

Analysis of Managerial and Socio-Cultural Competencies, Digital Literacy and Emerging Skills on Employee Performance

Analisis Kompetensi Manajerial dan Sosiolultural, Literasi Digital dan Emerging Skill Terhadap Kinerja Pegawai

Nia Suryana¹, Sri Rochani Mulyani², Nurhaini Sikki³, Vip Paramarta⁴, Farida Yuliati⁵

Magister Manajemen, Pascasarjana Universitas Sangga Buana YPKP Bandung

¹*suryanania65@gmail.com

Abstract

This study aims to determine and analyze more deeply the effect of managerial and sociocultural competencies, digital literacy and emerging skills partially and simultaneously on employee performance. The research uses a quantitative approach with descriptive and verification data analysis techniques. The sampling technique uses total sampling (saturated sample) which makes all employees at the Tasikmalaya City Youth, Sports, Culture and Tourism Office totaling 39 people as research samples. The results showed that managerial and sociocultural competencies, digital literacy and emerging skills affect employee performance both partially and simultaneously. This study presents new aspects related to factors that affect employee performance. This article reveals the factors of managerial competence, sociocultural competence, digital literacy and emerging skills in influencing employee performance. This research provides actionable knowledge or information to improve employee performance by developing managerial and sociocultural competencies, digital literacy and emerging skills of employees.

Keywords: *Digital Literacy; Emerging Skills; Employee Performance; Managerial and Sociocultural Competence.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis lebih mendalam tentang pengaruh kompetensi manajerial dan sosiokultural, literasi digital dan *emerging skill* secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis data deskriptif dan verifikatif. Teknik sampling menggunakan total sampling (sampel jenuh) yakni menjadikan seluruh pegawai pada Dinas Kepemudaan Olahraga Kebudayaan dan Pariwisata Kota Tasikmalaya yang berjumlah 39 orang sebagai sampel penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi manajerial dan sosiokultural, literasi digital dan emerging skill berpengaruh terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun simultan. Studi ini menghadirkan aspek baru terkait faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Artikel ini mengungkap faktor kompetensi manajerial, kompetensi soiokultural, literasi digital dan emerging skill dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Penelitian ini memberikan pengetahuan atau informasi yang bisa ditindaklanjuti untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan cara mengembangkan kompetensi manajerial dan sosiokultural, literasi digital dan emerging skill pegawai.

Kata Kunci: *Emerging Skill; Kinerja Pegawai; Kompetensi Manajerial; Kompetensi Sosiokultural; Literasi Digital.*

1. Pendahuluan

Tugas dan fungsi utama instansi pemerintah adalah memberikan pelayanan kepada masyarakat. Pemerintah sebagai lembaga yang memiliki kekuasaan dan wewenang senantiasa berinteraksi dengan masyarakat sebagai *user* dari pelayanan yang diselenggarakan pemerintah. Sehingga dalam hal ini pemerintah memiliki

kewajiban untuk terus – menerus memperbaiki kinerjanya demi menghasilkan pelayanan yang optimal kepada masyarakat. Sumber Daya Manusia (SDM) adalah salah satu sumber daya inti yang berhubungan dengan berkembang atau tidaknya suatu organisasi. SDM tidak lagi dipandang sebagai *Human Resource* tetapi sudah dipandang sebagai *Human Capital* yang dapat dikembangkan secara terus – menerus. SDM adalah penggerak roda organisasi dalam mencapai tujuan dan target. Oleh karena itu, produktivitas organisasi sangat ditentukan oleh produktivitas SDM nya dan produktivitas SDM sangat ditentukan oleh kompetensi yang dimilikinya (1). Dalam konteks Aparatur Sipil Negara (ASN) telah ditetapkan bahwa kompetensi yang harus dimiliki terdiri dari kompetensi teknis, manajerial dan sosiokultural. Dalam perkembangannya terutama dalam menghadapi tantangan global dan revolusi industri 4.0 kompetensi teknis yang harus dimiliki ASN difokuskan pada literasi digital dan *emerging skill*.

