

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan kerangka acuan yang disusun berdasarkan kajian dari berbagai aspek yang berhubungan dengan topik atau masalah yang akan diteliti. Pada kajian pustaka ini akan dijelaskan mengenai teori-teori kajian ilmiah dari para ahli, mulai dari *grand theory* membahas teori manajemen dasar, *middle theory* membahas teori manajemen sumber daya manusia, dan *applied theory* membahas teori berkaitan dengan variabel yang akan diteliti. Teori yang dikemukakan disesuaikan dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini yaitu mengenai Motivasi Kerja, Transformasi Digital dan Kinerja Karyawan.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Pada kehidupan sehari-hari keberadaan manajemen sangatlah membantu aktivitas individu ataupun organisasi untuk mempermudah pekerjaan, karena manajemen lebih memfokuskan dalam pembagian kerja sesuai dengan keahlian dan bekerja sama dengan orang lain. Manajemen merupakan langkah awal untuk melakukan kegiatan pengelolaan organisasi agar tujuan organisasi tersebut tercapai. Manajemen melibatkan efisiensi dan efektivitas dalam proses maupun kegiatan organisasi. Berikut ini ialah definisi manajemen menurut para ahli:

Menurut Kaehler & Grundei (2019:2) menyatakan bahwa: *“Management is a steering influence on market, production and/or resource operations in an organization and its units that may address both people and non-people issues and is exerted by multiple organizational actors through either anticipatory (operational management) with the aim of achieving the units’s objectives”*. Menurut Afandi (2018:51) menyatakan bahwa: “Manajemen adalah proses kerja sama antar karyawan untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, personalia, pengarahan, kepemimpinan, dan pengawasan. Proses tersebut dapat menentukan pencapaian sasaran-sasaran yang telah ditentukan dengan pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai hasil lebih yang efisien dan efektif”. Menurut Gary Dessler (2020:3) menyatakan bahwa *“Management is an activity to achieve company goals by planning, organizing, staffing, leading, and controlling”*

Menurut Darft & Richard (2020:4) mengemukakan bahwa, *“Management is the achievement of organizational goal effectively and efficiently through planning, organizing, leading and controlling organizational resources”*. Manajemen menurut Kadarisman (2018:4) menyatakan bahwa: “Manajemen adalah sebagai suatu seni yang tiap-tiap pekerjaan dapat diselesaikan melalui orang lain. Definisi ini dapat diartikan dari seseorang harus mampu mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien”. Menurut Sarmar, et al (2021:2) menyatakan bahwa *“Management is the process of designing and maintaining an environment in which individuals, working together in groups, efficiently accomplish selected aims”*.

Berdasarkan definisi dari beberapa ahli dapat dijelaskan bahwa manajemen adalah suatu kegiatan yang mengatur setiap aktivitas-aktivitas yang ada didalam organisasi ataupun perusahaan melalui pemanfaatan sumber daya manusia sehingga sumber daya tersebut mempunyai kinerja yang optimal dan agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

2.1.1.1 Fungsi-fungsi Manajemen

Terciptanya organisasi yang sesuai dengan harapan yang dilakukan bukan hanya dengan cara pengelolaan bagian eksternal, namun utamanya bagian internal organisasi pun harus dikelola dengan baik dan benar sehingga tujuan organisasi dapat tercapai, selain itu fungsi manajemen juga harus dikelola dengan baik. Berikut merupakan fungsi manajemen menurut Gary Dessler dialih bahasakan oleh Anita Edwar (2020:53) terdapat lima fungsi dalam manajemen yang mana fungsi ini juga merepresentasikan proses manajemen yaitu:

1. Perencanaan (*Planning*)

Menetapkan tujuan standar, mengembangkan aturan dan prosedur, mengembangkan rencana perkiraan.

2. Organisasi (*Organization*)

Memberikan setiap bawahan tugas tertentu, mendirikan departemen, mendelgasikan wewenang pada bawahan, membangun saluran otoritas dan komunikasi, dan mengkordinasikan pekerjaan bawahan.

3. Kekaryawanan (*Staffing*)

Menentukan jenis orang yang akan di perkerjakan, merekrut calon karyawan, memilih karyawan menetapkan standar kinerja, kompensasi karyawan,

mengevaluasi kinerja, konseling karyawan, pelatihan dan mengembangkan karyawan.

4. Pembimbing (*Leading*)

Membuat orang lain menyelesaikan tugasnya, menjaga moral, dan memotivasi bawahan.

5. Mengontrol (*Controlling*)

Menetapkan standar contohnya kuota penjualan, kualitas dan produksi dan memeriksa standar kerja.

