



Pengaruh Transformasi Digital dan Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai pada KPP Pratama Jombang

Muhammad Abrar Nurmansyah¹, Fandi Fatoni²

S1 Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Negeri Surabaya^{1,2}

*Email Muhammadnurmansyah.22083@mhs.unesa.ac.id, fandifatoni@unesa.ac.id

Diterima: 02-06-2026 | Disetujui: 09-06-2026 | Diterbitkan: 11-06-2026

ABSTRACT

This study aims to test and analyze the influence of digital transformation and employee competency on the performance of KPP Pratama Jombang employees. This study is a quantitative research type. The sampling technique used saturated sampling with a sample of 78 respondents. Statistical analysis in this study used SEM (Structural Equation Modeling) with SmartPLS 4.0.9.9 software. The results of this study indicate that digital transformation has a positive and significant effect on employee performance. Employee competency has a positive and significant effect on employee performance. Digital transformation and employee competency have a positive and significant effect on employee performance. The implementation of digital transformation supported by adequate employee competency together can improve the performance of KPP Pratama Jombang employees, so that they can achieve work goals more effectively and efficiently.

Keyword : Digital Transformation, Employee Competence, Employee Performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh transformasi digital dan kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Jombang. Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh dengan sampel 78 responden. Analisis statistik dalam penelitian ini menggunakan SEM (Structural Equation Modelling) dengan software SmartPLS 4.0.9.9. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa transformasi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kompetensi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Transformasi digital dan kompetensi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. penerapan transformasi digital yang didukung oleh kompetensi pegawai yang memadai secara bersama-sama mampu meningkatkan kinerja pegawai KPP Pratama Jombang, sehingga dapat mencapai tujuan kerja secara lebih efektif dan efisien.

Kata Kunci : Transformasi Digital, Kompetensi Pegawai, Kinerja Pegawai

Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Nurmansyah, M. A., & Fatoni, F. . (2026). Pengaruh Transformasi Digital dan Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai pada KPP Pratama Jombang. Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen Indonesia, 2(1), 814-826. <https://doi.org/10.63822/p4z0pr36>

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia memiliki peran yang sangat krusial dalam menentukan keberhasilan dan kinerja suatu instansi (Lembong *et al.*, 2024). Menurut Densirafna, (2025), pengelolaan sumber daya manusia yang efektif memungkinkan organisasi untuk mengembangkan serta memanfaatkan kompetensi pegawai secara optimal, sehingga berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja instansi. Selain itu, perencanaan sumber daya manusia yang terarah juga menjadi faktor kunci dalam memastikan bahwa visi, misi, serta tujuan organisasi dapat tercapai melalui penempatan pegawai yang sesuai dengan kompetensi dan kebutuhan instansi (Gomes, 2025). Selain itu, menurut Mohamed *et al.*, (2025) penguatan kapasitas dan kualitas sumber daya manusia berperan penting dalam meningkatkan kemampuan organisasi untuk berinovasi, beradaptasi terhadap perubahan, serta menghadapi tantangan lingkungan kerja yang semakin dinamis.

Dalam sebuah organisasi, sumber daya manusia menjadi faktor utama yang menentukan kelangsungan dan keberhasilan pelaksanaan aktivitas organisasi (Ramadhani & Kuswinarno, 2024). Menurut Rahmawati *et al.*, (2024) kualitas sumber daya manusia perlu terus ditingkatkan agar sejalan dengan upaya peningkatan kualitas organisasi secara menyeluruh. Upaya pengembangan sumber daya manusia diperlukan untuk memastikan pegawai mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan kerja dan tuntutan profesional yang semakin kompleks (Ardiyansyah *et al.*, 2023). Selain itu, peningkatan kapasitas pegawai akan mendukung organisasi dalam mencapai tujuan strategis secara lebih efektif dan berkelanjutan (Rahayu *et al.*, 2023).

Komponen sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam mendorong pertumbuhan organisasi, sehingga perkembangannya harus diperhatikan (Hazni & Ali, 2024). Menurut Ambiko *et al.*, (2024) sumber daya manusia yang profesional mampu meningkatkan kinerja instansi secara optimal. Kinerja yang dicapai oleh sumber daya manusia profesional akan berpengaruh langsung terhadap kemajuan instansi (Atika & Mafra, 2020). Sumber daya manusia merupakan aset paling penting bagi instansi pemerintah, karena di era saat ini yang ditandai dengan kemajuan teknologi, instansi yang tidak memiliki pegawai yang kompeten dan berprestasi, meskipun didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai, akan kesulitan untuk bersaing dan mencapai kinerja yang optimal dibandingkan instansi lainnya (Noman *et al.*, 2025).

Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi sesuai dengan standar dan target yang telah ditetapkan (Gerung *et al.*, 2022). Menurut Estiana *et al.*, (2023) cakupan kinerja tidak hanya dilihat dari kuantitas hasil pekerjaan, tetapi juga dari kualitas, ketepatan waktu, serta kemampuan pegawai dalam menggunakan sumber daya secara efisien. Selain itu, kinerja pegawai juga mencerminkan sikap dan perilaku dalam bekerja, seperti kedisiplinan, tanggung jawab, kerja sama, dan kepatuhan terhadap aturan organisasi (Iswadi *et al.*, 2023). Menurut Nasrul *et al.*, (2021), penilaian kinerja pegawai dapat mencakup beberapa dimensi penting seperti kepuasan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja.

Transformasi digital merupakan salah satu faktor penting yang dapat memengaruhi kinerja pegawai. Transformasi digital mencakup penerapan teknologi digital dalam proses kerja untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, serta inovasi dalam organisasi (Cahyani *et al.*, 2025). Dari sudut pandang instansi, transformasi digital tidak hanya berkaitan dengan penggunaan teknologi, tetapi juga perubahan pola kerja dan budaya organisasi agar lebih adaptif terhadap perkembangan teknologi (Kusnadi,

2024). Menurut Irfandani *et al.*, (2023), penerapan transformasi digital yang tepat mampu meningkatkan kinerja pegawai melalui percepatan alur kerja, peningkatan kolaborasi, serta kemudahan akses informasi.

Faktor lain yang dapat memengaruhi kinerja pegawai adalah kompetensi pegawai. Dalam penelitian Rahaman *et al.*, (2023) dijelaskan bahwa kompetensi pegawai merupakan kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki oleh seorang pegawai sehingga mampu menyelesaikan tugas tugas secara efektif dan efisien. Apabila pegawai dalam suatu organisasi memiliki kompetensi yang memadai, seperti keyakinan terhadap kemampuan diri, diberikan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan, serta diharapkan mampu memberikan kontribusi bagi organisasi, maka hal tersebut dapat meningkatkan kinerja pegawai (Lailani *et al.*, 2024). Penelitian (Nuzulman *et al.*, 2022) juga menyatakan bahwa kompetensi akan berkembang jika pegawai memperoleh pelatihan yang relevan, diberi tantangan pekerjaan yang sesuai, ide-pemikirannya dihargai, dan mendapat dukungan pengembangan dari organisasi.

Dalam beberapa tahun terakhir, kinerja pegawai Direktorat Jenderal Pajak (DJP) menjadi perhatian seiring dengan meningkatnya tuntutan optimalisasi penerimaan negara dan perubahan lingkungan kerja yang semakin dinamis (Akbar, 2020). Perubahan tersebut menuntut organisasi untuk terus melakukan penyesuaian strategi, peningkatan kompetensi pegawai, serta pemanfaatan teknologi guna menjaga kinerja yang efektif dan berkelanjutan (Akbar, 2020). Selain itu, kompleksitas regulasi perpajakan, peningkatan ekspektasi pemangku kepentingan, serta akselerasi transformasi digital turut memengaruhi pola kerja dan capaian kinerja pegawai DJP secara keseluruhan (Syahid *et al.*, 2024).

Fenomena permasalahan kinerja pegawai juga terjadi pada tingkat wilayah, khususnya di lingkungan Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Jawa Timur II. Berdasarkan laporan kinerja Kanwil DJP Jawa Timur II, capaian kinerja organisasi secara umum menunjukkan hasil yang cukup baik, terutama dalam mendukung pencapaian target realisasi penerimaan pajak dan pelaksanaan program strategis DJP (Kanwil DJP Jatim II, 2024). Akan tetapi, kinerja tersebut masih menunjukkan dinamika dan variasi antarunit kerja serta periode waktu tertentu (Kanwil DJP Jatim II, 2024). Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja pegawai di tingkat wilayah belum sepenuhnya konsisten dan berkelanjutan (Sihite *et al.*, 2023). Beberapa tantangan internal masih dihadapi, antara lain perbedaan tingkat kompetensi pegawai, kebutuhan adaptasi terhadap kebijakan dan sistem administrasi perpajakan berbasis digital, serta peningkatan beban kerja seiring dengan kompleksitas pengawasan dan pelayanan perpajakan (Salsabila & Suhartini, 2025).

Fenomena tentang masalah kinerja juga terjadi pada tingkat unit pelaksana teknis, yaitu KPP Pratama Jombang, sebagai bagian dari struktur organisasi DJP di bawah Kanwil DJP Jawa Timur II. Dalam pelaksanaan tugas pelayanan, penyuluhan, dan pengawasan perpajakan, KPP Pratama Jombang dihadapkan pada tuntutan pencapaian target penerimaan pajak yang terus meningkat serta kebutuhan peningkatan kualitas pelayanan kepada wajib pajak (KPP Pratama Jombang, 2025). Di sisi lain, pegawai KPP Pratama Jombang juga menghadapi tantangan dalam menjaga konsistensi kinerja di tengah perubahan sistem administrasi perpajakan berbasis digital dan kompleksitas pekerjaan yang semakin tinggi (Anggraeni & Susilowati, 2025). Kondisi ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai KPP Pratama Jombang tidak hanya dipengaruhi oleh besarnya target yang harus dicapai, tetapi juga oleh kesiapan kompetensi pegawai, efektivitas proses kerja, serta kemampuan adaptasi terhadap transformasi digital yang sedang berlangsung, sehingga memerlukan perhatian dan pengelolaan kinerja yang berkelanjutan (Arum *et al.*, 2025).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tujuan menguji pengaruh transformasi digital dan kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai. Lokasi penelitian berada di KPP Pratama Jombang. Populasi penelitian berjumlah 78 pegawai dan seluruh populasi dijadikan responden melalui teknik sampling jenuh. Analisis data dilakukan menggunakan SEM-PLS dengan bantuan SmartPLS 4. Pengujian hipotesis dilakukan melalui teknik bootstrapping dengan kriteria p-value < 0,05 dan t-statistic > 1,96.

