendiprihanto@dsn.moestopo.ac.id

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of leadership, emotional intelligence and effective communication on employee performance. This research is a type of field research (field research), the data used in this study are primary data and secondary data. The data collection techniques used are observation, interviews, questionnaires, and documentation. Sampling in this study using (convenience sampling) technique totaling 65 people who are Bank Mandiri Taspen Proklamasi, Central Jakarta. In this study using a quantitative approach (statistics) using descriptive statistical analysis, validity, reliability, multiple linear regression, hypothesis (t), and hypothesis (R^2). To help the process of completing this research, this statistical analysis is assisted by the SPSS 27 For Windows statistical application program.

The results of this study indicate that the Digital Leadership variable has a positive and significant effect on Employee Performance, Emotional Intelligence does not have a positive and not significant effect on Employee Performance, and Effective Communication has a positive and significant effect on Employee Performance.

Keywords: Digital Leadership, Emotional Intelligence, Effective Communication, Employee Performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Kepemimpinan, Kecerdasan Emosional dan Komunikasi Yang Efektif Terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian ini merupakan jenis penelitian lapangan (*field research*), data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data yang digunakan berupa observasi, wawancara, kuisioner, dan dokumentasi. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik (convenience sampling) yang berjumlah 65 orang yang merupakan Bank Mandiri Taspen Proklamasi, Jakarta Pusat. Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif (statistik) dengan menggunakan analisis statistik deskriptif, validitas, reliabilitas, regresi linear berganda, hipotesis (t), dan hipotesis (R^2). Untuk membantu proses penyelesaian penelitian ini maka analisis statistik ini dibantu dengan program aplikasi statistik SPSS 27 For Windows.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan Digital memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Kecerdasan Emosional tidak memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dan Komunikasi Yang Efektif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Kata kunci: Kepemimpinan Digital, Kecerdasan Emosional, Komunikasi yang Efektif, Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia mempunyai peranan penting dalam menggerakkan aktivitas perusahaan, karena keberhasilan suatu perusahaan tidak lepas dari peran dan kemampuan sumber daya manusia yang baik. Karyawan adalah orang-orang yang bekerja pada suatu organisasi atau pada perusahaan dan memperoleh upah atas jasanya tersebut. Pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi harus senantiasa dilaksanakan untuk mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien. Efisiensi maupun efektivitas perusahaan sangat tergantung pada baik buruknya pengembangan sumber daya manusia itu sendiri. Ini berarti bahwa sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan tersebut perlu dibina dan dikembangkan sehingga dapat meningkatkan kemampuan kerja yang pada akhirnya akan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Setiap perusahaan akan berusaha untuk selalu meningkatkan kinerja karyawannya demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Untuk mencapai tujuan kinerja memerlukan karyawan yang mempunyai kinerja yang baik. Kinerja seorang karyawan bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur karyawan atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja dari masing-masing karyawan melalui Key Performance Indicator (KPI). Bank Mandiri Taspen berfokus pada layanan perbankan untuk mengelola dana pensiunan. Serta melayani dan memberdayakan segmen masyarakat berpendapatan rendah yang terdiri dari para pensiunan dan pinjaman dana.

Kinerja merupakan salah satu elemen penting yang harus terdapat dalam sebuah perusahaan dengan tingkat yang ditetapkan sebagai acuan. Kinerja menilai tentang bagaimana seseorang telah melakukan pekerjaan dibandingkan dengan target yang telah ditentukan oleh perusahaan atau kinerja adalah seorang karyawan melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan dan memberikan kontribusi ekonomi (Syahadati, 2019). Digital Leadership atau kepemimpinan digital merupakan penggunaan dan perpaduan kepemimpinan yang efektif dari metode komunikasi digital. Sehingga seseorang akan bekerja dengan perasaan senang dan mengerti apa yang menjadi harapannya. Hal tersebut dapat mendorong para anggota untuk mencapai tujuan bersama-sama, dengan rasa bangga menjadi anggota didalam organisasi tersebut. Adanya sebuah dorongan yang sangat luar biasa membuat para anggota bertahan dan menjadi loyal kepada organisasinya. Tidak dipungkiri dampak adanya kepemimpinan visioner akan membuat kinerja seseorang semakin baik, seiring dengan sikap dan perilaku seorang pemimpin yang pandai dalam mempengaruhi para anggotanya, sehingga dengan senang hati mereka bekerja tanpa ada paksaan (Wesly, 2021).

Kecerdasan emosional yang cukup baik maka karyawan bisa menuntaskan tugas sesuai ketetapan yang ditargetkan perusahaan. Hal ini didukung dengan penelitian (Widyanti, 2020) menerangkan kecerdasan emosional memiliki pengaruh signifikan pada kinerja karyawan. Dapat diartikan jika kecerdasan emosional meningkat sehingga kinerja karyawan akan tinggi. Emosi merupakan sebuah perasaan dan cara berpikir yang khas, sebuah kondisi biologis dan psikologis, serta rangkaian yang cenderung dalam melakukan pekerjaan. Kecerdasan emosional merupakan wacana yang baru dalam bidang ilmu psikologi setelah bertahun-tahun masyarakat sangat meyakini bahwa faktor penentu keberhasilan hidup seseorang. Berdasarkan penelitian dalam bidang psikologi bahwa kemampuan yang dimiliki oleh seseorang tidak hanya diukur berdasarkan kecerdasan logis dan linguistik saja namun terdapat kecerdasan- kecerdasan lain yang mampu membuka pemikiran banyak orang mengenai faktor keberhasilan dalam hidup salah satunya adalah kecerdasan emosional (Abdillah & Rahmat, 2018).