Dalam buku *Competence At Work* (2) mendefinisikan kompetensi sebagai "*Underlying characteristic's of an individual which is causally related to criterion-referenced effective and or superior performance in a job or situation*". Singkatnya kompetensi dimaknai sebagai karakteristik yang mendasari individu yang secara kausal berkaitan dengan efektivitas kinerja dalam suatu pekerjaan. Menurut Boyatzis Dalam pengertian yang lebih luas kompetensi diartikan sebagai aspek yang mendasari karakteristik individu, bisa berupa motif, ciri, keterampilan, faktor citra-pribadi, peran sosial, dapat juga berbentuk kumpulan pengetahuan yang digunakan oleh seseorang (3).

Hutapea dan Thoha ada tiga komponen utama pembentukan kompetensi yaitu 1) *Knowledge* (pengetahuan) adalah informasi yang dimiliki seseorang pegawai untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan bidang yang digelutinya (tertentu). 2) *Skill* (keterampilan) adalah kecakapan atau kemampuan yang dimiliki seorang pegawai untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik dan maksimal sesuai tuntutan perusahaan. 3) *Attitude* (sikap) merupakan pola tingkah laku seseorang pegawai di dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan peraturan perusahaan (4).

Mengacu pada Permen PANRB No. 38 Tahun 2017 Kompetensi manajerial didefinisikan sebagai pengetahuan, keterampilan, dan sikap atau perilaku yang dapat diamati, diukur, dan dikembangkan untuk mengelola dan/atau memimpin unit organisasi. Dimensi kompetensi manajerial meliputi integritas, komunikasi, orientasi pada hasil, kerja sama, pelayan publik, pengembangan diri dan orang lain, mengelola perubahan dan pengambilan keputusan.

Kompetensi sosiokultural didefinisikan sebagai seperangkat kemampuan termasuk prilaku, sikap dan kebijakan dalam memberikan pelayanan kepada publik lintas budaya secara efektif. Kompetensi sosiokultural diturunkan menjadi mengelola keragaman budaya, membangun *network* sosial, manajemen konflik, empati sosial, kepekaan gender dan kepekaan difabelitas (5).

Emerging skill adalah kompetensi yang dimiliki individu untuk mengatasi masalah atau tantangan yang kompleks secara terorganisasi. Skill ini diperoleh dari sumber daya kognitif, motivasi, kemauan, sosial, serta dapat diperoleh melalui proses pembelajaran (6). *World Economic Forum* (WFE) pada tahun 2020 merekomendasikan beberapa *emerging skill* antara lain *Complex problem solving, Critical thinking, creativity, People management, Coordinating with others, Emotional intelligence, Judgement and decision-making, Negotiation skill* dan *Cognitive flexibility*.

Literasi digital adalah pengetahuan dan kemampuan seseorang dalam menggunakan media digital antara lain alat atau media komunikasi, jaringan internet, dan media digital lainnya (7). Berdasarkan Road Map Kominfo tahun 2020 – 2024 yang ditulis dalam Status Literasi Digital Di Indonesia Tahun 2022, literasi digital di bagi menjadi empat pilar yaitu *digital skill*, *digital ethics*, *digital safety*, dan *digital culture*.

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah mengevaluasi kinerja karyawan di masa sekarang dan / atau di masa lalu secara relatif terhadap standar kinerjanya. Dengan kata lain cara melihat prestasi kerja tersebut adalah membandingkan kinerja karyawan sesuai dengan jabatannya dengan standar tertentu yang menjadi acuan (8). Sedangkan dalam pengertian lain "*Performance is the end result of an activity*". Kinerja adalah hasil akhir dari sebuah kegiatan atau aktivitas pekerjaan tertentu. Kinerja dapat diukur dari aspek kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektifitas dan kemandirian (9).

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa variabel kompetensi pegawai berpengaruh terhadap kinerja Sespim Lemdiklat Polri (10). Hasil penelitian lain menunjukkan bahwa kompetensi pegawai berpengaruh terhadap kinerja tenaga pendidik di pusdikkowad kodiklat TNI AD (11). Hasil penelitian lainnya menyatakan bahwa kompetensi manajerial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Badan Perencanaan Penelitian Dan Pengembangan Daerah (Bappeda) Kabupaten Barru (12).