Instrumen penelitian berupa kuesioner yang disusun menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari skor 1 (sangat tidak setuju) hingga skor 5 (sangat setuju). Variabel transformasi digital diukur menggunakan indikator digital strategy, digital adoption, digital integration, dan digital capability yang diadaptasi dari penelitian Suwito *et al.*, (2024), serta indikator digital mindset, digital practices, dan integrated data access yang diadaptasi dari Nurma Isnawati dan Nurma Isnawati & Jati Waskito, (2024). Variabel kompetensi pegawai diukur berdasarkan kemampuan teknis, kompetensi digital, kompetensi interpersonal, dan kompetensi konseptual yang mencerminkan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan sikap pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Sementara itu, variabel kinerja pegawai diukur menggunakan indikator quality, quantity, responsibility, teamwork, dan initiative yang mengacu pada Rafel & Octavianti, (2025).

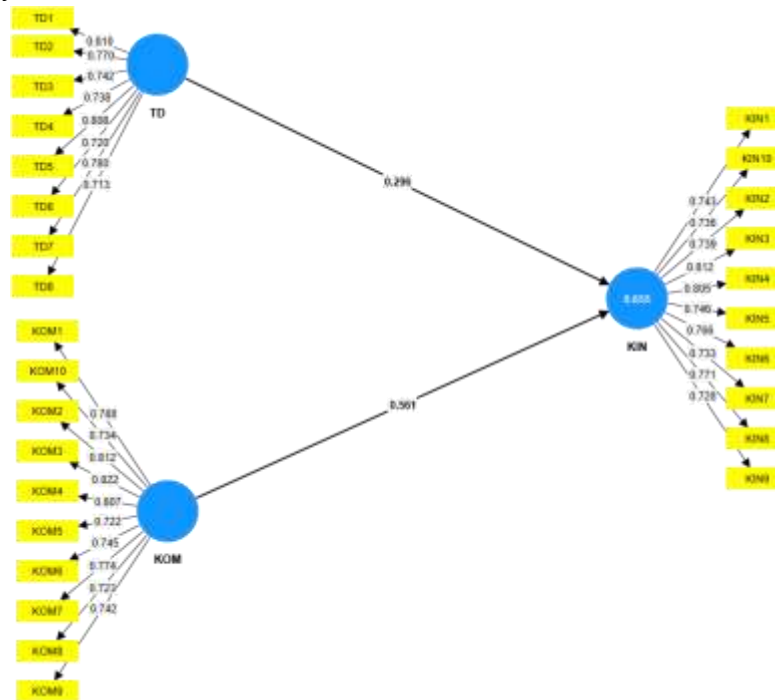
Analisis data dilakukan melalui dua tahap, yaitu pengujian model pengukuran (outer model) dan model struktural (inner model). Pengujian outer model bertujuan untuk memastikan validitas dan reliabilitas instrumen penelitian melalui pengujian convergent validity, discriminant validity, composite reliability, dan Cronbach's alpha. Suatu indikator dinyatakan valid apabila memiliki nilai outer loading lebih dari 0,70 dan nilai Average Variance Extracted (AVE) lebih dari 0,50. Selanjutnya, reliabilitas konstruk dinilai berdasarkan nilai composite reliability dan Cronbach's alpha yang harus melebihi 0,70.

Setelah model pengukuran memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas, dilakukan pengujian inner model untuk mengetahui kemampuan model dalam menjelaskan hubungan antarvariabel. Evaluasi model struktural dilakukan melalui nilai R-square (R^2), effect size (f^2), dan predictive relevance (Q^2). Nilai R-square digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel transformasi digital dan kompetensi pegawai dalam menjelaskan variasi kinerja pegawai. Selanjutnya, pengujian hipotesis dilakukan menggunakan prosedur bootstrapping dengan tingkat signifikansi 5 persen. Hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai t-statistic lebih besar dari 1,96 dan nilai p-value lebih kecil dari 0,05. Melalui tahapan analisis tersebut, penelitian ini diharapkan mampu memberikan bukti empiris mengenai pengaruh transformasi digital dan kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Jombang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Convergent Validity



Gambar 1. Convergent Validity

Berdasarkan gambar diatas menunjukkan semua indikator pada tiap variabel memiliki loading factor > 0,70 dan nilai AVE > 0,50, sehingga indikator dinyatakan valid dan layak digunakan dalam penelitian.