KAJIAN PUSTAKA

Resource Based Theory

Resource Based Theory lebih dikenal dengan teori Resource Based View (RBV) dipelopori pertama kali oleh (Wernerfelt, 1984) yang di tulis dalam jurnal (Mulyah et al., 2020). Teori RBV memandang bahwa sumber daya dan kemampuan perusahaan penting bagi perusahaan, karena merupakan pokok atau dasar dari kemampuan daya saing serta kinerja perusahaan.

Asumsi dari teori RBV yaitu mengenai bagaimana suatu perusahaan dapat bersaing dengan perusahaan lain, dengan mengelola sumber daya yang dimiliki perusahaan yang bersangkutan sesuai dengan kemampuan perusahaan dalam mencapai keunggulan kompetitif perusahaan. Penelitian (Jasmine, 2014) menyatakan bahwa sumber daya yang baik pada perusahaan akan berdampak terhadap kinerja jangka panjang perusahaan serta akan menjadikan perusahaan lebih unggul bersaing dengan para kompetitor. Keunggulan dalam bersaing dapat tercipta bila perusahaan memiliki resource yang berharga dan langka.

Sehingga resources (sumber daya) yang dimiliki perusahaan tidak mudah digantikan, ditiru dan akan bertahan lama. Hanya sumber daya berhargalah yang mampu menjadi sumber keunggulan bersaing berkelanjutan bagi perusahaan. sumber daya berharga yang dimiliki oleh sejumlah besar perusahaan pesaing atau perusahaan yang berpotensi menjadi pesaing tidak dapat dianggap sebagai sumber keunggulan bersaing ataupun keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Resources Based Theory (RBT) adalah suatu teori yang dikembangkan guna menggambarkan sebuah keunggulan bagi perusahaan yang menyatakan bahwasanya keunggulan bersaing akan tercipta apabila sebuah perusahaan mempunyai sumber daya profesional yang tidak ada di perusahaan lainnya. Teori ini mengulas bagaimana perusahaan mampu memanfaatkan dan mengatur sumber daya yang ada. Dimana berupa aset berwujud maupun aset tidak berwujud. Salah satunya aset tidak berwujud adalah intellectual capital (Arifin, 2018).

Sumber Daya Manusia

(Hilmi, Hurriyati, & Lisnawati, 2018) menyatakan berdasarkan perspektifnya bahwa sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan organisasi. Sebagai kunci pokok, sumber daya manusia akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan organisasi. Tuntutan organisasi untuk memperoleh, mengembangkan dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas semakin mendesak sesuai dengan dinamika lingkungan yang selalu berubah.

Dalam era yang semakin kompetitif, pengembangan SDM menjadi faktor kunci keberhasilan suatu organisasi. Karyawan yang terlatih dan memiliki kompetensi yang sesuai akan menjadi aset berharga bagi perusahaan. Pemberdayaan karyawan bertujuan untuk meningkatkan kinerja individu dalam mencapai target organisasi melalui peningkatan kemampuan teknis dan non-teknis.

Melalui pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan, perusahaan berupaya meningkatkan kualitas kerja karyawan sehingga dapat mencapai hasil yang lebih baik. Pengembangan kompetensi karyawan merupakan investasi jangka panjang untuk memastikan sumber daya manusia siap menghadapi tantangan bisnis yang terus berkembang.

Menurut (Septiawati, 2022) Pengembangan sumber daya manusia bertujuan untuk meningkatkan kualitas profesionalisme dan keterampilan para karyawan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal. Dengan mengembangkan kecakapan karyawan dimaksudkan sebagai setiap usaha dari manajemen untuk keahlian kerja tiap sumber daya manusia sehingga di

dalam melaksanakan tugasnya dapat lebih efisien dan produktif Pengembangan sumber daya manusia bertujuan untuk meningkatkan kualitas profesionalisme dan keterampilan para karyawan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal.

Kepemimpinan Digital terhadap Kinerja Karyawan

Faktor kepemimpinan memberikan gambaran sejauh mana pimpinan mampu mengelola kinerja karyawan ketika dalam bekerja, peran pimpinan menjadi faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga apabila kepemimpinan mampu ditingkatkan maka kinerja karyawan juga akan meningkat. (Pratiwi & Silvianita, 2016) menyatakan bahwa seseorang yang dapat memanfaatkan teknologi dan informasi serta mempunyai visi masa depan dalam mencapai tujuan organisasi, memiliki sikap dan keterampilan baru, serta dapat berkomunikasi dan mempengaruhi orang lain, dapat menghadirkan suasana lingkungan dalam suatu transformasi digital. Terdapat empat indikator digital leadership yaitu mampu menciptakan visi digital, melibatkan organisasi, mengelola transformasi, membangun keterampilan kepemimpinan teknologi.