Penelitian (13) menyatakan empati (dimensi sosiokultural) berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Terdapat pengaruh signifikan antara manajemen konflik, terhadap kinerja pegawai (14). Hasil penelitian Metris dan Priambodo menyatakan bahwa literasi digital berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (15). *Emerging skill* berpengaruh terhadap kinerja (16). Inovasi dan kreatifitas pegawai berpengaruh terhadap kinerja karyawan (17).

Dinas Kepemudaan, Olahraga Kebudayaan dan Pariwisata (Disporabudpar) mempunyai tugas pokok membantu Wali Kota melaksanakan urusan pemerintahan daerah dan tugas pembantuan di bidang kepemudaan dan olahraga, kebudayaan dan pariwisata. Kinerja Disporabudpar belum optimal dalam beberapa hal, meskipun sebagian target organisasinya telah tercapai. Sebagai contoh indikator kinerja sejarah lokal yang dilestarikan masih baru mencapai 25% dari total warisan sejarah lokal yang ada. Cagar budaya yang sudah dilestarikan baru 46,15 %, Organisasi Kepemudaan yang dibina 31,87 %, pemuda yang berprestasi di tingkat provinsi 2,2 % , kesenian tradisional yang sudah dibina dan dikembangkan baru 25 % dari potensi yang ada.

Kurang optimalnya kinerja organsiasi disebabkan oleh kinerja pegawai sedangkan kinerja pegawai dipengaruhi oleh kompetensinya. Ada beberapa gap terjadi pada kompetensi manajerial pegawai antara lain persentase pegawai yang memenuhi kompetensi jabatan sebesar baru 77,04 %, dan baru 28,90 % pegawai yang pernah mengikuti pengembangan kompetensi melalui diklat kepemimpinan dan manajemen. Kompetensi sosiokultural masih kurang dilihat dari refresentasi gender yang rendah yakni 12% perempuan yang menjabat jabatan structural serta tidak adanya fasilitas khusus untuk difabilitas. Literasi digital belum optimal dalam dimensi *digital skill* dilihat dari kegiatan pengeadaan barang dan jasa secara elektronik yang hanya 24 %. Emerging skill pegawai belum terdukung dilihat dari tidak adanya pelatihan *soft skill* bagi pegawai. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah

bagaimana pengaruh kompetensi manajerial dan sosiokultural, literasi digital dan *emerging skill* terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kepemudaan Olahraga Kebudayaan dan Pariwisata Kota Tasikmalaya baik secara parsial maupun simultan.

Adapun tujuan penelitian adalah untuk mengetahui dan menganalisis lebih mendalam tentang pengaruh kompetensi manajerial dan sosiokultural, literasi digital dan *emerging skill* secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kepemudaan Olahraga Kebudayaan dan Pariwisata Kota Tasikmalaya.

2. Metode

Metode penelitian adalah proses objektif agar memperoleh data dengan maksud dapat dikembangkan dan dibuktikan, sehingga berguna dalam memecahkan masalah dalam bidang tertentu (18). Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai kegiatan investigasi sistematis mengenai sebuah fenomena. Data yang dikumpulkan dapat diukur menggunakan teknik statistik, matematika, atau komputasi (19) . Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik survey dengan mengajukan daftar pertanyaan (kuesioner) dan disebar sebanyak jumlah sampel yang telah ditentukan. Kusioner menggunakan skala Likert dengan gradasi dari Sangat Setuju (SS) hingga Sangat Tidak Setuju (STS), tingkat persetujuan diberi bobot dari 1 - 5. Populasi penelitian adalah pegawai pada Dinas Kepemudaan Olahraga Kebudayaan dan Pariwisata Kota Tasikmalaya. Teknik pengambilan sampel menggunakan *total sampling* (sampel jenuh) yaitu menjadikan semua pegawai yang berjumlah 39 orang sebagai sampel. Teknik analisis data menggunakan metode deskriptif dan verifikatif. Statistik deskriptif digunakan untuk mengetahui distribusi frekuensi atau rata - rata dari jawaban responden. Dari nilai rata - rata jawaban responden kemudian dibuat penafsiran dalam 5 (lima) kriteria penilaian, yang memiliki panjang interval sebagai berikut.