Discriminant Validity

Tabel 1 Nilai Discriminant Validity

	Transformasi Digital	Kompetensi Pegawai	Kinerja Pegawai
Transformasi Digital	-	0,825	0,786
Kompetensi Pegawai	0,825	-	0,842
Kinerja Pegawai	0,786	0,842	-

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan hasil pengujian discriminant validity menggunakan metode Heterotrait–Monotrait Ratio (HTMT), diperoleh nilai HTMT antar konstruk Transformasi digital–kompetensi pegawai sebesar 0,825, transformasi digital–kinerja pegawai sebesar 0,786, dan kompetensi pegawai–kinerja pegawai sebesar 0,842. Seluruh nilai tersebut berada di bawah batas maksimum 0,90,

sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria discriminant validity.

Composite Reliability

Berdasarkan hasil pengujian cronbach's alpha dan composite reliability yang disajikan pada Tabel diatas seluruh variabel dalam penelitian ini memperoleh nilai di atas batas minimum 0,70. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel penelitian telah memenuhi kriteria reliabilitas dan memiliki tingkat keandalan yang baik.

Tabel 2. Nilai Composite Reliability

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
Transformasi Digital	0,896	0,901
Kompetensi Pegawai	0,923	0,927
Kinerja Pegawai	0,918	0,918

R square

Tabel 3. R square

	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Kinerja Pegawai	0,655	0,645

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan nilai R-square model pengaruh transformasi digital dan kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai sebesar 0.655. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 65,5% variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel transformasi digital dan kompetensi pegawai, sedangkan 34,5% dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian.

Predictive Relevance

$$Q^2 = 1 - \frac{SSE}{SST}$$

$$Q^2 = 1 - \frac{498.620}{780.000}$$

$$Q^2 = 1 - 0.639256$$

$$Q^2 = 0.360744 / 36\%$$

Berdasarkan hasil Q^2 (*predictive relevance*), diperoleh nilai sebesar 0.3607 atau 36%. Nilai Q^2 tersebut lebih besar dari 0, sehingga dapat disimpulkan bahwa model penelitian memiliki *predictive relevance* yang kuat.

Hipotesis

Tabel 4. Nilai Hipotesis

Hubungan Antar Variabel Penelitian	Original Sample	T-Statistic	Keterangan	P-Values	Kesimpulan
Transformasi Digital -> Kinerja Pegawai	0,296	2,517	> 1,96 (Signifikan)	0,006	Hipotesis Diterima
Kompetensi Pegawai -> Kinerja Pegawai	0,561	4,786	> 1,96 (Signifikan)	0,000	Hipotesis Diterima

Nilai *t-statistic* pengaruh transformasi digital terhadap kinerja pegawai sebesar $2,517 \geq 1,96$ dan memiliki nilai *koefisien estimate* sebesar 0,296. Hal ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan pada variabel transformasi digital terhadap kinerja pegawai dan memiliki koefisien bertanda positif, di mana semakin tinggi transformasi digital maka semakin tinggi pula kinerja pegawai. Makna positif menggambarkan perbandingan lurus. Sehingga hipotesis H1 yang menyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan transformasi digital terhadap kinerja pegawai diterima.

Nilai *t-statistic* pengaruh kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai sebesar $4,786 \geq 1,96$ dan memiliki nilai *koefisien estimate* sebesar 0,561. Hal ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan pada variabel kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai dan memiliki koefisien bertanda positif, di mana semakin tinggi transformasi digital maka semakin tinggi pula kinerja pegawai. Makna positif menggambarkan perbandingan lurus. Sehingga hipotesis H2 yang menyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai diterima.

Pengujian hipotesis 3 dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai *R-Square* dan *Predictive Relevance* pada variabel dependen, yaitu kinerja pegawai. Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai *R-Square* sebesar 0,655, yang berarti bahwa transformasi digital dan kompetensi pegawai secara bersama-sama mampu menjelaskan 65,5% variasi kinerja pegawai, sedangkan sisanya sebesar 34,5% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian. Selain itu, nilai *Predictive Relevance* sebesar 0,36 (36%) menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediksi yang kuat, sehingga variabel transformasi digital dan kompetensi pegawai relevan dalam memprediksi kinerja pegawai. Sehingga hipotesis H3 yang menyatakan transformasi digital dan kompetensi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai diterima.

Pembahasan

1. Pengaruh Transformasi Digital terhadap Kinerja Pegawai pada KPP Pratama Jombang

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan transformasi digital terhadap kinerja pegawai. Hasil tersebut terjadi karena dalam konteks organisasi KPP Pratama Jombang, penerapan transformasi digital melalui sistem e-filing, e-billing, dan coretax membantu mempercepat proses administrasi perpajakan, pengolahan data wajib pajak, serta pelayanan perpajakan kepada masyarakat. Sistem digital membuat proses kerja antar bagian menjadi lebih terintegrasi sehingga pegawai dapat mengakses informasi dengan lebih cepat dan akurat dalam menyelesaikan tugasnya.