Kepemimpinan digital terdapat pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini mendukung penelitian yang sebelumnya yang dilakukan oleh (Fatimah, 2024) menyatakan bahwa kepemimpinan digital dari para supervisor atau pun manajer berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja maupun keterlekatan karyawan. Hasil penelitian (Gehan & Yulianti, 2024) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan digital berpengaruh positif terhadap kinerja. salah satu gaya kepemimpinan yang mempengaruhi kinerja karyawan milenial yang lekat dengan teknologi adalah kepemimpinan digital.

Hal ini menjadi gaya kepemimpinan yang populer di era digitalisasi saat ini yang dapat membawa perubahan pada organisasi membawa untuk mencapai tujuan transformasi digital. Hasil penelitian terdahulu (Abdullah, Mas'ud, & Selong, 2024) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan digital berpengaruh positif terhadap kinerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kemampuan maka semakin tinggi juga perilaku kerja yang dimiliki oleh karyawan. Berdasarkan uraian diatas maka dapat dirumuskan hipotesis pertama (H1) sebagai berikut:

H1: Kepemimpinan digital berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan

Kecerdasan emosional dapat membuat seseorang mampu mengendalikan dorongan hati, tidak melebihi-lebihkan kesenangan, mengatur suasana hati dan mampu mencegah terjadinya stress yang dapat melumpuhkan pikiran. Kemampuan yang dibangun kecerdasan emosional tersebut akan membantu karyawan dalam meminimalisasi hambatan yang dihadapinya terkait dengan pelaksanaan kerja, sehingga karyawan tersebut dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan meningkatkan kinerja. Menurut penelitian (Widyanti, 2020) menyatakan bahwa kecerdasan emosional ialah suatu keahlian untuk mendorong individu dan menghadapi kegagalan, mengontrol hasrat dan tidak melebihi perasaan senang, mengontrol keadaan hati dan mengatur stres agar kemampuan berpikir tidak menurun. Menurut penelitian (Borman & Westi, 2021) kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil ini memberikan makna bahwa kecerdasan emosional mempengaruhi perilaku setiap karyawan dalam mengatasi masalah yang muncul pada dirinya.

Hal ini berarti bahwa kecerdasan emosional karyawan dapat mengontrol perilakunya ketika sedang memecahkan masalah. Meningkatnya kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh bagaimana seorang karyawan dapat mengontrol emosinya saat bekerja. (Hanggara & Sumarno, 2021) menyatakan bahwa ada hubungan positif yang sangat tinggi antara kecerdasan emosional

dengan kinerja. Karyawan akan merasa puas dalam bekerja dan bisa mengelola atau mengatur emosionalnya maka karyawan akan bisa cepat tenang bila marah, bisa memahami sifat dari karyawan lain maupun kelompok. Pada penelitian (Ramadhana & Ratnawati, 2022) Menyatakan bahwa Kecerdasan Emosional ini merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang individu dalam organisasi dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Mengingat kinerja karyawan adalah sumber utama kinerja organisasi, dapat dikatakan bahwa maju atau tidaknya suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja setiap individu. Oleh sebab itu, dengan memiliki pengendalian diri, empati, motivasi diri, membina hubungan yang baik maka kinerja setiap individu akan meningkat. Maka hipotesis kedua (H2) sebagai berikut:

H2: Kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Komunikasi yang Efektif Terhadap Kinerja Karyawan

Komunikasi merupakan proses interaksi antara pimpinan dan pegawai dalam hal penyampaian perintah, informasi, saran dan tujuan perusahaan yang bersifat lisan ataupun tulisan yang bertujuan agar tidak terjadi kesalahan-kesalahan dalam pekerjaan dan tercipta hubungan kerja yang baik antara pimpinan dan karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan (Ananda, 2022).

Pada penelitian (Aridansyah, 2019) menyatakan bahwa komunikasi yang efektif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. komunikasi efektif antara atasan dan bawahan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Komunikasi ini digunakan dalam rangka koordinasi pelaksanaan tugas, saling membagi informasi dan pemecahan masalah-masalah. Komunikasi organisasi yang lancar akan memberikan rasa puas dalam diri karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. (Rahmadani et al., 2018) menyatakan bahwa komunikasi yang efektif berpengaruh positif terhadap kinerja. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah komunikasi.

Komunikasi sangat berpengaruh dalam pelaksanaan pekerjaan para kinerja. Karena segala sesuatu tidak mungkin berjalan dengan lancar apabila komunikasi tidak terjalin dengan baik. Pengaruh komunikasi merupakan salah satu kompetensi yang harus dimiliki dan dikuasai oleh pimpinan dalam pentransferan makna atau informasi dari satu orang (pengirim) ke orang lain (penerima) yang menuntut pemahaman makna atau informasi yang diterima tersebut agar tercapai komunikasi yang efektif agar karyawan mampu melaksanakan tugas sesuai dengan bidang tugas masing-masing dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan. Komunikasi yang baik yang disampaikan yang disampaikan oleh pimpinan kepada karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Sari, Septa, & Rihayana, 2022).

