MENINGKATKAN KINERJA *FRONTLINER* PERBANKAN MELALUI PEMANFAATAN *DIGITAL BANKING* DAN KOMPETENSI KERJA

Dewi Noor Arsyila[1*], Hairul[2], Purboyo[3]

[1,2,3]*Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari*
E-mail : dewinrarsyila@gmail.com[1*], [2]mail.purboyo@gmail.com

ABSTRACT

The utilization of *digital banking* and employee competence has become an essential factor in improving *frontliner* performance amid the digital transformation of the banking industry. This study aims to analyze the effect of *digital banking* utilization and work competence on *frontliner* performance at PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Marabahan Branch. This research employed a quantitative approach with a population consisting of all *frontliner* employees at PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Marabahan Branch. A total of 34 respondents were selected using a saturated sampling technique. Data were analyzed using SPSS version 26 through validity and reliability tests, classical assumption tests, multiple linear regression analysis, *t*-test, *F*-test, and coefficient of determination analysis. The results indicate that, partially, *digital banking* utilization has a positive and significant effect on *frontliner* performance ($\beta = 0.306$; $p = 0.002$), while work competence also has a positive and significant effect on *frontliner* performance ($\beta = 0.666$; $p < 0.001$). Simultaneously, *digital banking* utilization and work competence significantly influence *frontliner* performance ($F = 41.791$; $p < 0.001$), with an *Adjusted* R^2 value of 0.729. These findings suggest that optimizing *digital banking* utilization, supported by strong employee competence, can significantly enhance *frontliner* performance. Therefore, the company should continuously improve its *digital banking* services while strengthening employee competence through continuous training and development.

Keywords : *Digital Banking, Work Competence, Frontliner Performance, Multiple Linear Regression, PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.*

ABSTRAK

Pemanfaatan *digital banking* dan kompetensi kerja menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja *frontliner* di tengah transformasi digital industri perbankan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pemanfaatan *digital banking* dan kompetensi kerja terhadap kinerja *frontliner* pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Marabahan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan populasi seluruh *frontliner* PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Marabahan. Sampel penelitian berjumlah 34 responden yang ditentukan menggunakan teknik *sampling* jenuh. Analisis data dilakukan menggunakan aplikasi SPSS versi 26 melalui uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji *t*, uji *F*, dan koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial pemanfaatan *digital banking* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja *frontliner* ($\beta = 0{,}306$; $p = 0{,}002$), sedangkan kompetensi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja *frontliner* ($\beta = 0{,}666$; $p < 0{,}001$). Secara simultan, pemanfaatan *digital banking* dan kompetensi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja *frontliner* ($F = 41{,}791$; $p < 0{,}001$) dengan nilai koefisien determinasi (*Adjusted* R^2) sebesar 0,729. Temuan ini menunjukkan bahwa optimalisasi pemanfaatan *digital banking* yang didukung kompetensi kerja yang baik mampu meningkatkan kinerja *frontliner*. Oleh karena itu, perusahaan perlu terus mengembangkan layanan *digital banking* serta meningkatkan kompetensi karyawan melalui pelatihan dan pengembangan berkelanjutan.

Kata Kunci : *Digital Banking, Kompetensi Kerja, Kinerja Frontliner, Regresi Linier Berganda, PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.*

PENDAHULUAN

Transformasi digital telah menjadi salah satu isu strategis yang mendorong perubahan mendasar dalam berbagai sektor industri, termasuk sektor perbankan. Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi pada era Revolusi Industri 4.0 telah mengubah model bisnis perbankan dari layanan yang sebelumnya berorientasi pada transaksi konvensional menjadi layanan berbasis teknologi digital yang lebih cepat, efisien, dan mudah diakses. Perubahan tersebut mendorong lembaga perbankan untuk mengembangkan berbagai inovasi layanan guna memenuhi kebutuhan masyarakat yang semakin mengutamakan kecepatan, kemudahan, serta fleksibilitas dalam melakukan transaksi keuangan. Implementasi transformasi digital tidak hanya memberikan dampak terhadap peningkatan efisiensi operasional bank, tetapi juga menjadi strategi dalam meningkatkan daya saing di tengah persaingan industri jasa keuangan yang semakin kompetitif (Fitzgerald et al., 2023). Menurut Kotler et al. (2022), transformasi digital bukan sekadar pemanfaatan teknologi, melainkan proses perubahan menyeluruh yang mengintegrasikan teknologi dengan strategi bisnis untuk menciptakan nilai tambah bagi organisasi maupun pelanggan.

Salah satu bentuk nyata transformasi tersebut adalah penerapan *digital banking*. Otoritas Jasa Keuangan (OJK, 2023) mendefinisikan *digital banking* sebagai penyelenggaraan layanan perbankan melalui media elektronik yang memungkinkan nasabah memperoleh informasi, bertransaksi, dan menggunakan berbagai produk perbankan tanpa harus datang ke kantor cabang. Konsep ini didukung oleh Chaffey dan Ellis-Chadwick (2022) yang menyatakan bahwa *digital banking* merupakan integrasi teknologi digital ke dalam seluruh aktivitas layanan perbankan sehingga mampu meningkatkan efisiensi operasional, mempercepat proses transaksi, memperluas akses layanan, serta meningkatkan kualitas pengalaman nasabah (*customer experience*). Dengan demikian, *digital banking* tidak lagi dipandang sebagai inovasi tambahan, melainkan telah menjadi kebutuhan utama bagi industri perbankan dalam mempertahankan keberlangsungan bisnis dan memenuhi tuntutan masyarakat yang semakin adaptif terhadap teknologi digital.

Di Indonesia, implementasi *digital banking* berkembang sangat pesat seiring meningkatnya penetrasi internet, penggunaan *smartphone*, dan perubahan perilaku masyarakat dalam melakukan transaksi keuangan. Berbagai bank berlomba menghadirkan layanan berbasis digital seperti *mobile banking*, *internet banking*, *cash recycler machine* (RCM), *digital customer service* (Digi CS), hingga sistem antrean digital yang memungkinkan pelayanan berlangsung lebih efektif dan efisien. Transformasi tersebut tidak hanya bertujuan meningkatkan produktivitas perusahaan, tetapi juga memperkuat kualitas pelayanan kepada nasabah melalui kemudahan akses layanan selama 24 jam tanpa dibatasi ruang dan waktu (OJK, 2023; Demirgüç-Kunt et al., 2022). Kondisi ini menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital dalam industri perbankan sangat dipengaruhi oleh kemampuan institusi dalam mengintegrasikan teknologi dengan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki.