Selain itu, transformasi digital di KPP Pratama Jombang juga mendukung efektivitas pengawasan dan pelayanan perpajakan karena sebagian besar pekerjaan administrasi yang sebelumnya dilakukan secara manual kini dapat dilakukan secara otomatis dan berbasis sistem. Kondisi tersebut membantu pegawai dalam meningkatkan efisiensi waktu kerja, mengurangi kesalahan administrasi, serta mempercepat penyelesaian

Berdasarkan uji deskriptif yang telah dilakukan sebelumnya nilai dari transformasi digital sangat tinggi yang berarti bahwa penerapan teknologi digital di KPP Pratama Jombang telah berjalan dengan sangat baik dan dimanfaatkan secara optimal dalam mendukung pelaksanaan tugas pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa sistem digital yang digunakan mampu meningkatkan efisiensi proses kerja, mempercepat penyelesaian pekerjaan, serta meminimalkan kesalahan administrasi. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian sebelumnya yang juga menjelaskan bahwa variabel transformasi digital berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai. Beberapa penelitian yang menjelaskan bahwa adanya pengaruh transformasi digital terhadap kinerja pegawai adalah Cahyani *et al.*, (2025), Irfandani *et al.*, (2023), Kusnadi, (2024), Wahyu Dwi Darmawan, (2022), Siregar *et al.*, (2025), Indriani, (2024), Ihwanul *et al.*, (2025), Saptaprasetya *et al.*, (2024), Aliya, (2025) dan Nurma Isnawati & Jati Waskito, (2024).

2. Pengaruh Kompetensi Pegawai terhadap Kinerja Pegawai pada KPP Pratama Jombang

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai. Hasil tersebut terjadi karena kompetensi pegawai merupakan faktor penting yang mendukung efektivitas pelaksanaan pekerjaan di lingkungan KPP Pratama Jombang. Pegawai yang memiliki pengetahuan perpajakan, keterampilan teknis, pengalaman kerja, serta kemampuan beradaptasi yang baik cenderung lebih mampu menyelesaikan pekerjaan secara cepat, tepat, dan sesuai dengan standar operasional yang berlaku. Kompetensi tersebut membantu pegawai dalam melaksanakan pelayanan perpajakan, pengawasan wajib pajak, pengelolaan administrasi, serta penyelesaian tugas berbasis digital secara lebih efektif.

Pada KPP Pratama Jombang, kompetensi pegawai menjadi faktor kunci dalam mendukung keberhasilan pelaksanaan tugas administrasi dan pelayanan perpajakan yang semakin kompleks. Pegawai yang memiliki pengetahuan perpajakan yang memadai, keterampilan teknis yang baik, serta sikap kerja yang profesional akan mampu menyelesaikan pekerjaan secara akurat, tepat waktu, dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Selain itu, kompetensi yang tinggi juga membantu pegawai KPP Pratama Jombang dalam menyesuaikan diri dengan perubahan kebijakan dan sistem kerja berbasis digital.

Berdasarkan uji deskriptif yang telah dilakukan sebelumnya nilai dari kompetensi pegawai sangat tinggi yang berarti bahwa pegawai KPP Pratama Jombang memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sangat memadai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Kondisi ini menunjukkan bahwa pegawai mampu bekerja secara profesional, memahami prosedur kerja dengan baik, serta beradaptasi terhadap tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian sebelumnya yang juga menjelaskan bahwa variabel kompetensi pegawai berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai. Beberapa penelitian yang menjelaskan bahwa adanya pengaruh kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai adalah Evianisa *et al.*, (2021), Sadewo & Assery, (2024), Rachman & Istikhoro, (2022), Fahreza *et al.*, (2022), Lailani *et al.*, (2024), Astarina *et al.*, (2021), Dewi *et al.*, (2020), Rahaman *et al.*, (2023), Indiyati *et al.*, (2021) dan Sabuhari *et al.*, (2020).

3. Pengaruh Transformasi Digital dan Kompetensi Pegawai terhadap Kinerja Pegawai pada KPP Pratama Jombang

Hasil pengujian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan transformasi digital dan kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai. Hasil tersebut terjadi karena transformasi digital dan kompetensi pegawai merupakan dua faktor yang saling berkaitan dalam mendukung efektivitas kerja pegawai di lingkungan KPP Pratama Jombang. Penerapan sistem digital seperti e-filing, e-billing, dan coretax membutuhkan kemampuan pegawai dalam memahami, mengoperasikan, serta memanfaatkan teknologi digital secara optimal. Oleh karena itu, transformasi digital tidak akan berjalan secara efektif tanpa didukung kompetensi pegawai yang memadai.