(Abdullah, 2024) menyatakan bahwa komunikasi yang efektif berpengaruh positif terhadap kinerja, antara lain meningkatkan produktivitas, motivasi, loyalitas, pencapaian target, serta dapat meminimalkan kesalahan kerja dan konflik antar karyawan. Maka dapat dirumuskan hipotesis ketiga sebagai berikut:

H3: Komunikasi yang efektif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif dengan menyatakan penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif dengan metode survei dan analisis statistik untuk menguji hipotesis dan menganalisis hubungan antara variabel independen dan dependen, dengan

tujuan untuk menjawab pertanyaan penelitian dan mencapai tujuan penelitian. Jadi di sini ada variabel independen (variabel yang mempengaruhi) dan variabel dependen (dipengaruhi). Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui dan membuktikan pengaruh variabel kepemimpinan digital, kecerdasan emosional dan komunikasi yang efektif terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini variabel independennya adalah kepemimpinan digital, kecerdasan emosional, dan komunikasi yang efektif. Sedangkan variabel devidennya adalah kinerja karyawan. Sumber data yang dikumpulkan peneliti dalam penelitian adalah data primer.

Populasi dan Sampel

Populasi merupakan generalisasi yang terdiri atas objek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada Bank Mandiri Taspen. Sampel adalah bagian dari populasi yang akan diteliti. Dalam metode penentuan sampel peneliti ini menggunakan convenience sampling yaitu tata cara pengambilan sampel dengan mengambil responden sebagai sampel. sampel merupakan bagian atau representasi dari populasi yang menjadi objek dalam suatu penelitian yang akan dianalisis lebih lanjut.

Teknik Pengambilan Sampel dan Data

Teknik pengambilan dengan cara mengumpulkan data-data yang terkait dengan kinerja karyawan Bank Mandiri Taspen pada periode tahun 2024. Selain itu peneliti juga melakukan instrumen kuesioner dan wawancara langsung dengan individu yang terlibat. Kuesioner merupakan daftar pertanyaan tertulis yang telah di rumuskan sebelumnya yang akan dijawab oleh responden. Teknik pengumpulan data digunakan kuesioner yang menyatakan persepsi dari karyawan Bank Mandiri Taspen, didistribusikan selama bulan Januari 2025 dengan perolehan sampel 58 responden. Pengukuran kuesioner menggunakan skala Likert yang telah dimodifikasi pada jawaban 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan 5 (sangat setuju).

Analisis Data dan Pengukuran

Analisis data menggunakan alat bantu SPSS dengan uji validitas dan reliabilitas instrumen, statistik deskriptif serta uji hipotesis dengan uji t statistik, dan regresi linear berganda yang dibutuhkan untuk melihat kecenderungan data penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini peneliti mendapatkan data yang dibutuhkan dengan cara mengumpulkan data-data yang terkait dengan kinerja karyawan Bank Mandiri Taspen pada periode tahun 2024. Selain itu peneliti juga melakukan instrumen kuesioner dan wawancara langsung dengan individu yang terlibat. Kuesioner merupakan daftar pertanyaan tertulis yang telah di rumuskan sebelumnya yang akan dijawab oleh responden, biasanya dalam alternatif yang didefinisikan dengan jelas (Sari, 2023). Kuesioner yang disusun berdasarkan indikator penelitian masing- masing variabel sehingga terdapat empat kuesioner dalam penelitian ini yaitu kuesioner kepemimpinan digital, kecerdasan emosional, komunikasi yang efektif, dan kinerja karyawan. Pengolahan data penelitian dilakukan menggunakan SPSS sebagai alat bantu pengolahan data kuantitatif yang dapat mengakomodir jumlah data yang cukup besar dan tidak mampu dihitung atau ldengan menggunakan manual.

Hasil pengolahan data melakukan verifikasi pada instrumen penelitian yang menggunakan uji validitas dan reliabilitas untuk menentukan tingkat keabsahan kuesioner yang digunakan dalam

penelitian pada data 56 (58-2) yaitu berdasarkan tabel *r product moment* sebesar 0.2586, dan nilai Reliabilitas sebesar 0.60. Permasalahan yang dihadapi dalam pengolahan instrumen data penelitian adalah jawaban responden yang tidak menunjukkan kekonsistenan jawaban sehingga berakibat pada pengurangan data. Lebih lanjut hasil penelitian dijabarkan dalam asumsi hipotesis yang dikemukakan kemudian dilakukan pengujian statistik yang dibuktikan pada tabel 4.1 sebagai berikut:

Tabel 4.1
Uji Instrumen Data dan Hipotesis Statistik

Model	Hipotesis	Validity	Reliability	Betha	T statistik	Sig/Keterangan
Independen						
KD	H1 +	0,400 – 0,838 (V)	0.913 (R)	0.228	2.111	0.03**/ H1 Diterima
KE	H2 +	0,486 – 0,838 (V)	0.911 (R)	0.003	0.023	0.98/ H2 Ditolak
KEF	H3 +	0,709 – 0,900 (V)	0.930 (R)	0.681	5.919	0.00**/ H3 Diterima
Dependen						
KK		0.453 – 0,855 (V)	0.927 (R)	-	-	-
R ²	0.734					
KK : 4.500 α + 0.251KD + 0.003KE + 0.998KEF + e						

N (sampel) =100, r tabel: 0.204 (dengan n 100)

Note:

KD: Kepemimpinan Digital, KE: Kecerdasan Emosional dan KEF: Komunikasi yang efektif,