$$\text{Panjang interval} = \frac{\text{Capaian tertinggi} - \text{Capaian terendah}}{\text{banyak kriteria yang dimunculkan}}$$

$$\text{Panjang interval} = \frac{5 - 1}{5} = \frac{4}{5} = 0,8$$

Kriteria Penilaian Berdasarkan Skor Rata - Rata

1,00 - 1,80	Sangat rendah
1,81 - 2,60	Rendah
2,61 - 3,40	Sedang
3,41 - 4,20	Tinggi
4,21 - 5,00	Sangat tinggi

Analisis verifikatif menggunakan analisis regresi berganda untuk memprediksi bersaran pengaruh setiap variabel bebas terhadap variabel terikat.

3. Hasil dan Pembahasan

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari kompetensi manajerial dan sosiokultural, literasi digital, *emerging skill* serta kinerja pegawai.

Tabel 1. Analisis Statistik Deskriptif

Variabel	N	Skor Total	Min	Max	Mean	Std. Deviation
Kompetensi manajerial	39	2,584	2.87	5.00	4,42	0.60849
Kompetensi sosiokultural	39	2,008	2.50	5.00	4,29	0.70252
Lieterasi digital	39	2,925	2.28	5.00	4,17	0.74541
Emerging skill	39	3,478	2.66	5.00	4,25	0.64107
Kinerja Pegawai	39	1,334	2.86	5.00	4,28	0.64727
Valid N (listwise)	39					

Sumber: Olah Data, 2025

Berdasarkan hasil pengolahan data yang disajikan pada tabel di atas, dapat dilihat bahwa total skor untuk variabel kompetensi manajerial sebesar 2.584 nilai minimum 2,87 nilai maksimum 5,00 dengan rata-rata 4,42. Nilai skor tersebut masuk kategori sangat tinggi, artinya dapat dikatakan bahwa persepsi pegawai terkait kompetensi manajerial berada pada kategori sangat tinggi. Standar deviasi memperlihatkan penyimpangan sebesar 0.60849 dari nilai rata - rata jawaban responden. Total skor untuk variabel kompetensi sosiokultural sebesar 2.008 nilai minimum 2,50 nilai maksimum 5,00 dengan rata-rata 4,29. Nilai skor tersebut masuk kategori sangat tinggi, artinya dapat dikatakan bahwa persepsi pegawai terkait kompetensi sosiokultural berada pada kategori sangat tinggi. Standar deviasi memperlihatkan penyimpangan sebesar 0.70252 dari nilai rata - rata jawaban responden. Total skor untuk variabel literasi digital sebesar 2.925 nilai minimum 2,28 nilai maksimum 5,00 dengan rata-rata 4,17. Nilai skor tersebut masuk kategori tinggi, artinya dapat dikatakan bahwa persepsi pegawai terkait literasi digital berada pada kategori tinggi. Standar deviasi memperlihatkan penyimpangan sebesar 0.74541 dari nilai rata - rata jawaban responden. Total skor untuk variabel *emerging skill* sebesar 3.478 nilai minimum 2,66 nilai maksimum 5,00 dengan rata-rata 4,25. Nilai skor tersebut masuk kategori sangat tinggi, artinya dapat dikatakan bahwa persepsi pegawai terkait *emerging skill* berada pada kategori sangat tinggi. Standar deviasi memperlihatkan penyimpangan sebesar 0.64107 dari nilai rata - rata jawaban responden. Total skor untuk variabel kinerja pegawai sebesar 1.334 nilai minimum 2,86 nilai maksimum 5,00 dengan rata-rata 4,28. Nilai skor tersebut masuk kategori sangat tinggi (tinggi menuju sangat tinggi), artinya dapat dikatakan bahwa persepsi pegawai terkait kinerja pegawai berada pada kategori sangat tinggi. Standar deviasi memperlihatkan penyimpangan sebesar 0.64727 dari nilai rata - rata jawaban responden.