Sebagai salah satu bank terbesar di Indonesia, PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk secara konsisten melakukan transformasi digital melalui pengembangan berbagai layanan elektronik, seperti aplikasi BRImo, *internet banking*, RCM, Digi CS, serta berbagai layanan berbasis *self-service*. Laporan Tahunan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk (2024) menunjukkan bahwa sekitar 99% transaksi nasabah telah dilakukan melalui kanal digital. Peningkatan penggunaan layanan digital tersebut mencerminkan tingginya tingkat penerimaan masyarakat terhadap inovasi teknologi perbankan sekaligus menjadi indikator keberhasilan

strategi transformasi digital yang dijalankan perusahaan. Namun demikian, peningkatan penggunaan layanan digital tidak serta-merta menghilangkan peran sumber daya manusia dalam proses pelayanan. Sebaliknya, transformasi tersebut justru mengubah karakteristik pekerjaan karyawan, khususnya *frontliner*, dari pelaksana transaksi konvensional menjadi fasilitator, konsultan, sekaligus pendamping nasabah dalam memanfaatkan berbagai layanan *digital banking*.

Perubahan peran tersebut menuntut *frontliner* memiliki kompetensi yang lebih kompleks dibandingkan sebelumnya. Selain menguasai prosedur operasional perbankan, *frontliner* juga dituntut memiliki literasi digital, kemampuan komunikasi yang baik, keterampilan memecahkan masalah, serta kemampuan beradaptasi terhadap perkembangan teknologi yang berlangsung sangat cepat. Menurut Yuliana dan Wijaya (2022), transformasi digital menuntut organisasi untuk meningkatkan kompetensi sumber daya manusia agar mampu mengoptimalkan penggunaan teknologi dalam proses pelayanan. Hidayat et al. (2024) juga menegaskan bahwa secanggih apa pun teknologi yang diterapkan organisasi, keberhasilan implementasinya tetap bergantung pada kemampuan sumber daya manusia dalam mengoperasikan serta mengintegrasikan teknologi tersebut ke dalam aktivitas kerja sehari-hari. Dengan demikian, keberhasilan implementasi *digital banking* tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan sistem teknologi, tetapi juga oleh kompetensi kerja karyawan yang menggunakannya.

Fenomena tersebut juga terjadi pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Marabahan. Implementasi layanan BRImo, RCM, Digi CS, dan sistem antrean digital telah mengubah pola pelayanan yang sebelumnya didominasi transaksi manual menjadi pelayanan berbasis teknologi digital. Kondisi tersebut menyebabkan volume transaksi langsung di loket mengalami penurunan, sementara kebutuhan pendampingan nasabah dalam menggunakan layanan digital justru meningkat. *Frontliner* tidak lagi hanya bertugas menyelesaikan transaksi, tetapi juga memberikan edukasi kepada nasabah mengenai penggunaan aplikasi BRImo, membantu penyelesaian kendala transaksi digital, serta memastikan nasabah mampu memanfaatkan layanan elektronik secara optimal. Perubahan ini menunjukkan bahwa transformasi digital tidak mengurangi pentingnya peran *frontliner*, melainkan memperluas tanggung jawab mereka dalam memberikan pelayanan yang berkualitas.

Di sisi lain, kondisi lapangan menunjukkan bahwa kesiapan setiap *frontliner* dalam menghadapi transformasi digital belum sepenuhnya merata. Perbedaan kemampuan mengoperasikan teknologi, tingkat literasi digital, serta kemampuan memberikan edukasi kepada nasabah masih menjadi tantangan yang dihadapi perusahaan. Selain itu, karakteristik nasabah yang beragam, khususnya nasabah lanjut usia yang belum terbiasa menggunakan layanan digital, menyebabkan *frontliner* harus memiliki kemampuan komunikasi, kesabaran, dan keterampilan teknis yang lebih baik agar proses pelayanan tetap berjalan secara efektif. Apabila kompetensi tersebut tidak berkembang secara optimal, maka implementasi *digital banking* berpotensi menurunkan kualitas pelayanan meskipun teknologi yang digunakan telah berkembang dengan baik. Oleh karena itu, pemanfaatan *digital banking* dan kompetensi kerja menjadi dua aspek penting yang diperkirakan memengaruhi kinerja *frontliner* dalam memberikan pelayanan kepada nasabah.

Transformasi digital tersebut mendorong perubahan peran sumber daya manusia, khususnya *frontliner* yang terdiri atas *teller*, *customer service*, dan petugas keamanan (*security*). Sebelum era digital, *frontliner* berperan dominan dalam melayani transaksi secara langsung, seperti penyetoran, penarikan tunai, maupun pembukaan rekening. Namun, seiring meningkatnya penggunaan layanan digital, tugas tersebut bergeser menjadi pendamping sekaligus edukator yang

membantu nasabah memahami dan memanfaatkan berbagai layanan digital perbankan. Perubahan ini menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi *digital banking* tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan teknologi, tetapi juga oleh kesiapan sumber daya manusia dalam mengoperasikan dan mendampingi penggunaan teknologi tersebut (Yuliana & Wijaya, 2022). Oleh karena itu, kompetensi kerja menjadi faktor yang tidak dapat dipisahkan dari keberhasilan transformasi digital di sektor perbankan.

Kompetensi kerja merupakan kemampuan individu dalam melaksanakan pekerjaan yang mencakup aspek pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skills*), dan sikap (*attitude*) sesuai dengan standar organisasi. Dalam konteks industri perbankan digital, kompetensi tidak lagi terbatas pada kemampuan teknis operasional, tetapi juga meliputi literasi digital, kemampuan komunikasi, pemecahan masalah, serta kemampuan beradaptasi terhadap perkembangan teknologi. Ikhsan et al. (2023) menyatakan bahwa kompetensi sumber daya manusia menjadi faktor utama yang menentukan produktivitas organisasi pada era transformasi digital. Selanjutnya, Ta'lab et al. (2026) menjelaskan bahwa transformasi digital telah menggeser kompetensi *frontliner* dari sekadar pelaksana transaksi menuju konsultan layanan digital yang mampu memberikan edukasi dan solusi kepada nasabah.