KK: Kinerja karyawan

(V) = valid, (R) = reliabel

Sumber: data diolah tahun 2024

Tabel 4.1 merupakan output SPSS yang penyajiannya dimodifikasi dan disimpulkan menjadi poin-poin utama yang menyatakan bahwa pengujian instrumen penelitian yaitu validitas dan reliabilitas dapat diterima sesuai dengan asumsi *rule of thumb* pada pengolahan data kuantitatif berbasis data kuesioner (primer) yaitu memenuhi kelayakan dengan asumsi minimal yang dikemukakan tabel *product moment* sebesar 0.2586 pada sampel sebanyak 58, dan juga asumsi reliabilitasnya sebesar 0.60 dengan semua variabel observasi memiliki nilai diatas nilai tersebut (0.911 – 0.930). Sedangkan pada pengujian regresi linear berganda menyatakan pergerakan atau koefisien dari variabel yang diobservasi secara keseluruhan ada yang menunjukkan nilai tidak positif dengan nilai koefisien KE: 0.003 yang artinya koefisien dari data tersebut menunjukkan pergerakan yang kurang baik, sedangkan untuk KD: 0.228 dan KEF 0.681 yang artinya koefisien dari data tersebut menunjukkan pergerakan yang sangat baik. Hasil pengujian hipotesis penelitian menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan tidak dapat diterima secara keseluruhan H1, dan H3 diterima, sedangkan H2 ditolak. Pembuktian hasil dengan menggunakan nilai t statistik yang keseluruhannya berada diatas 1.96 atau setara dengan 0.05, bahwa variabel KD dan KEF memberikan dampak positif dan signifikan dengan level signifikan yang diterima dibawah 0.05, sedangkan variabel KE tidak memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan.

Pengaruh Kepemimpinan Digital terhadap Kinerja Karayawan

Hasil analisis pada hipotesis satu ini membuktikan bahwa kepemimpinan digital berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini dapat dibuktikan

melalui koefisien regresi yang menunjukkan jika pola kepemimpinan digital yang baik, maka akan berpengaruh kepada kinerja karyawan, dengan demikian hipotesis satu (H1) diterima.

Hasil penelitian sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan (Ngesti, 2016) bahwa keberhasilan dan kegagalan suatu perusahaan atau organisasi ditentukan oleh kepemimpinan, bentuk kepemimpinan yang efektif akan berdampak pada kemajuan perusahaan atau organisasi dalam menghadapi tantangan dan perubahan yang terjadi. Seorang pemimpin yang baik mampu memanfaatkan seluruh sumber daya manusia, sehingga kepemimpinan merupakan bagian penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan.

Kepemimpinan merupakan aktivitas untuk memengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan perusahaan. Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Apabila kepemimpinan dalam suatu perusahaan baik, pemimpin dapat melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan dengan baik maka kinerja karyawan akan tinggi. Sebaliknya jika kepemimpinan yang terjadi pada perusahaan buruk maka kinerja karyawan akan rendah. Kepemimpinan dan kinerja karyawan memiliki keterhubungan, sesuai dengan penjelasan dari (M. P. Sari, 2023) menyatakan bahwa keberhasilan suatu lembaga atau instansi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu lembaga atau instansi tertentu, sangat tergantung pada efektivitas kepemimpinan yang terdapat dalam lembaga atau instansi yang bersangkutan. Dapat dikatakan bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu lembaga atau instansi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan lembaga atau instansi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya. Kepemimpinan yang baik penyebaran informasi kepemimpinan kepada sejumlah orang yang bekerja secara kooperatif dan saling bergantung untuk mencapai tujuan kelompok mereka. Tergantung satu sama lain untuk mencapai tujuan kelompok mereka. Selain itu, kemajuan Teknologi Informasi mendorong manajemen untuk terus berinovasi dan mempengaruhi penggunaan sistem secara efektif, yang dapat menjadi titik awal untuk proses pengambilan keputusan yang tepat (Maryati & Siregar, 2022). Kepemimpinan pada dasarnya merupakan proses dimana seseorang berusaha mempengaruhi orang lain atau suatu kelompok dalam usahanya untuk mencapai tujuan tertentu. Teori kepemimpinan perilaku versi michigan membagi dua gaya kepemimpinan yaitu employee oriented dan production oriented. Pada penelitian ini mengkhususkan kepada gaya kepemimpinan yang mengarah kepada employee oriented. Penelitian (Krisnandi & Nurjihan, 2023) menyatakan bahwa pemimpin yang menampilkan dua gaya ini bersamaan akan memberikan pengaruh positif pada peningkatan kinerja karyawan dan juga menurunkan konflik. Perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada orang dengan partisipasi karyawan yang lebih banyak (gaya kepemimpinan dominan dengan pendelegasian) memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja kontekstual. Peranan kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai adalah merupakan suatu usaha yang sangat penting dan sangat erat hubungannya dalam usaha mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Menurut Penelitian yang dilakukan oleh (Tambunan, 2019) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Kepemimpinan digital menurut (Pratiwi & Silvianita, 2016) Merupakan seseorang yang dapat memanfaatkan teknologi dan informasi serta mempunyai visi masa depan dalam mencapai tujuan organisasi, memiliki sikap dan keterampilan baru, serta dapat berkomunikasi dan mempengaruhi orang lain, dapat menghadirkan suasana lingkungan dalam suatu transformasi digital.

Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis pada hipotesis dua ini membuktikan bahwa kecerdasan emosional tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan. Kecerdasan emosional yang rendah dapat berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, karena dapat menurunkan kuantitas dan kualitas pekerjaan. Kecerdasan emosional merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, perusahaan apabila ingin meningkatkan kinerja karyawannya, maka hal yang mendasar adalah meningkatkan kecerdasan emosional karyawannya karena apabila kecerdasan emosional karyawan tidak mampu ditingkatkan maka akan terjadi masalah dari segala faktor yang dapat mempengaruhi kinerja. Hipotesis kedua (H2) ditolak. Kurangnya pendekatan antara rekan kerja, sulit dalam bersosialisasi, kurangnya kepekaan dapat menimbulkan emosi yang tidak stabil, sehingga dapat menyebabkan kinerja menurun dan pekerjaan tidak dapat dilakukan dengan baik. Hasil penelitian sejalan dengan penelitian (Abdillah & Rahmat, 2018) beberapa studi terakhir menemukan bahwa kecerdasan emosional tidak berpengaruh positif. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang tidak mampu mengidentifikasi, memanfaatkan, memahami, dan mengelola emosinya dengan baik secara tidak langsung akan cenderung memiliki hasil kerja yang kurang baik.

Hasil penelitian ini sesuai dengan yang dinyatakan (Kailola, 2023) bahwa kecerdasan emosi merujuk kepada kemampuan mengenali perasaan sendiri dan perasaan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri dan kemampuan mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri dan dalam hubungan dengan orang lain. kemampuan memantau dan mengendalikan perasaan sendiri dan orang lain serta menggunakan perasaan untuk memadu pikiran dan tindakan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa karyawan yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi akan mampu mengendalikan emosinya. Hasil penelitian sejalan dengan (Hidayati, Purwanto, & Yuwono, 2008) kecerdasan emosional bekerja secara sinergi dengan keterampilan kognitif, orang yang berprestasi tinggi memiliki keduanya. Tanpa adanya kecerdasan emosional maka orang tidak akan mampu menggunakan keterampilan kognitif mereka sesuai dengan potensinya yang maksimal. Bahwa kecerdasan emosional akan memengaruhi perilaku tiap individu dalam mengatasi permasalahan yang muncul pada diri sendiri termasuk dalam permasalahan kerja. Kecerdasan emosional lebih memungkinkan seorang karyawan mencapai tujuannya. Kesadaran diri, penguasaan diri, empati dan kemampuan sosial yang baik merupakan kemampuan yang sangat mendukung karyawan didalam pekerjaannya yang penuh tantangan serta persaingan diantara rekan kerja. Sehingga dapat dikatakan bahwa kecerdasan emosional dibutuhkan oleh setiap karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Hasil penelitian (Ratnasari, Supardi, & Nasrul, 2020) Kecerdasan emosional merupakan kemampuan seseorang dalam memonitoring perasaan dan emosinya baik pada dirinya maupun orang lain, seterusnya mampu membedakan dua hal itu dan kemudian menggunakan informasi itu untuk membimbing pikiran dan tindakannya selanjutnya. Seseorang dengan kecerdasan emosional yang memiliki perkembangan baik berkemungkinan besar akan berhasil dalam kehidupannya karena mampu menguasai kebiasaan berfikir yang mendorong produktivitas kinerja.

Pengaruh Komunikasi Yang Efektif terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis pada hipotesis tiga ini membuktikan bahwa komunikasi yang efektif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini dapat dibuktikan melalui koefisien regresi yang menunjukan jika pola komunikasi yang baik, maka akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan demikian hipotesis ke tiga (H3) diterima. Komunikasi yang