Analisis regresi berganda bertujuan untuk memprediksi besarnya pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).

Tabel 2. Koefesien Analisis Regresi Berganda**Coefficients^a**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	.456	2.134			.214	.832
Kompetensi Manajerial	-.033	.078	-.056		-.424	.674

Kompetensi Sosiolultural	.034	.126	.046	.273	.787
Literasi Digital	.076	.074	.160	1.022	.314
<i>Emerging Skill</i>	.301	.061	.769	4.900	<,001

Sumber: Olah Data SPSS 29, 2025

Dari persamaan regresi linier berganda dapat diinterpretasikan beberapa hal berikut. Nilai konstanta (α) memiliki nilai positif sebesar 0,456. Tanda positif artinya menunjukkan pengaruh yang searah antara variabel independen dan variabel dependen. Hal ini menunjukkan bahwa jika semua variabel independen yang meliputi kompetensi manajerial (X1), kompetensi sosiokultural (X2), literasi digital (X3), dan emerging skill (X4) bernilai 0 persen atau tidak mengalami perubahan, maka nilai kinerja pegawai adalah sebesar 0,456. Nilai koefisien regresi untuk variabel kompetensi manajerial (X1) yaitu sebesar -0,033. Nilai tersebut menunjukkan pengaruh negatif (berlawanan arah) antara variabel kompetensi manajerial dengan kinerja pegawai. Artinya jika variabel kompetensi manajerial mengalami kenaikan sebesar 1%, maka sebaliknya variabel kinerja pegawai akan mengalami penurunan sebesar 0,033. Dengan asumsi bahwa variabel lainnya tetap konstan. Nilai koefisien regresi untuk variabel kompetensi sosiokultural (X2) adalah sebesar 0,034. Nilai tersebut menunjukkan pengaruh positif (searah) antara variabel kompetensi sosiokultural dengan kinerja pegawai. Hal ini dapat diartikan bahwa jika variabel kompetensi sosiokultural mengalami kenaikan 1%, maka variabel kinerja pegawai akan mengalami kenaikan juga sebesar 0,034. Dengan asumsi bahwa variabel lainnya dianggap konstan. Nilai koefisien regresi untuk variabel literasi digital (X3) memiliki nilai positif (searah) sebesar 0,076. Artinya jika literasi digital mengalami kenaikan 1%, maka kinerja pegawai akan naik sebesar 0,076 dengan asumsi variabel independen lainnya dianggap konstan atau tetap. Dalam hal ini tanda positif artinya menunjukkan pengaruh yang searah antara variabel literasi digital dan kinerja pegawai. Nilai koefisien regresi untuk variabel *emerging skill* (X4) bernilai positif sebesar 0,301. Hal ini dapat diartikan bahwa apabila *emerging skill* mengalami kenaikan 1%, maka kinerja pegawai juga akan mengalami kenaikan sebesar 0,301 dengan asumsi variabel bebas lainnya dianggap tidak berubah atau konstan. Positif artinya menunjukkan pengaruh yang searah antara variabel bebas dan variabel terikat.

Tabel 3. Koefesien Korelasi dan Determinasi
Model Summary^b

Model R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
				R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.907 ^a	.823	.802	2.578015	.823	39.430	4	34 <,001

a. Predictors: (Constant), Emerging Skil, Kompetensi Manajerial, Literasi Digital, Kompetensi Sosiokultural

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Olah Data SPSS 29, 2025

Berdasarkan Tabel Model Summary dapat diketahui bahwa besarnya hubungan antara kompetensi manajerial dan sosiokultural, literasi digital dan *emerging skill* (secara simultan) tehadap kinerja pegawai dihitung melalui koefisien korelasi (R)

adalah 0,907 yang menunjukkan derajat hubungan yang sangat kuat. Koefisien determinasi menggambarkan variasi pengaruh variabel-variabel independen terhadap variabel dependennya. Nilai koefisien determinasi dinyatakan oleh nilai *Adjusted R-Square* pada tabel model summary. Apabila dilihat dari nilai *Adjusted R-Square* yang besarnya 0,802 menunjukkan bahwa proporsi pengaruh variabel kompetensi manajerial dan sosiokultural, literasi digital dan emerging skill secara bersama - sama terhadap kinerja pegawai sebesar 80,2% sedangkan sisanya 19,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ada didalam model regresi linier.