Hubungan antara pemanfaatan *digital banking* dan kompetensi kerja dapat dijelaskan melalui *Technology Acceptance Model* (*TAM*) yang dikembangkan oleh Davis (1989). Teori ini menjelaskan bahwa penerimaan suatu teknologi dipengaruhi oleh persepsi manfaat (*perceived usefulness*) dan persepsi kemudahan penggunaan (*perceived ease of use*). Semakin tinggi manfaat dan kemudahan yang dirasakan pengguna, maka semakin tinggi pula tingkat penerimaan dan pemanfaatan teknologi tersebut dalam aktivitas kerja. Dalam penelitian ini, konsep *TAM* digunakan untuk menjelaskan bagaimana pemanfaatan *digital banking* oleh *frontliner* mampu meningkatkan efektivitas pelayanan apabila didukung oleh kompetensi kerja yang memadai. Dengan demikian, keberhasilan implementasi *digital banking* tidak hanya bergantung pada teknologi, tetapi juga pada kualitas sumber daya manusia yang mengoperasikannya.

Selain didukung oleh *Technology Acceptance Model* (*TAM*), hubungan antara kompetensi kerja dan kinerja juga dijelaskan melalui *Human Capital Theory* yang dikemukakan oleh Becker (1993). Teori ini menyatakan bahwa investasi dalam bentuk pendidikan, pelatihan, pengetahuan, dan keterampilan akan meningkatkan produktivitas individu sehingga mampu memberikan nilai tambah bagi organisasi. Dalam konteks penelitian ini, kompetensi kerja dipandang sebagai modal manusia (*human capital*) yang memungkinkan *frontliner* memanfaatkan teknologi digital secara optimal. Semakin tinggi kompetensi yang dimiliki, semakin besar kemampuan *frontliner* dalam memberikan pelayanan yang cepat, tepat, dan berkualitas kepada nasabah.

Kinerja *frontliner* merupakan hasil kerja yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugas pelayanan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan organisasi. Pada era *digital banking*, ukuran kinerja tidak lagi hanya dilihat dari banyaknya transaksi yang diselesaikan, tetapi juga dari kemampuan memberikan edukasi kepada nasabah, menyelesaikan permasalahan layanan digital, serta menciptakan pengalaman pelayanan yang memuaskan. Menurut Anam dan Ratnagung (2023), kinerja karyawan dapat diukur melalui kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, ketepatan waktu, serta kemampuan bekerja sama. Sementara itu, Tjiptono dan Chandra (2016) menjelaskan bahwa kualitas pelayanan dipengaruhi oleh dimensi *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, *empathy*, dan *tangibles*, yang seluruhnya menjadi indikator penting dalam menilai keberhasilan pelayanan *frontliner* di sektor perbankan.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi digital maupun kompetensi kerja memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja. Asmi Anugrah dan Wahyudi (2025) menemukan bahwa *digital banking* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pelayanan Bank Sulselbar Cabang Antang. Cornelia et al. (2025) juga membuktikan bahwa sistem digitalisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Bank Mandiri dengan kontribusi sebesar 47,5%. Di sisi lain, Ashdaq et al. (2024) menemukan bahwa kompetensi digital berpengaruh signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia pada organisasi publik, sedangkan Pratama dan Oktiani (2026) menunjukkan bahwa kompetensi kerja memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada unit kerja *digital banking* PT Bank Syariah.

Meskipun demikian, penelitian-penelitian sebelumnya umumnya berfokus pada pengaruh digitalisasi terhadap kepuasan nasabah, produktivitas organisasi, atau kinerja pegawai secara umum. Penelitian yang secara khusus mengkaji pengaruh pemanfaatan *digital banking* dan kompetensi kerja terhadap kinerja *frontliner* sebagai garda terdepan pelayanan perbankan masih relatif terbatas, terutama pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Marabahan. Kondisi tersebut menunjukkan adanya *research gap* yang perlu dikaji lebih lanjut mengingat *frontliner* merupakan pihak yang berinteraksi langsung dengan nasabah sekaligus menjadi penghubung antara teknologi digital dan kualitas pelayanan yang diterima nasabah.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pemanfaatan *digital banking* dan kompetensi kerja terhadap kinerja *frontliner* pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Marabahan, baik secara parsial maupun simultan. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia pada sektor perbankan digital, sekaligus menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk dalam meningkatkan kualitas pelayanan melalui optimalisasi pemanfaatan teknologi digital dan pengembangan kompetensi *frontliner*.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian eksplanatori (*explanatory research*) untuk menganalisis pengaruh pemanfaatan *digital banking* dan kompetensi kerja terhadap kinerja *frontliner* pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Marabahan. Pendekatan kuantitatif dipilih karena mampu menguji hubungan antarvariabel secara objektif melalui analisis statistik berdasarkan data numerik yang diperoleh dari responden (Sugiyono, 2023). Penelitian dilaksanakan selama empat bulan, yaitu mulai Maret hingga Juni 2026, dengan lokasi penelitian di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Marabahan, Kabupaten Barito Kuala, Kalimantan Selatan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan *frontliner* yang terdiri atas *customer service*, *teller*, dan petugas layanan lainnya di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Marabahan yang berjumlah 34 orang. Mengingat jumlah populasi relatif kecil, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *sampling jenuh* (*saturated sampling*), yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian (Handayani, 2020). Dengan demikian, jumlah sampel penelitian sebanyak 36 responden.