Berdasarkan fungsi-fungsi manajemen yang telah dipaparkan di atas, maka dapat dipahami bahwa fungsi manajemen adalah sebuah usaha untuk mencapai tujuan yang di inginkan secara efektif dan efisien. Fungsi-fungsi Manajemen yang dimulai dari merencanakan organisasi, kepemimpinan, pembimbing, pengontrol.

2.1.1.2 Unsur-unsur Manajemen

Untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan, seorang manajer membutuhkan sarana manajemen yang disebut dengan unsur manajemen. Menurut George R Terry (2019:5) bahwa ada enam unsur-unsur pokok yang terkandung dalam manajemen yaitu diantaranya:

1. Manusia (*Man*)

Man atau manusia ataupun juga sering diistilahkan dengan sumber daya manusia dalam dunia manajemen merupakan faktor yang sangat penting dan menentukan. Manusia yang merancang tujuan, menetapkan tujuan dan manusia jugalah yang nantinya akan menjalankan proses dalam mencapai tujuan yang

ditetapkan tersebut. Sudah jelas, tanpa adanya manusia maka tidak akan pernah ada proses kerja karena manusia pada dasarnya adalah mahluk kerja.

2. Material (*Materials*)

Materials atau Material merupakan salah satu faktor yang sangat penting. karena manusia tidak dapat melaksanakan tugas kegiatannya tanpa adanya barang atau alat perlengkapan, sehingga dalam proses perlengkapan suatu kegiatan oleh suatu organisasi tertentu perlu dipersiapkan bahan perlengkapan yang dibutuhkan.

3. Mesin (*Machine*)

Machine atau mesin adalah teknologi yang digunakan untuk membantu dalam operasi untuk menghasilkan barang dan jasa yang akan dijual serta memberi kemudahan manusia dalam setiap kegiatan usahanya sehingga peranan mesin tertentu dalam era modern tidak dapat diragukan lagi. Dengan keberadaan mesini, proses pekerjaan menjadi lebih efektif dan efisien sehingga mesin dan manusia tidak bisa di pisahkan selama perusahaan menjalankan kegiatannya.

4. Metode (*Method*)

Method atau metode adalah cara untuk melaksanakan suatu pekerjaan guna mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya. Cara kerja atau metode yang tepat sangat menentukan kelancaran dalam setiap kegiatan proses manajemen dari suatu organisasi.

5. Uang (*Money*)

Money atau uang merupakan salah satu alat sekaligus alat nilai, besar kecilnya sebuah kegiatan dalam perusahaan dapat diukur melalui seberapa besar uang

yang dikeluarkan untuk menanggung biayanya. Dan Uang ini merupakan unsur yang tidak bisa diabaikan. Dalam dunia modern uang sebagai alat tukar menukar dan alat mengukur nilai kekayaan, sangat diperlukan untuk mencapai suatu tujuan. Karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional.

6. Pasar (*Market*)

Market atau pasar merupakan salah satu unsur untuk menentukan apakah produk atau jasa yang dikeluarkan oleh perusahaan diminati oleh pasar. Selain itu juga, pasar merupakan suatu tempat untuk menghasilkan uang dari hasil produksi. Namun, sebelum dipasarkan suatu produk harus memiliki kualitas yang baik yang sesuai dengan daya beli pasar. Oleh karena itu, untuk menentukan pasar perlu dilakukan kajian secara mendalam sehingga suatu produk bisa tepat sasaran.

Berdasarkan penjelasan tersebut unsur manajemen berguna untuk mendapatkan efisiensi dan efektivitas dalam bekerja agar tercapainya tujuan perusahaan. Adapun unsur dari manajemen tersebut diantaranya: manusia (*man*), material (*materials*), mesin (*machine*), metode (*method*), uang (*money*), pasar (*markets*).

2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang manajemen yang sangat penting dalam suatu organisasi atau perusahaan. Karena, tanpa adanya sumber daya manusia maka suatu perusahaan atau organisasi tidak akan berjalan dengan sempurna. Maka dari itu, sumber daya manusia memiliki peran penting dalam suatu perusahaan untuk mengelola karyawan dalam suatu organisasi atau

perusahaan. Tujuan suatu perusahaan tidak mungkin akan terwujud tanpa adanya peran aktif dari karyawan. Pada dasarnya, manajemen sumber daya manusia merupakan suatu prosedur yang berkelanjutan, yang bertujuan untuk memasok suatu perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk di tetapkan pada posisi yang dibutuhkan oleh suatu perusahaan. Berikut ini beberapa definisi mengenai manajemen sumber daya manusia:

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2019:10) mengemukakan bahwa “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2017:7) menyatakan bahwa “Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan”. menurut Sedarmayanti (2018:17) menyatakan bahwa: “Sumber daya manusia merupakan suatu proses pemanfaatan SDM secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakan, dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan”.