Menurut Martina et.al dalam Nurazizah (2021) kompetensi manajerial itu merupakan kompetensi untuk meningkatkan kinerja. Sehingga berdasarkan teori dan aspek normatif tersebut harusnya kompetensi manajerial yang dimiliki akan berdampak pada kinerja, semakin baik kompetensi manajerial pegawai semakin meningkat pula kinerjanya. Berdasarkan hasil uji regresi berganda menunjukkan arah pengaruh yang tidak searah. Hasil penelitian ini melemahkan teori dan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sikki (2021), Surtiani, et.al. (2023) dan Nurazizah (2021). Hal ini dimungkinkan terjadi karena pada kenyataannya kompetensi manajerial pegawai sebenarnya kurang. Berdasarkan hasil penelitian yang terlihat hanya dimensi komunikasi yang terendah. Tetapi pada realitasnya beberapa dimensi juga masih rendah, misalnya dimensi orientasi pada hasil, kenyataannya sebagian besar pegawai dalam memandang kinerja masih terpaku pada aktivitas kerja bukan pada hasil kerja. Begitu juga dengan dimensi integritas, masih banyak perilaku pegawai yang cenderung bertentangan dengan nilai – nilai integritas. Dalam hal ini keterampilan manajerial dapat memunculkan hasil kerja yang rendah ketika dijalankan berdampingan dengan perilaku koruptif misalnya. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Hutapea dan Thoha dalam Tsaury (2014) bahwa komptenesi manajerial pada individu pegawai dibentuk dari tiga komponen yakni *knowledge, skill* dan *attitude* (KSA). Meskipun dalam aspek pengetahuan dan keterampilan komptensi manajerial pegawai sudah baik jika tidak dilengkapi dengan prilaku dan sikap (*attitude*) yang baik sesuai norma dan aturan yang berlaku kompetensi manajerial menjadi kontraproduktif.

Kompetensi sosiokultural pegawai terkait bagaimana berinteraksi dengan masyarakat majemuk. Kemajemukan itu memiliki dua sisi yakni kemanfaatan jika dikelola dan permasalahan jika tidak dikelola dengan baik. Aparatur Sipil Negara dalam hal ini diharapkan dapat menjadi perekat bangsa dalam konteks kemajemukan tersebut melalui kompetensi sosiokultural yang dimilikinya. Pegawai dalam hal ini berperan dalam mengelola keberagaman, yang kata Dessler (2023) disebut sebagai *managing diversity* yakni memaksimalkan potensi manfaat dari keberagaman sekaligus meminimalisir masalahnya. Hasil penelitian ini menguatkan penelitian terdahulu antara lain yang dilakukan oleh Solaiman (2019) bahwa empati berpengaruh terhadap kinerja dan Waruwu et.al (2022) yang menyebutkan bahwa kemampuan manajemen konflik dan *social network* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kompetensi sosiokultural ini terkait dengan kemampuan berinteraksi. Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah pelayan publik yang dalam bekerja senantiasa berinteraksi dengan masyarakat. Sikap empati, kemampuan manajemen konflik dan membangun jejaring sosial akan memudahkan pelaksanaan kerja – kerja pelayanan sehingga kinerja pegawai akan tinggi. Misalnya sikap empati pegawai sangat diperlukan ketika menghadapi keluhan ataupun pengaduan dari masyarakat. Pegawai yang kurang sikap empatinya seringkali tidak dapat menunjukkan

pelayanan yang baik, seperti kebiasaan mempersulit, tidak ramah dan tidak cepat tanggap.