Penelitian ini menggunakan dua variabel independen, yaitu pemanfaatan *digital banking* (X_1) dan kompetensi kerja (X_2), serta satu variabel dependen, yaitu kinerja *frontliner* (Y). Variabel pemanfaatan *digital banking* diukur melalui empat indikator, yaitu kemudahan penggunaan (*ease of use*), kecepatan transaksi, keamanan sistem, dan aksesibilitas. Variabel kompetensi kerja diukur

berdasarkan tiga dimensi utama, yaitu pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skills*), dan sikap (*attitude*). Sementara itu, variabel kinerja *frontliner* diukur menggunakan indikator kualitas kerja, ketepatan penyelesaian pekerjaan, dan kepuasan nasabah. Penyusunan indikator mengacu pada penelitian Asmi Anugrah dan Wahyudi (2025), Ashdaq et al. (2024), Cornelia et al. (2025), Pratama dan Oktiani (2026), serta Riana Sari et al. (2024).

Instrumen penelitian yang digunakan adalah kuesioner tertutup dengan skala Likert lima tingkat, yaitu Sangat Setuju (5), Setuju (4), Kurang Setuju (3), Tidak Setuju (2), dan Sangat Tidak Setuju (1). Penggunaan skala Likert bertujuan untuk mengukur persepsi responden terhadap setiap indikator variabel penelitian secara sistematis dan terukur (Sugiyono, 2023). Sebelum digunakan sebagai alat pengumpulan data, instrumen penelitian diuji validitas dan reliabilitasnya. Uji validitas dilakukan menggunakan korelasi *Pearson Product Moment*, di mana setiap item dinyatakan valid apabila nilai *r* hitung lebih besar daripada *r* tabel pada taraf signifikansi 5%. Selanjutnya, uji reliabilitas dilakukan menggunakan koefisien *Cronbach's Alpha*, dengan nilai ≥0,70 menunjukkan bahwa instrumen memiliki tingkat konsistensi yang baik (Hair et al., 2022).

Data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh responden menggunakan *Google Forms*. Sementara itu, data sekunder diperoleh melalui studi dokumentasi, laporan perusahaan, buku referensi, jurnal ilmiah, serta berbagai literatur yang relevan dengan topik penelitian. Selain penyebaran kuesioner, observasi juga dilakukan untuk memperoleh gambaran mengenai implementasi layanan *digital banking* serta aktivitas pelayanan yang dilakukan oleh *frontliner* di lingkungan kerja.

Analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak IBM SPSS Statistics. Tahap awal analisis dilakukan dengan analisis deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden serta kecenderungan jawaban terhadap setiap indikator penelitian melalui nilai rata-rata, frekuensi, dan persentase. Selanjutnya dilakukan uji instrumen yang meliputi uji validitas dan uji reliabilitas untuk memastikan bahwa setiap indikator mampu mengukur konstruk penelitian secara tepat dan konsisten.

Sebelum analisis regresi dilakukan, model penelitian diuji menggunakan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Uji normalitas dilakukan menggunakan uji *Kolmogorov–Smirnov*, dengan ketentuan bahwa data dinyatakan berdistribusi normal apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 (Ghozali, 2021). Uji multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (*VIF*), di mana model dinyatakan bebas dari multikolinearitas apabila nilai *Tolerance* >0,10 dan nilai *VIF* <10. Selanjutnya, uji heteroskedastisitas dilakukan menggunakan metode *Scatterplot* untuk mengetahui apakah terjadi ketidaksamaan varians residual pada model regresi.

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan analisis regresi linear berganda karena penelitian ini melibatkan lebih dari satu variabel independen yang diduga memengaruhi satu variabel dependen. Model persamaan regresi yang digunakan adalah:

$$\mathbf{Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e}$$

dengan Y merupakan kinerja *frontliner*, α adalah konstanta, β_1 dan β_2 merupakan koefisien regresi, X_1 adalah pemanfaatan *digital banking*, X_2 adalah kompetensi kerja, dan *e* merupakan *error term*. Selanjutnya, dilakukan uji *t* untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. Variabel independen dinyatakan berpengaruh signifikan apabila nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Selain itu, dilakukan uji *F* untuk

mengetahui pengaruh kedua variabel independen secara simultan terhadap kinerja *frontliner*. Model regresi dinyatakan layak apabila nilai signifikansi uji *F* lebih kecil dari 0,05.

Kemampuan model regresi dalam menjelaskan variasi kinerja *frontliner* diukur menggunakan koefisien determinasi (R^2). Nilai R^2 yang semakin mendekati angka satu menunjukkan bahwa variabel pemanfaatan *digital banking* dan kompetensi kerja memiliki kemampuan yang semakin besar dalam menjelaskan perubahan kinerja *frontliner*. Sebaliknya, apabila nilai R^2 mendekati nol, maka kemampuan kedua variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen relatif rendah (Hair et al., 2022). Dengan tahapan analisis tersebut, penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran empiris mengenai pengaruh pemanfaatan *digital banking* dan kompetensi kerja terhadap kinerja *frontliner* pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Marabahan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh pemanfaatan *digital banking* dan kompetensi kerja terhadap kinerja *frontliner* pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Marabahan. Analisis dilakukan terhadap data hasil penyebaran kuesioner kepada 34 responden yang selanjutnya diolah menggunakan IBM SPSS. Hasil penelitian disajikan melalui analisis deskriptif, uji kualitas instrumen, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, serta pengujian hipotesis untuk mengetahui hubungan antarvariabel penelitian

Nilai *mean* variabel pemanfaatan *digital banking* sebesar 3,09. Nilai tersebut menunjukkan bahwa secara umum responden memberikan penilaian pada kategori setuju terhadap seluruh indikator yang digunakan. Rata-rata skor setiap indikator berada pada rentang 3,00–3,21, sehingga dapat diartikan bahwa *frontliner* telah memanfaatkan layanan *digital banking* dengan baik dalam mendukung aktivitas pelayanan kepada nasabah. Indikator dengan nilai *mean* tertinggi terdapat pada pernyataan mengenai kemudahan memahami tampilan aplikasi serta keandalan fitur keamanan sistem *digital banking* (3,21), sedangkan indikator dengan nilai *mean* terendah terdapat pada kemampuan sistem memproses transaksi secara *real-time* dan kemudahan menemukan panduan penggunaan aplikasi (3,00). Hasil tersebut mengindikasikan bahwa penerapan *digital banking* di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Marabahan telah diterima dengan baik oleh *frontliner*, meskipun masih terdapat beberapa aspek yang dapat terus dioptimalkan guna meningkatkan efektivitas pelayanan kepada nasabah (Asmi Anugrah & Wahyudi, 2025; Cornelia et al., 2025).