Pada KPP Pratama Jombang, integrasi antara transformasi digital dan kompetensi pegawai menjadi faktor krusial dalam mendukung peningkatan kinerja pegawai secara menyeluruh. Penerapan sistem perpajakan berbasis digital menuntut pegawai untuk memiliki kemampuan teknis, pemahaman prosedur, serta sikap adaptif terhadap perubahan teknologi dan kebijakan. Pegawai yang kompeten akan mampu memanfaatkan teknologi digital secara optimal untuk mempercepat proses kerja, meningkatkan akurasi data, serta memberikan pelayanan yang lebih efektif kepada wajib pajak.

Percepatan digitalisasi administrasi perpajakan di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan adanya komitmen strategis pemerintah dalam mendorong modernisasi sistem pelayanan publik berbasis teknologi. Program pembaruan sistem core tax system, optimalisasi layanan elektronik seperti e-registration, e-filing, dan e-billing, serta penguatan integrasi data perpajakan menjadi bukti bahwa strategi digital tidak hanya bersifat operasional, tetapi telah menjadi bagian dari arah kebijakan jangka panjang organisasi. Berdasarkan uji deskriptif yang telah dilakukan sebelumnya nilai dari transformasi digital dan kompetensi pegawai sangat tinggi yang berarti bahwa penerapan teknologi digital telah berjalan optimal dan didukung oleh kemampuan pegawai yang memadai. Kondisi ini menunjukkan adanya keselarasan antara pemanfaatan sistem digital dengan pengetahuan, keterampilan, serta sikap kerja pegawai dalam menjalankan tugas. Dengan demikian, kombinasi transformasi digital dan kompetensi pegawai yang tinggi berpotensi mendorong peningkatan kinerja serta efektivitas pelayanan di KPP Pratama Jombang. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian sebelumnya yang juga menjelaskan bahwa variabel transformasi digital dan kompetensi pegawai berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai. Beberapa penelitian yang menjelaskan bahwa adanya pengaruh transformasi digital dan kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai adalah Wahyu Dwi Darmawan, (2022), Siregar *et al.*, (2025) dan Ihwanul *et al.*, (2025).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, maka dapat dirumuskan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil analisis, transformasi digital terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut menunjukkan bahwa implementasi teknologi digital dalam aktivitas kerja dapat meningkatkan kecepatan dan ketepatan penyelesaian tugas, sekaligus memperkuat efektivitas serta efisiensi kinerja pegawai KPP Pratama Jombang.
2. Berdasarkan hasil analisis, kompetensi pegawai memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut mengindikasikan bahwa penguasaan pengetahuan, keterampilan,

serta sikap kerja yang baik mampu mendorong peningkatan mutu dan produktivitas kerja, sehingga pegawai dapat menjalankan tugas secara efektif dan sesuai dengan sasaran yang ditetapkan oleh KPP Pratama Jombang.

3. Berdasarkan hasil analisis, transformasi digital dan kompetensi pegawai memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut mengindikasikan bahwa sinergi antara pemanfaatan teknologi digital dan kompetensi yang dimiliki pegawai dapat meningkatkan efektivitas serta efisiensi kinerja pegawai KPP Pratama Jombang dalam mencapai target organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, L. R. (2020). ANALISIS KINERJA DIREKTORAT JENDRAL PAJAK DALAM OPTIMALISASI PENERIMAAN PAJAK DI ERA-PANDEMI COVID-19. *Journal of Applied Business and Economics (JABE)*.
- Aliya, S. (2025). Pengaruh Transformasi Digital Dan Keterlibatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Perkebunan Dan Peternakan Kabupaten Ogan Komering Ilir. *BENEFIT: Journal Of Business, Economics, And Fi*, 3, 2203–2219.
- Ambiko, D. W., Hadjri, M. I., & Santati, P. (2024). Pengaruh Profesionalisme Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Samsat Wilayah II Kota Palembang. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 5(3), 1128–1137. <https://doi.org/10.47467/elmal.v5i3.625>
- Anggraeni, N., & Susilowati, E. (2025). Peran Coretax Sebagai Inovasi Digital Pelaporan Pajak SPT Masa PPh 21. *Jurnal Riset Rumpun Ilmu Ekonomi*, 4(2), 583–597. <https://doi.org/10.55606/jurrie.v4i2.6167>
- Ardiyansyah, I., Lestari, S. I., Harahap, M. R., Sasadila, M. E., & Riofita, H. (2023). PENGEMBANGAN KETERAMPILAN DAN KOMPETENSI SEBAGAI STRATEGI PENINGKATAN KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA. *Jurnal Ekonomi Akuntansi, Manajemen*.
- Arum, M., Lamsah, L., & Fitrianiingsih, D. (2025). Dampak Implementasi Coretax System dalam Praktik Akuntansi Pajak dan Kepatuhan PPN di Indonesia. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(4), 1013–1019. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i4.3400>
- Astarina, I., Budiyanto, & Agustedi. (2021). The rule of competence, compensation, and workshop on employee performance mediated by prime service of public health service. *Accounting*, 7(1), 65–74. <https://doi.org/10.5267/j.ac.2020.10.013>
- Atika, K., & Mafra, N. U. (2020). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia dan Profesionalisme Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PIN (Persero) Pelaksana Pembangkit Bukit Asam Tanjung Enim. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 17(4), 355. <https://doi.org/10.31851/jmwe.v17i4.5098>
- Cahyani, Mannu, Ikra, & Ahmad. (2025). Pengaruh Transformasi Digital Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sidenreng Rappang. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik STISIPOL Raja Haji*, 7, 268–284.
- Densirafna, M. N. (2025). PENGARUH KOMPETENSI KARYAWAN, SISTEM PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAN EVALUASI KINERJA TERHADAP PRESTASI KARYAWAN PADA KANTOR KEMANTREN PAKUALAMAN YOGYAKARTA. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan (Mankeu)*, 14(01), 263–274.
- Dewi, P., Budiyanto, & Agustedi. (2020). The role of interpersonal communication in moderating the effect of work competence and stress on employee performance. *Accounting*, 6(7), 1217–1226.