Menurut Jones-Kavalier, B.R & Flannigan seorang individu dapat dikatakan memiliki literasi digital apabila ia mampu menyelesaikan tugas secara efektif dalam lingkungan digital (22). Mengacu pada konsep tersebut bisa disimpulkan bahwa apabila seorang pegawai memiliki literasi digital yang baik akan mampu menyelesaikan tugas pekerjaannya secara efektif. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa literasi digital berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil ini mendukung teori dari Jones-Kavalier, B.R & Flannigan bahwa seorang pegawai yang memiliki literasi digital akan mampu menyelesaikan tugas pekerjaannya. Hasil penelitian juga menguatkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Matris dan Priambodo (2023) serta Handayani, et. al (2024). Di era disruptif dan digitaisasi disadari atau tidak setiap orang akan terlibat dalam proses tersebut, tak terkecuali pegawai pemerintah atau ASN. Beradaptasi dengan perkembangan zaman dan perubahan merupakan suatu cara agar bisa bertahan. Perkembangan teknologi khususnya teknologi digital sangat membantu dalam proses kerja baik individu maupun organisasi. Penguasaan literasi digital yang baik akan membantu penyelesaian tugas sehingga dapat meningkatkan kinerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *emerging skill* berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu mengenai dimensi – dimensi dari variabel *emerging skill* seperti Dewi, N. K., & Wibawa, I. M. A. (2022) serta Ikhwan dan Himawati (2024). Hasil penelitian juga senada dengan pernyataan Eller et.al (2020) bahwa *emerging skill* dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dan kepuasan kerja yang merupakan dua ciri penting dari kesehatan organisasi, selain membantu organisasi menjadi lebih fleksibel. Pegawai dengan *emerging skill* yang baik berpotensi akan memiliki kinerja yang lebih baik. Mereka akan mampu menyelesaikan masalah yang kompleks dalam pekerjaanya karena memiliki kemampuan berpikir kritis, logis dan mendalam. Dalam menyelesaikan pekerjaan mereka menggunakan cara – cara yang kreatif, fleksibel, dan mampu mengambil keputusan terbaik dengan mempertimbangkan benefit serta dampak negatifnya. Dalam berinteraksi baik antar pegawai maupun dengan *stakeholder* dan masyarakat mereka memiliki kemampuan manajemen SDM, andal dalam melakukan negosiasi, trampil melakukan koordinasi serta memiliki kecerdasan emosional yang stabil.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor individu. Faktor individu ini berdasarkan teori mengerucut pada pengetahuan, keterampilan, sikap (atribut personal) serta motivasi. Semua dimensi tersebut menjadi karakteristik yang melekat pada individu yang kemudian oleh Spencer disebut kompetensi. Kompetensi manajerial dan sosiokultural, literasi digital dan *emerging skill* merupakan kombinasi dari pengetahuan, keterampilan dan sikap pegawai (23). Berdasarkan hasil analisis data kompetensi manajerial dan sosiokultural, literasi digital dan *emerging skill* secara bersama - sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan teori dan hasil penelitian sebelumnya. Kompetensi manajerial diperlukan pegawai untuk dapat mengelola atau memimpin organisasi secara efektif dan efisien. Kompetensi sosiokultural membantu pegawai dalam menjalankan relasi sosialnya baik di dalam organisasi maupun dengan masyarakat majemuk. Literasi digital dan *emerging skill* membekali pegawai terutama dalam menghadapi era digitalisasi dan disruptif. Dimana kedua hal tersebut melahirkan perubahan yang cepat serta

ketidakpastian sebagai peluang dan sekaligus juga tantangan dari eksternal bagi individu dan organisasi. Kombinasi kompetensi manajerial dan sosiokultural, literasi digital dan *emerging skill* memungkinkan bagi pegawai memiliki kinerja yang tinggi.