Variabel kompetensi kerja memiliki nilai *mean* sebesar 3,09 yang termasuk dalam kategori setuju. Hasil tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar *frontliner* PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Marabahan menilai dirinya telah memiliki kompetensi kerja yang baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaan. Nilai *mean* setiap indikator berada pada rentang 3,00–3,21. Indikator dengan nilai tertinggi terdapat pada kemampuan memahami prosedur kerja yang berlaku (*mean*=3,21), sedangkan nilai terendah terdapat pada pemahaman terhadap standar kerja yang harus dicapai (*mean*=3,00). Secara keseluruhan, hasil ini mengindikasikan bahwa *frontliner* memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang mendukung pelaksanaan pelayanan perbankan, terutama dalam menghadapi perkembangan layanan berbasis teknologi digital. Kompetensi yang dimiliki karyawan menjadi salah satu faktor penting dalam

meningkatkan efektivitas pelayanan serta mendukung pencapaian tujuan organisasi (Ashdaq et al., 2024; Pratama & Oktiani, 2026).

Variabel kinerja *frontliner* memperoleh nilai *mean* sebesar 3,11 yang termasuk dalam kategori setuju. Hasil ini menunjukkan bahwa responden menilai kinerja yang dimiliki sudah berada pada tingkat yang baik. Nilai *mean* masing-masing indikator berkisar antara 3,06–3,18. Indikator dengan nilai tertinggi terdapat pada kemampuan memberikan pelayanan kepada nasabah secara teliti dan minim kesalahan, kemampuan memberikan solusi sesuai kebutuhan nasabah, serta tingkat kepercayaan nasabah terhadap pelayanan yang diberikan (*mean*=3,18). Sementara itu, indikator mengenai ketepatan penyelesaian pekerjaan, kualitas hasil kerja, serta kemampuan menciptakan pengalaman pelayanan memperoleh nilai yang relatif lebih rendah, yaitu sebesar 3,06. Secara umum, hasil tersebut menggambarkan bahwa *frontliner* telah mampu memberikan pelayanan yang berkualitas, menyelesaikan pekerjaan sesuai target, serta menjaga kepuasan nasabah melalui pemanfaatan layanan *digital banking* yang didukung oleh kompetensi kerja yang memadai (Riana Sari et al., 2024; Asmi Anugrah & Wahyudi, 2025).

Uji Kualitas Instrumen

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, instrumen penelitian terlebih dahulu diuji untuk memastikan bahwa setiap butir pernyataan telah memenuhi persyaratan validitas dan reliabilitas. Pengujian ini bertujuan agar instrumen yang digunakan mampu mengukur variabel penelitian secara tepat dan konsisten sehingga hasil analisis yang diperoleh dapat dipercaya (Hair et al., 2022). Selanjutnya, hasil uji validitas dan reliabilitas disajikan pada Tabel 4 dan Tabel 5.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Validitas	Item	R Hitung	R Tabel	Keterangan
Pemanfaatan Digital Banking	X1_1	0.797	0.3388	Valid
	X1_2	0.758	0.3388	Valid
	X1_3	0.902	0.3388	Valid
	X1_4	0.928	0.3388	Valid
	X1_5	0.887	0.3388	Valid
	X1_6	0.839	0.3388	Valid
	X1_7	0.839	0.3388	Valid
	X1_8	0.857	0.3388	Valid
	X1_9	0.873	0.3388	Valid
	X1_10	0.772	0.3388	Valid
	X1_11	0.832	0.3388	Valid
	X1_12	0.792	0.3388	Valid
Kompetensi Kerja	X2_1	0.828	0.3388	Valid
	X2_2	0.879	0.3388	Valid
	X2_3	0.906	0.3388	Valid
	X2_4	0.887	0.3388	Valid
	X2_5	0.871	0.3388	Valid
	X2_6	0.915	0.3388	Valid
	X2_7	0.812	0.3388	Valid

	X2_8	0.844	0.3388	Valid
	X2_9	0.810	0.3388	Valid
Kinerja Frontliner	Y_1	0.858	0.3388	Valid
	Y_2	0.874	0.3388	Valid
	Y_3	0.952	0.3388	Valid
	Y_4	0.912	0.3388	Valid
	Y_5	0.927	0.3388	Valid
	Y_6	0.940	0.3388	Valid
	Y_7	0.901	0.3388	Valid
	Y_8	0.943	0.3388	Valid
	Y_9	0.915	0.3388	Valid

Sumber: Hasil output SPSS, 2026

Berdasarkan Tabel 1, seluruh butir pernyataan pada variabel pemanfaatan *digital banking*, kompetensi kerja, dan kinerja *frontliner* memiliki nilai *Corrected Item-Total Correlation* (*r* hitung) yang lebih besar dibandingkan nilai *r* tabel sebesar 0,3388. Nilai *r* hitung pada seluruh indikator berada pada rentang 0,758–0,952 sehingga memenuhi kriteria validitas. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan mampu merepresentasikan konstruk yang diukur dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian. Dengan demikian, seluruh indikator pada ketiga variabel dinyatakan valid sehingga dapat digunakan pada tahap analisis selanjutnya (Hair et al., 2022; Ghozali, 2021).

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Pemanfaatan Digital Banking	0.962	Reliabel
Kompetensi Kerja	0.957	Reliabel
Kinerja Frontliner	0.975	Reliabel

Sumber: Hasil output SPSS, 2026

Berdasarkan Tabel 2 diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,962 untuk variabel pemanfaatan *digital banking*, 0,957 untuk variabel kompetensi kerja, dan 0,975 untuk variabel kinerja *frontliner*. Seluruh nilai tersebut berada di atas batas minimum 0,70 sehingga menunjukkan tingkat reliabilitas yang sangat baik. Hasil ini mengindikasikan bahwa setiap indikator dalam masing-masing variabel memiliki konsistensi internal yang tinggi dan mampu memberikan hasil pengukuran yang stabil apabila digunakan pada kondisi yang sama. Dengan demikian, seluruh instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan layak digunakan dalam pengujian model penelitian (Hair et al., 2022; Ghozali, 2021).

Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan analisis regresi linear berganda, model penelitian terlebih dahulu diuji melalui uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Pengujian ini bertujuan untuk memastikan bahwa model regresi memenuhi asumsi dasar sehingga estimasi parameter yang dihasilkan bersifat tidak bias dan dapat digunakan dalam pengujian hipotesis (Ghozali, 2021).

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas

			Unstandardized Residual
N			34
Normal Parameters	Mean		.0000000
	Std. Deviation		6.40568293
Most Extreme Differences	Absolute		.122
	Positive		.122
	Negative		-.099
Test Statistic			.122
Asymp. Sig. (2-tailed)			.200
Monte Carlo Sig. (2-tailed)	Sig.		.220
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.210
		Upper Bound	.231

Sumber: Hasil output SPSS, 2026

Hasil uji normalitas menggunakan metode *One-Sample Kolmogorov–Smirnov* menunjukkan nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,200. Nilai tersebut lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05 sehingga residual dalam model regresi berdistribusi normal. Dengan demikian, asumsi normalitas telah terpenuhi dan model regresi layak digunakan untuk analisis lebih lanjut (Ghozali, 2021).

Tabel 3. Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Tolerance	VIF
Pemanfaatan Digital Banking	.778	1.286
Kompetensi Kerja	.778	1.286

Sumber: Hasil output SPSS, 2026

Berdasarkan Tabel 3 diketahui bahwa variabel pemanfaatan *digital banking* dan kompetensi kerja masing-masing memiliki nilai *Tolerance* sebesar 0,778 (>0,10) serta nilai *Variance Inflation Factor* (*VIF*) sebesar 1,286 (<10). Hasil tersebut menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan yang kuat antarvariabel independen sehingga model penelitian bebas dari gejala multikolinearitas. Dengan demikian, masing-masing variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen secara independen tanpa menimbulkan distorsi pada model regresi (Hair et al., 2022).

Tabel 4. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	4.044	2.378		1.701	.099
Pemanfaatan Digital Banking	.025	.060	-.083	-.412	.683
Kompetensi Kerja	.053	.077	.139	.690	.496

Sumber: Hasil output SPSS, 2026

Hasil uji heteroskedastisitas menggunakan metode *Glejser* menunjukkan bahwa variabel pemanfaatan *digital banking* memiliki nilai signifikansi sebesar 0,683, sedangkan kompetensi kerja memiliki nilai signifikansi sebesar 0,496. Kedua nilai tersebut lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengalami gejala heteroskedastisitas. Dengan demikian, varians residual pada model bersifat konstan (*homoskedastic*) sehingga model regresi memenuhi salah satu asumsi dasar analisis regresi linear berganda (Ghozali, 2021).

Analisis Regresi Linear Berganda

Setelah seluruh asumsi klasik terpenuhi, analisis dilanjutkan menggunakan regresi linear berganda untuk mengetahui besarnya pengaruh pemanfaatan *digital banking* dan kompetensi kerja terhadap kinerja *frontliner*. Hasil analisis regresi linear berganda disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-1.881	3.508		-.536	.596
Pemanfaatan Digital Banking	.306	.089	.366	3.457	.002
Kompetensi Kerja	.666	.114	.618	5.832	<.001

Sumber: Hasil output SPSS, 2026

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda diperoleh persamaan sebagai berikut.

$$\mathbf{Y = -1{,}881 + 0{,}306X_1 + 0{,}666X_2 + e}$$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa variabel pemanfaatan *digital banking* dan kompetensi kerja memiliki koefisien regresi bernilai positif. Koefisien regresi pemanfaatan *digital banking* sebesar 0,306 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada pemanfaatan *digital banking* akan meningkatkan kinerja *frontliner* sebesar 0,306 satuan dengan asumsi variabel lain konstan. Sementara itu, kompetensi kerja memiliki koefisien regresi sebesar 0,666 yang menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan kompetensi kerja akan meningkatkan kinerja

frontliner sebesar 0,666 satuan. Nilai koefisien yang lebih besar pada variabel kompetensi kerja mengindikasikan bahwa variabel tersebut memberikan kontribusi yang lebih dominan terhadap peningkatan kinerja *frontliner* dibandingkan pemanfaatan *digital banking*.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji parsial (*t-test*) dan uji simultan (*F-test*) untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen maupun pengaruhnya secara bersama-sama terhadap variabel dependen.

Tabel 6. Hasil Uji Parsial (*t-test*)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-1.881	3.508		-.536	.596
Pemanfaatan Digital Banking	.306	.089	.366	3.457	.002
Kompetensi Kerja	.666	.114	.618	5.832	<.001

Sumber: Hasil output SPSS, 2026

Berdasarkan hasil uji parsial diketahui bahwa variabel pemanfaatan *digital banking* memperoleh nilai *t* sebesar 3,457 dengan nilai signifikansi 0,002 (<0,05). Hasil tersebut menunjukkan bahwa pemanfaatan *digital banking* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja *frontliner*, sehingga hipotesis pertama diterima.

Selanjutnya, variabel kompetensi kerja memperoleh nilai *t* sebesar 5,832 dengan nilai signifikansi <0,001. Nilai tersebut menunjukkan bahwa kompetensi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja *frontliner*. Nilai koefisien regresi dan nilai *t* yang lebih besar dibandingkan variabel pemanfaatan *digital banking* menunjukkan bahwa kompetensi kerja merupakan variabel yang memberikan pengaruh paling dominan terhadap peningkatan kinerja *frontliner* pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Marabahan.

Tabel 7. Hasil Uji Simultan (*F-test*)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3650.889	2	1825.445	41.791	<.001
	Residual	1354.082	31	43.680		
	Total	5004.971	33			

Sumber: Hasil output SPSS, 2026

Hasil uji simultan menunjukkan bahwa model penelitian memiliki nilai *F* hitung sebesar 41,791 dengan tingkat signifikansi <0,001. Nilai tersebut lebih besar dibandingkan *F* tabel (3,305) serta memiliki nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, pemanfaatan *digital banking* dan kompetensi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja *frontliner*. Hasil tersebut menunjukkan bahwa model regresi yang dibangun dalam penelitian ini layak digunakan untuk menjelaskan hubungan antarvariabel penelitian.