- <https://doi.org/10.5267/j.ac.2020.9.005>
- Estiana, R., Karomah, N. G., & Saimima, Y. A. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Lentera Bisnis*, 12(2), 339. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v12i2.771>
- Evianisa, H., Sukmawati, A., & Setiawan Slamet, A. (2021). Exploring the Relationship of Competency, Management Best Practices, and Employee Performance in a Palm Oil Mill Company. *Binus Business Review*, 12(1), 85–92. <https://doi.org/10.21512/bbr.v12i1.6407>
- Fahreza, M. R., Rialmi, Z., & Suciati, R. (2022). Pengaruh Kompetensi Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kpp Pratama Jakarta Pancoran. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*, 16(2), 87. <https://doi.org/10.21460/jrmb.2021.162.394>
- Farida dwi rahmawati, Habsy, A. zein arsyad al, & Mardiyah. (2024). Pengembangan Sdm Dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*.
- Gerung, C. J., Dotulong, L. O. H., & Raintung, M. C. (2022). Analisis Perbandingan Kinerja Pns Dan Thl Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Minahasa Di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 10(2), 418. <https://doi.org/10.35794/emba.v10i2.39416>
- Gomes, J. S. (2025). The Relationship Between Human Resource Planning And Operational Effectiveness In National Private Companies. *Jurnal Multidisiplin Indonesia (JOUMI)*, 3(2).
- Hazni, E., & Ali, H. (2024). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM), Manajemen Pengetahuan dan Produktivitas terhadap Kinerja Auditor. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 5(4), 697–713. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v5i4.2042>
- Ihwanul, Citta, A. B., & Sose, A. T. (2025). Dampak Transformasi Digital dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja melalui Kompetensi Pegawai pada UPT RSUD Hj . Puang Sabbe di Kabupaten Enrekang. *Journal of Arti Ficial Intel l Igence and Digital Business (RIGGS)*, 4(3), 4339–4349.
- Indiyati, D., Ghina, A., & Romadhona, A. F. (2021). Human Resource Competencies, Organizational Culture, and Employee Performance. *International Journal of Science and Society*, 3(1), 1–10. <https://doi.org/10.54783/ijssoc.v3i1.251>
- Indriani, I. (2024). Analysis of Digital Transformation and Digital Leadership in Improving Employee Performance at Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) APRIN Palembang. *JURNAL AR RO'IS MANDALIKA (ARMADA)*, 137–146.
- Iswadi, Azhari, & Yanna, S. (2023). PENGARUH IKLIM ORGANISASI, KEPUASAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA SD NEGERI DI KABUPATEN BIREUEN. *Jurnal Kebangsaan*, 12(23).
- Kusnadi, A. S. (2024). Pengaruh Transformasi Digital, Budaya Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jawa Barat. *EKOMA : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 3(6), 1845–1865. <https://doi.org/10.56799/ekoma.v3i6.5183>
- Lailani, F., Agung, S., & Subakti, J. (2024). Pengaruh Pelatihan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah DJP Jawa Barat III. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital*.
- Lembong, T. A., Pangkey, M. S., & Pombengi, J. D. (2024). Kualitas Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja. *JURNAL ADMINISTRASI PUBLIK*, 10(2), 1–10.
- Mohamed, M., Djamal, C., & Mahfoudh, M. M. (2025). Human capital : A foundation for achieving organizational excellence. *International Journal of Economic Perspectives*, 19(February), 2371–

2380.