4. Kesimpulan

Kompetensi manajerial pegawai pada Dinas Kepemudaan Olahraga Kebudayaan dan Pariwisata Kota Tasikmalaya berada pada kategori sangat tinggi dengan nilai rata-rata 4,42; kompetensi sosiokultural berada pada kategori sangat tinggi dengan nilai rata-rata 4,29; literasi digital pegawai berada pada kategori tinggi dengan nilai rata-rata 4,17; *emerging skill* pegawai berada pada kategori sangat tinggi dengan nilai rata-rata 4,25 serta kinerja pegawai berada pada kategori sangat tinggi dengan nilai rata-rata 4,28. Variabel kompetensi manajerial dan sosiokultural, literasi digital dan *emerging skill* berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kepemudaan Olahraga Kebudayaan dan Pariwisata Kota Tasikmalaya.

5. Daftar Pustaka

- Bukit, B., Malusa, T., & Rahmat, A. (2017). *Pengembangan sumber daya manusia: Teori, dimensi pengukuran, dan implementasi dalam organisasi*. Zahr Publishing.
- Dessler, G. (2023). *Human resource management* (17th ed.). Pearson Education.
- Dewi, N. K., Wibawa, I. M. A., & Made, A. (2022). Pengaruh inovasi dan employee creativity terhadap kinerja karyawan pada industri percetakan di Kabupaten Tabanan. *E-Jurnal Manajemen Udayana*, 11(1), 1-20. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2021.v11.i01.p01>
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25* (9th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ikhwan, H. S., & Himawati, D. (2024). Performance reconfiguration in Indonesian MSMEs: Digital transformation, emerging skills, and organizational health. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 8(3), 3101.
- Madjid, U. (2020). *Manajemen sumber daya aparatur di era reformasi birokrasi*. Bumi Panyawangan.
- Mahmudi. (2015). *Manajemen kinerja sektor publik* (2nd ed.). UPP STIM YKPN.
- Metris, D., & Priambodo, A. (2023). Literasi digital dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan perilaku kerja inovatif sebagai variabel intervening. *Jurnal Bisman*, 6(3), 719-735. <https://doi.org/10.36815/bisman.v6i3.2955>
- Mulyani, S. R. (2021). *Metodologi penelitian*. Widina Bhakti Persada.
- NextSkills. (2024). *Future skills overview*. <https://nextskills.org/future-skills-overview/future-skills/>
- Nurazizah, A. (2021). Pengaruh kepemimpinan partisipatif, kompetensi manajerial, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Barru. *PPS Nobel Indonesia*, 1(1), 1-29.
- Priadana, S., & Sunarsi, D. (2021). *Metodologi penelitian kuantitatif*. Pascal Books. <https://lemlit.unpas.ac.id/wp-content/uploads/2022/02/Metode-Penelitian-Kuantitatif.pdf>
- Rizal, C., Rosyidah, & Yusnanto. (2022). *Literasi digital*. Global Eksekutif Teknologi.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2021). *Management* (15th global ed.). Pearson Education.

- Sartika, D. (2016). Penyusunan standar kompetensi sosio-kultural untuk jabatan pimpinan tinggi di pemerintahan daerah. *Jurnal Transformasi Administrasi*, 6(1), 1081–1093.
- Sikki, N. (2021). Kompetensi dan motivasi berdampak pada kinerja tenaga pendidik di Pusdikkowad Kodiklat TNI AD. *Buana Komunikasi: Jurnal Penelitian dan Studi Ilmu Komunikasi*, 1(2), 110–118.
- Solaiman, A. (2019). Pengaruh kompetensi, empati, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ekobis Dewantara*, 2(2), 6–15.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (2008). *Competence at work: Models for superior performance*. Wiley India.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suherdi, D. (2021). *Peran literasi digital di masa pandemi*. Cattleya Darmaya Fortuna.
- Surtiani, A., Kurniasih, I., Mulyati, Y., & Sandjaya, T. (2023). Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Sespim Lemdiklat Kepolisian Republik Indonesia. *Humaniora dan Kebijakan Publik*, 5(4), 221–231.
- Tsaury, S. (2014). *Manajemen kinerja*. STAIN Jember Press.
- Waruwu, N., Waoma, S., & Dakhi, P. (2022). Pengaruh manajemen konflik terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Onoházumba Kabupaten Nias Selatan. *Pareto: Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis*, 7(2). <https://jurnal.uniraya.ac.id/index.php/pareto28>