Tabel 8. Hasil Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.854	.729	.712	6.609

Sumber: Hasil output SPSS, 2026

Berdasarkan hasil analisis koefisien determinasi diperoleh nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,712, sedangkan nilai *R Square* sebesar 0,729. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 72,9% variasi kinerja *frontliner* dapat dijelaskan oleh variabel pemanfaatan *digital banking* dan kompetensi kerja. Sementara itu, sebesar 27,1% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian, seperti motivasi kerja, kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya organisasi, maupun faktor-faktor lain yang tidak dianalisis dalam penelitian ini. Nilai koefisien determinasi tersebut menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan yang kuat dalam menjelaskan variasi kinerja *frontliner*, sehingga kedua variabel independen yang digunakan telah mampu menjelaskan sebagian besar perubahan pada variabel dependen (Hair et al., 2022; Ghozali, 2021).

Belum, masih ada bagian pembahasan jurnal yang harus disesuaikan. Lanjutan dari hasil yang sudah dibuat adalah sebagai berikut.

Pengaruh Kompetensi Kerja terhadap Kinerja *Frontliner*

Hasil uji parsial menunjukkan bahwa kompetensi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja *frontliner*. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,666, nilai *t* hitung sebesar 5,832, dan nilai signifikansi <0,001 (<0,05). Dengan demikian, hipotesis kedua diterima, yang berarti semakin tinggi kompetensi kerja yang dimiliki *frontliner*, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan.

Temuan ini menunjukkan bahwa kompetensi yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja menjadi faktor penting dalam mendukung kualitas pelayanan perbankan. *Frontliner* yang memiliki pemahaman terhadap prosedur kerja, mampu mengoperasikan teknologi perbankan, serta memiliki kemampuan komunikasi yang baik akan lebih mudah menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan memberikan pelayanan yang memuaskan kepada nasabah. Kompetensi tersebut juga mendukung kemampuan pegawai dalam beradaptasi terhadap perkembangan layanan digital sehingga proses pelayanan menjadi lebih efisien.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Ashdaq et al. (2024) yang menyatakan bahwa kompetensi digital memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Selain itu, penelitian Riana Sari et al. (2024) menjelaskan bahwa peningkatan kompetensi melalui pelatihan digital mampu meningkatkan produktivitas kerja karyawan perbankan. Penelitian Pratama dan Oktiani (2026) juga menemukan bahwa kompetensi kerja menjadi salah satu faktor utama yang memengaruhi peningkatan kinerja pegawai pada unit *digital banking*. Dengan demikian, peningkatan kompetensi melalui pelatihan, pengembangan keterampilan, dan penguasaan teknologi perlu terus dilakukan agar kinerja *frontliner* semakin optimal dalam menghadapi transformasi digital sektor perbankan.

Pengaruh Pemanfaatan *Digital Banking* dan Kompetensi Kerja terhadap Kinerja *Frontliner*

Hasil uji simultan (*F-test*) menunjukkan bahwa pemanfaatan *digital banking* dan kompetensi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja *frontliner*. Nilai *F* hitung sebesar 41,791 dengan tingkat signifikansi <0,001 (<0,05) menunjukkan bahwa model regresi yang dibangun layak digunakan untuk menjelaskan hubungan antarvariabel

penelitian. Selain itu, nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,712 menunjukkan bahwa sebesar 71,2% variasi kinerja *frontliner* dapat dijelaskan oleh pemanfaatan *digital banking* dan kompetensi kerja, sedangkan sisanya sebesar 28,8% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kinerja *frontliner* tidak hanya dipengaruhi oleh optimalisasi pemanfaatan teknologi digital, tetapi juga oleh kompetensi yang dimiliki pegawai dalam mengoperasikan teknologi tersebut. Implementasi *digital banking* akan memberikan manfaat yang lebih optimal apabila didukung oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, keterampilan, dan kesiapan dalam memanfaatkan teknologi digital. Oleh karena itu, transformasi digital di sektor perbankan harus berjalan seiring dengan pengembangan kompetensi pegawai agar tujuan peningkatan kualitas pelayanan dapat tercapai secara maksimal.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Asmi Anugrah B. dan Rifqi Nur Wahyudi (2025) yang menunjukkan bahwa pemanfaatan *digital banking* secara bersama-sama dengan faktor operasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pelayanan. Penelitian Ashdaq et al. (2024) juga membuktikan bahwa kompetensi digital bersama fasilitas kerja berbasis teknologi berpengaruh signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Selanjutnya, penelitian Riana Sari et al. (2024) menyatakan bahwa digitalisasi perbankan dan pelatihan karyawan secara simultan mampu meningkatkan produktivitas kerja pegawai. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat bahwa keberhasilan transformasi digital di sektor perbankan sangat bergantung pada kesiapan teknologi yang didukung oleh kompetensi sumber daya manusia yang memadai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemanfaatan *digital banking* dan kompetensi kerja merupakan faktor yang berperan penting dalam meningkatkan kinerja *frontliner* PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Marabahan. Kompetensi kerja menjadi variabel yang memiliki pengaruh lebih besar dibandingkan pemanfaatan *digital banking*, ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi terstandarisasi (*Standardized Beta*) sebesar 0,618, sedangkan pemanfaatan *digital banking* memiliki nilai sebesar 0,366. Hal tersebut mengindikasikan bahwa keberhasilan transformasi digital di lingkungan perbankan tidak hanya ditentukan oleh tersedianya teknologi, tetapi juga oleh kemampuan pegawai dalam memanfaatkan teknologi tersebut secara efektif. Oleh karena itu, perusahaan perlu terus meningkatkan kompetensi *frontliner* melalui program pelatihan, pengembangan keterampilan digital, serta optimalisasi implementasi layanan *digital banking* agar kualitas pelayanan kepada nasabah dapat terus meningkat.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, penelitian ini bertujuan untuk menjawab rumusan masalah yang telah dirumuskan pada Bab I mengenai pengaruh pemanfaatan *digital banking* dan kompetensi kerja terhadap kinerja *frontliner* pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Marabahan. Kesimpulan penelitian diperoleh berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan menggunakan aplikasi SPSS serta pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa pemanfaatan *digital banking* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja *frontliner* pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Marabahan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin optimal pemanfaatan *digital banking* oleh *frontliner*, maka kinerja yang dihasilkan akan semakin baik. Pemanfaatan layanan perbankan digital yang efektif mampu meningkatkan kemudahan dalam proses pelayanan, mempercepat transaksi, meningkatkan efisiensi operasional, serta mendukung kualitas pelayanan kepada nasabah sehingga berdampak pada peningkatan kinerja *frontliner*.