- Nasrul, H. W., Irawati, D., & Ratnasari, S. L. (2021). Analisis Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja. *Jurnal Dimensi*, 10(3), 555–568. <https://doi.org/10.33373/dms.v10i3.3823>
- Noman, M. I., Pasae, Y., & Sabandar, S. Y. (2025). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Sistem Pengendalian Internal Pemerintah terhadap Kinerja Instansi Pemerintah di BPKAD Kabupaten Deiyai. *Jurnal Ekonomi Holistik*, 1(2), 407–413.
- Nurma Isnawati, & Jati Waskito. (2024). Pengaruh Transformasi Digital dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Keterlibatan Karyawan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pati. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 5(4), 2914–2926. <https://doi.org/10.47467/elmal.v5i4.1805>
- Nuzulman, Safitri, H. M., Budi, A. S., & Nabila, S. S. (2022). Pengaruh Pelatihan Kerja, Budaya Organisasi, Pengembangan Karir dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja Dan Mobilitas Penduduk Aceh. *JURNAL VISIONER & STRATEGIS*, 13.
- Rachman, D. Y., & Istikhoroh, S. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Efikasi Diri dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai KPP Pratama Surabaya Wonocolo. *Journal of Sustainability Business Research*, 3(4), 80.
- Rafel, H., & Octavianti, S. (2025). PENGARUH REKRUTMEN DAN SELEKSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT ISS INDONESIA CABANG JAKARTA SELATAN. *JURNAL INTELEK INSAN CENDEKIA*, 372, 4457–4474.
- Rahaman, M. A., Taru, R. D., Gupta, A., Prajapat, V., & Mahmud, M. A. L. (2023). Factors influencing employee performance and their impact on productivity: A study of commercial banks in Bangladesh. *Banks and Bank Systems*, 18(2), 127–136. [https://doi.org/10.21511/bbs.18\(2\).2023.11](https://doi.org/10.21511/bbs.18(2).2023.11)
- Rahayu, P. S., Sitohang, S. R., Ermita Wildanah, & Fifin. (2023). STRATEGI PENGEMBANGAN ORGANISASI SEBAGAI UPAYA MENINGKATKAN EFEKTIVITAS KINERJA PEGAWAI. *JURNAL MEDIA AKADEMIK (JMA)*.
- Ramadhani, A. A. F., & Kuswinarno, M. (2024). PENGEMBANGAN KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA: KUNCI KEBERHASILAN ORGANISASI DI TENGAH. *JURNAL MEDIA AKADEMIK (JMA)*, 2(11).
- Rifki Lutfandika Irfandani, Arin, & Suwandi. (2023). Pengaruh Transformasi Digital Terhadap Kinerja Pegawai PT. Pegadaian Cabang Pembantu Jombang – Cirebon. *Jurnal Riset Manajemen, Bisnis, Akuntansi Dan Ekonomi*, 2(2), 48–71. <https://doi.org/10.58468/jambak.v2i2.78>
- Sabuhari, R., Sudiro, A., Irawanto, D. W., & Rahayu, M. (2020). The effects of human resource flexibility, employee competency, organizational culture adaptation and job satisfaction on employee performance. *Management Science Letters*, 10(8), 1777–1786. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.1.001>
- Sadewo, B., & Assery, S. (2024). Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Kpp Pratama Bantul. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Indonesia*, 4(1), 1–19. <https://doi.org/10.32477/jrabi.v4i1.947>
- Salsabila, Z. Z., & Suhartini, D. (2025). Implementasi Coretax Dalam Pelaporan Pajak: Studi Kasus PT Agrinesia Raya. *Jurnal Riset Mahasiswa Akuntansi (JRMA)*, 13(2), 175–183. <https://doi.org/10.21067/jrma.v13i2.12995>

- Saptaprasetya, E. P., Ginting, G., & Maharani, A. (2024). PENGARUH TRANSFORMASI DIGITAL DAN DIGITAL LEADERSHIP TERHADAP KINERJA PEGAWAI PELAYANAN TEKNIK PT. PLN (PERSERO) UP3 SITUBONDO DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING. *Jurnal Ilmiah Indonesia*.
- Sihite, I. L., Puspitasari, D. H., & Arsopi, A. (2023). Implementasi Kebijakan Pengembangan Inklusi Kesadaran Pajak Melalui Tax Center di Kantor Wilayah DJP Jakarta Selatan I. *Journal of Public Policy and Applied Administration*, 4(1). <https://doi.org/10.32834/jplan.v4i1.564>
- Siregar, D. R., Karhab, R. S., & Anitra, V. (2025). Pengaruh Kompetensi Digital dan Transformasi Digital terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Kalimantan Timur. *Journal Social Society*. <https://doi.org/10.56910/gemilang.v5i2.2491>
- Suwito, M., Nasution, A. H., & Taufik, T. A. (2024). Pengaruh Transformasi Digital Terhadap Kinerja Karyawan. *Laila Cahaya Putri. MEHy*.
- Syahid, S., Nuriyanti, W., & Akitsa, D. P. (2024). Dampak Transformasi Layanan Digital Perpajakan terhadap Tingkat Produktivitas Pegawai di KPP Pratama Jakarta Cakung. *Sosio E-Kons*, 16(1), 49. <https://doi.org/10.30998/sosioekons.v16i1.22764>
- Wahyu Dwi Darmawan, S. A. (2022). Pengaruh Transformasi Digital dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Provinsi Sumsel. *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis (JEBS)*, 2(3), 559–567. <https://doi.org/10.47233/jeps.v2i3.216>