baik dan lancar selalu ditumbuh kembangkan dalam perusahaan, yang tercermin dari seringnya diadakan pertemuan. Hal terpenting dalam berkomunikasi apabila penerima pesan dapat memahami pesan yang disampaikan dengan baik. Topik pembicaraan dalam komunikasi sangatlah kompleks. Seseorang dalam berkomunikasi dengan orang lain tentu saja mempunyai tujuan tertentu untuk menyampaikan pesan, berbagi pengalaman, menumbuhkan simpati, melakukan kerja sama. Komunikasi dapat mempererat hubungan antar pegawai dan bisa saling bahu membahu dalam melaksanakan tugas, dengan dilakukannya komunikasi akan menciptakan hubungan yang baik antara atasan dan bawahan atau sesama rekan kerja sehingga akan tercipta suasana yang nyaman dalam bekerja. Hasil penelitian sejalan dengan hasil penelitian (Ananda, 2022) menyatakan bahwa komunikasi adalah proses interaksi antara pimpinan dan pegawai dalam hal penyampaian perintah, informasi, saran dan tujuan perusahaan yang bersifat lisan ataupun tulisan yang bertujuan agar tidak terjadi kesalahan-kesalahan dalam pekerjaan dan tercipta hubungan kerja yang baik antara pimpinan dan karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan, dan hasil penelitian ini mendukung dari hasil (Abdullah, 2024) menyatakan bahwa komunikasi yang efektif berpengaruh positif terhadap kinerja, antara lain meningkatkan produktivitas, motivasi, loyalitas, pencapaian target, serta dapat meminimalkan kesalahan kerja dan konflik antar karyawan. Hasil penelitian sejalan menurut (Rahmadani, Lie, & Marisi, 2018) Komunikasi adalah suatu pertukaran, proses simbolik yang menghendaki orang-orang agar mengatur lingkungannya dengan membangun hubungan antar sesama manusia melalui pertukaran informasi untuk menguatkan sikap dan tingkah laku orang lain, serta berusaha mengubah sikap dan tingkah laku itu. Komunikasi merupakan suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang biasa (lazim) baik dengan simbol-simbol, sinyal- sinyal, maupun perilaku atau tindakan. Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi pada dasarnya adalah sebuah proses penyampaian dan pertukaran informasi. Komunikasi merupakan kegiatan pengiriman dan penerimaan pesan. Komunikasi diperlukan untuk memelihara hubungan antar karyawan atau hubungan antara karyawan dengan pimpinan. Menurut (Mirnasari & Sari, 2020) komunikasi adalah proses penyampaian suatu pesan dalam bentuk lambang bermakna sebagai pikiran dan perasaan berupa ide, informasi, kepercayaan, harapan, himbauan, dan sebagai panduan yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain, baik langsung secara tatap muka maupun tidak langsung melalui media, dengan tujuan mengubah sikap, pandangan atau perilaku. Melalui komunikasi berbagai hal yang menyangkut kehidupan organisasi dapat disampaikan oleh satu pihak kepada pihak yang lain.

SIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh variabel yang digunakan sebagai observasi dalam penelitian ini ada yang tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Permasalahan penelitian ini berawal dari menurunnya kinerja karyawan marketing Cabang Bank Mandiri Taspen, Jl. Proklamasi Jakarta Pusat, dimana berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebelumnya, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut: Variabel kepemimpinan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang berarti apabila kepemimpinan digital ditingkatkan maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Variabel kecerdasan emosional tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan yang berarti apabila kecerdasan emosional tidak ditingkatkan maka akan mempengaruhi kinerja karyawan. Variabel komunikasi yang efektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang berarti apabila komunikasi ditingkatkan maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian dapat menjadi lebih maksimal apabila penelitian ini menggunakan dan mengungkapkan variabel lainnya yang merupakan variabel yang belum diobservasi pada penelitian ini. Selain itu menambahkan jumlah sampel dengan berbagai strata akan menjadi lebih menarik dalam melihat pengaruh dan hasil dari riset yang lebih majemuk, karena mampu menilai bagaimana kinerja karyawan didalam perusahaan.

Penelitian ini dilakukan pada kantor cabang Bank Mandiri Taspen Proklamasi, Jakarta Pusat sehingga hasilnya hanya mencerminkan kondisi yang ada pada unit kerja cabang Bank Mandiri, tidak dapat digeneralisasi pada semua keadaan dan kemungkinan pada unit kerja lain out put nya akan berbeda. Selanjutnya, instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah perbedaan persepsi jawaban melalui kuesioner yang diberikan sehingga kadang timbul perbedaan interpretasi atas maksud dan tujuan pernyataan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, Muhammad Rasyid, and Adi Rahmat. 2018. "Kecerdasan Emosional Dan Dampaknya Terhadap Stres Kerja Dan Kinerja Karyawan. Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam." *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam* 2(1). https://www.researchgate.net/publication/319236615_Kecerdasan_Emosional_dan_Dampaknya_Terdapat_Stres_Kerja_dan_Kinerja_Karyawan.
- Abdullah, M. Irsan, Masdar Mas'ud, and Abbas Selong. 2024. "Pengaruh Kepemimpinan Digital, Komunikasi Organisasi, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar." *SEIKO: Journal of Management & Business* 7(1): 1361–74.
- Alfiza Rahmadani, Darwin Lie, Marisi Butarbutar, Efendi. 2018. "Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Taspen (Persero) Cabang Pematangsiantar." *SULTANIST: Jurnal Manajemen dan Keuangan* 2(1). doi:10.37403/sultanist.v2i1.21.
- Ananda Muhamad Tri Utama. 2022. "Pengaruh Komunikasi Yang Efektif Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Pertanahan Nasional Di Kota Padang." 9(4): 356–63.
- Aridansyah, Dimas Okta. 2019. "Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja (Studi Pada Bagian Produksi Pabrik Kertas PT. Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulungagung)." *Jurnal Bisnis dan Manajemen* 3(1): 16–30.
- Arifin, AN. 2018. "Teori Resource Based View." *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952. 5(1): 1–20.
- Borman, Restutanti, and Westi. 2021. "Pengaruh Kecerdasan Emosional , Budaya Kerja Dan Kepribadian Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT . Palu Mitra Utama (PMU) The Influence of Emotional Intelligence , Work Culture and Personality on Employee Performance at PT . Palu Main Partner (PMU)." *JURNAL sinar manajemen* 08(01): 138–44. <http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/smk/article/view/2260>.
- Fatimah, Asti. 2024. "Engaruh Digital Leadership Dan Digital Capabilities Terhadap Employee Performance Yang Dimediasi Oleh Job Satisfaction Pada PT Bank Central Asia Tbk Kanwil VIII." 24(7): 28–42.
- Gehan, Alifito Zhafir, and Emma Yulianti. 2024. "Pengaruh Digital Leadership Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Milenial Di Jawa Timur Dengan Dimoderasi Oleh Leader Member Exchange (LMX)." *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo* 10(1): 29. doi:10.35906/jurman.v10i1.1920.
- Hanggara, J, and U Sumarno. 2021. "Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Di CV. Sungai Indah." *Jurnal Study and Management ... XVIII*(2). <http://www.jurnalsmart.stembi.ac.id/index.php/jurnalsmart/article/view/153>.