Selain itu, kompetensi kerja secara parsial juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja *frontliner* pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Marabahan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kompetensi kerja yang dimiliki *frontliner*, maka kinerja yang dihasilkan akan semakin optimal. Kompetensi kerja yang meliputi aspek pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skills*), dan sikap (*attitude*) menjadi modal utama bagi *frontliner* dalam memberikan pelayanan yang profesional, menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu, mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi perbankan, serta memberikan solusi yang sesuai dengan kebutuhan nasabah.

Selanjutnya, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pemanfaatan *digital banking* dan kompetensi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja *frontliner* pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Marabahan. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan *digital banking* yang baik, didukung oleh kompetensi kerja yang tinggi, akan meningkatkan kinerja *frontliner* secara signifikan. Dengan demikian, keberhasilan peningkatan kinerja *frontliner* tidak hanya ditentukan oleh optimalisasi penggunaan teknologi digital dalam pelayanan perbankan, tetapi juga oleh kemampuan sumber daya manusia dalam memanfaatkan teknologi tersebut secara efektif. Oleh karena itu, perusahaan perlu terus mengembangkan transformasi digital yang diimbangi dengan peningkatan kompetensi karyawan melalui pelatihan, pengembangan keterampilan, dan pembinaan berkelanjutan agar kualitas pelayanan kepada nasabah semakin meningkat serta tujuan perusahaan dapat tercapai secara optimal.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik. Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Marabahan yang telah memberikan izin dan kesempatan untuk melaksanakan penelitian serta kepada seluruh responden yang telah meluangkan waktu dan berpartisipasi dalam pengisian kuesioner sehingga penelitian ini dapat terlaksana dengan baik. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada dosen pembimbing yang telah memberikan arahan, masukan, dan bimbingan selama proses penyusunan penelitian. Selain itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan, bantuan, serta motivasi, baik secara langsung maupun tidak langsung, sehingga penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

Al-Doghan, M. A., & Mirzaliev, S. (2024). *Cybersecurity awareness and digital banking adoption: Exploring the moderating impact of digital literacy*. *International Journal of Economics and Finance Studies, 16*(3), 34–58.

Anam, K., & Ratnagung, C. G. (2023). Analysis of frontliner employee performance at PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk KC Tanjung Priok. *JORAPI: Journal of Research and Publication Innovation, 1*(1), 94–103.

Bank Indonesia. (2023). *Laporan transformasi digital perbankan Indonesia*. Bank Indonesia.

Becker, G. S. (1993). *Human capital: A theoretical and empirical analysis* (3rd ed.). University of Chicago Press.

Cornelia, C., Algifani, M. G., Widiyasti, B. D., & Wardi, P. A. (2025). Pengaruh sistem digitalisasi terhadap kinerja karyawan pada Bank Mandiri Lombok. *(Lengkapi nama jurnal, volume, nomor, dan halaman).*

Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly, 13*(3), 319–340.

Demirgüç-Kunt, A., Klapper, L., Singer, D., & Ansar, S. (2022). *The Global Findex Database 2021: Financial inclusion, digital payments, and resilience in the age of COVID-19*. World Bank.

Ikhsan, I., Enas, E., & Kusniawati, A. (2023). Kompetensi sumber daya manusia di era transformasi industri 4.0 dan digital 5.0 untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan. *Maeswara: Jurnal Riset Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan, 1*(5), 60–72.

Mangkunegara, A. P. (2023). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.

Nusannas, I. S., Sojanah, J., Dabi, R. S. K., & Maulana, D. Y. (2024). Improving frontliner performance through digital financial literacy strategy. *Ann Journal of Economic Sciences (EKUISCI), 1*(5), 338–351.

Oliveira, T., et al. (2023). Mobile banking adoption: Global perspective. *International Journal of Information Management, 68*, 102115.

Otoritas Jasa Keuangan. (2023). *Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 21/POJK.03/2023 tentang Layanan Digital oleh Bank Umum*. OJK.

Pristiyono, Juliana, & Prayoga, Y. (2022). Measuring customer trust through digital transformation of banking as a competitive advantage. *Jurnal Ekonomi Bisnis dan Kewirausahaan, 11*(2), 214–229.

PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. (2024). *Laporan tahunan 2023*. PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.

Reni, F., Octaviani, R., Laila, Y., Lubis, P. A., & Nasfi. (2023). Training and motivation affect the performance of employees in the bank frontline. *International Journal of Indonesian Business Review, 2*(1), 61–68.

Sari, R., Chandra, H., & Dethan, S. H. (2024). Pengaruh digitalisasi perbankan dan pelatihan karyawan terhadap produktivitas kerja pada Bank Mandiri. *ECONOMIST: Jurnal Ekonomi dan Bisnis, 1*(4), 46–60.

Shaikh, A. A., & Karjaluoto, H. (2015). Mobile banking adoption: A literature review. *Telematics and Informatics, 32*(1), 129–142.

Sugiyono. (2016). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Sunardi, D., & Sunarsi, D. (2025). Pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai unit kerja *digital banking* PT Bank Syariah. *Anthronomics: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*.

Ta'lab, R. H., Shanti, Y. S., Hazanah, D. M. N., & Fajar, A. (2026). The transformation of banking frontliner competencies in the digital age: A systematic review. *Journal of Artificial Intelligence and Engineering Applications, 5*(3), 4252–4256.

Tjiptono, F., & Chandra, G. (2016). *Service, quality & satisfaction* (4th ed.). Andi.