- Hidayati, Reni, Yadi Purwanto, and Susatyo Yuwono. 2008. "Kecerdasan Emosi, Stres Kerja Dan Kinerja Karyawan." *Jurnal Psikologi* 2(1): 91–96.
- Hilmi, Rafiqi Zul, Ratih Hurriyati, and Lisnawati. 2018. "Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (Bpkd) Kabupaten Takalar." 3(2): 91–102.
- JASMINE, KHANZA. 2014. "Resource-Based Theory." *Penambahan Natrium Benzoat Dan Kalium Sorbat (Antiinversi) Dan Kecepatan Pengadukan Sebagai Upaya Penghambatan Reaksi Inversi Pada Nira Tebu*: 36–52.
- Kailola, Lisa Gracia. 2023. "Menilik Adanya Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Literasi Digital Terhadap Kinerja Guru." *Jurnal Pendidikan Tambusai* 7(3): 22040–48.
- Krisnandi, Herry, and Nurjihan. 2023. "Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Kepemimpinan, Pendisiplinan, Tekanan Kerja Dan Pemotivasian." 19(1): 1–14. <http://dx.doi.org/10.47313/oikonomia.v19i1.2030>.
- Lavinsa Ngesti Purba, Ngatno. 2016. "Role Of Leaders Against Effect The Performance Of Employees As Variable Intervening Through Motivation." *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis* 5(4). <https://garuda.kemdikbud.go.id/documents/detail/1436996>.
- Maryati, Sri, and Muhammad Ichsan Siregar. 2022. "Kepemimpinan Digital Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Peran Teknologi Informasi Dan Komunikasi." *Owner* 6(4): 3616–24. doi:10.33395/owner.v6i4.1176.
- Mirnasari, Tiar, and Nia Septiana Sari. 2020. "Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bagian Aspirasi Humas Dan Protokol Sekretariat Dprd Provinsi Lampung." *Jurnal Manajemen Mandiri Saburai (JMMS)* 4(3): 37–44. doi:10.24967/jmms.v4i3.798.
- Pipit Mulyah, Dyah Aminatun, Sukma Septian Nasution, Tommy Hastomo, Setiana Sri Wahyuni Sitepu, Tryana. 2020. "Resource Based Theory Resource." *Journal GEEJ* 7(2): 11–31.
- pratiwi & silvianita. 2016. "Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Wiraraja - Madura." *PERFORMANCE Bisnis & Akuntansi* VI(1): 67–85.
- Ramadhana, Gerard Indira, and Intan Ratnawati. 2022. "Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Afektif Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Kantor Pt Bess Finance Cabang Semarang) Gerard." *Diponegoro Journal of Management* 11(4): 1–22. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>.
- Ratnasari, Sri Langgeng, Supardi Supardi, and Herni Widiyah Nasrul. 2020. "Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosional, Kecerdasan Spiritual, Dan Kecerdasan Linguistik Terhadap Kinerja Karyawan." *Journal of Applied Business Administration* 4(2): 98–107. doi:10.30871/jaba.v4i2.1981.
- Sari, Meika Permata. 2023. "Digital Leadership Di Masa Pandemi Covid-19 (Studi Pada Musrenbang Kota Bandar Lampung)." 19. <http://digilib.unila.ac.id/id/eprint/70201%0Ahttp://digilib.unila.ac.id/70201/2/3>. TESIS TANPA BAB PEMBAHASAN.pdf.
- Sari, Sapta, and Rihayana. 2022. "Pengaruh Komunikasi Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Cahya Printing Bali Ni Luh Marlina Puspita Sari¹, I Ketut Setia Sapta², I Gede Rihayana³ 123." *Values* Vol 3(No.3): 716–26. <https://e-journal.unmas.ac.id/index.php/value/article/view/5643/4292>.
- Septiawati, Dini. 2022. "Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Perkebunan Nusantara V Pekanbaru." *Braz Dent J.* 33(1): 1–12.
- Syahadati, Aini. 2019. "Analisis Pengaruh Kecerdasan Emosional, Pengalaman Kerja, Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan."

- Tambunan, Debora. 2019. “Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara.” *Bisman Info* 12(2): 41–50.
- Wesly. 2021. “Pengaruh Digital Leadership, Total Quality Management, Dan Knowledge Management Terhadap Sustainability Management Pada Perusahaan Di DKI Jakarta.” *Studi Ilmu Manajemen dan Organisasi* 2(2): 97–124. doi:10.35912/simo.v2i2.543.
- Widyanti Ula, Novi. 2020. “Analisis Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pada Karyawan Divisi Pt. Iksg.” *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)* 8: 1–9.