Menurut Bintoro dan Daryanto (2018:15) menyatakan bahwa: “Manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga mencapai tujuan bersama perusahaan, karyawan, masyarakat menjadi maksimal”. Menurut Qutni

(2021:355) memberikan pandangan bahwa “*Human resource management is a develop quality improvement of human resources with the participation of human resources in development through awareness without coercion*”.

Berdasarkan penjelasan dari beberapa pendapat menurut para ahli tersebut mengenai pengertian manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu dan seni mengatur, mengasah, meningkatkan kualitas dan mengembangkan serta memelihara sumber daya manusia agar mampu menjadi SDM yang berkualitas serta memiliki potensial dan dapat bekerja secara efektif dan efisien untuk membantu perusahaan atau organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.2.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut H. Malayu S.P Hasibuan (2019:21) menyatakan bahwa, fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program karyawan. Program karyawan meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program karyawan yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

2. Pengorganisasian (*organization*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*). Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan (*directing*)

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

5. Pengadaan (*Procurement*)

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

6. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

7. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*) uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

8. Pengintegrasian (*Integration*)

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam MSDM, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

9. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program

kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

10. Kedisiplinan (*Discipline*)

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

11. Pemberhentian (*Separation*)

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya. Pelepasan ini diatur oleh undang-undang No.12 tahun 1964.

Berdasarkan uraian mengenai fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia adalah tugas-tugas yang dilakukan oleh manajemen sumber daya manusia dalam rangka menunjang tugas manajemen perusahaan atau instansi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

2.1.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Sementara Menurut Sedarmayanti (2018:9), Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki beberapa tujuan antara lain:

1. Memberi saran kepada manajemen tentang kebijaksanaan SDM untuk memastikan organisasi atau perusahaan memiliki SDM bermotivasi tinggi dan berkinerja tinggi, dilengkapi sarana untuk menghadapi perubahan.

2. Memelihara dan melaksanakan kebijakan dan prosedur SDM untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.
3. Mengatasi krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar karyawan agar tidak ada gangguan dalam mencapai tujuan organisasi.
4. Menyediakan sarana komunikasi antara karyawan dan manajemen organisasi.
5. Membantu perkembangan arah dan strategi organisasi/ perusahaan secara keseluruhan dengan memperhatikan aspek SDM.
6. Menyediakan bantuan dan menciptakan kondisi yang dapat membantu manajer lini dalam mencapai tujuan.

2.1.3 Motivasi Kerja

Untuk melakukan suatu pekerjaan di dalam perusahaan, tentunya akan lebih baik ketika karyawan memiliki motivasi kerja. Karena dengan adanya motivasi kerja, maka karyawan akan bekerja dengan lebih semangat. Semakin semangat seorang karyawan dalam bekerja akan semakin baik pula kinerja karyawan dan hal tersebut akan berdampak pada semakin mudah tujuan perusahaan untuk dicapai. Sehingga motivasi kerja cukup penting untuk dikelola oleh manajemen untuk para karyawan.

2.1.3.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi kerja dapat diartikan sebagai dorongan yang timbul baik dari dalam maupun dari luar diri seorang karyawan untuk melakukan pekerjaan atau kegiatan tertentu bagi perusahaan. Untuk mengetahui pengertian motivasi kerja lebih jelas, berikut ini akan peneliti paparkan pengertian motivasi kerja menurut para ahli:

Motivasi kerja adalah dorongan atau alasan yang membuat seseorang bersemangat, berinisiatif, dan konsisten dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya. Motivasi kerja berperan penting dalam meningkatkan produktivitas, kinerja, dan kepuasan kerja. Kumar (2017:64) menyatakan, "*work motivasio is the ultimate satisfaction an individual derives from his work. This is influenced by his role performance and behaviour*". Menurut Melayu Hasibuan (2019:162) menjelaskan bahwa "Motivasi merupakan cadangan energi potensial yang dimiliki seseorang untuk dapat digunakan dan dilepaskan yang tergantung pada kekuatan dorongan serta peluang yang ada dimana energi tersebut akan dimanfaatkan oleh karyawan karena adanya kekuatan motif kebutuhan dasar, harapan dan nilai insentif". Menurut Maslow (2017:101-102) menyatakan bahwa "*Motivation is a condition that moves employees to be able to achieve their goals and motives.*"

Menurut Robbins & Judge (2017:247) mengemukakan bahwa "*The processes that account for an individual's intensity, direction, and persistence of effort toward attaining a goal*". Menurut Winardi (2019:6) menyatakan bahwa: "Motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seorang manusia yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar imbalan moneter dan imbalan non-moneter yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau negatif. Sedangkan Menurut Griffin et.al (2020:160), mendefinisikan bahwa "*Motivasi the set of forces that leads people to behave in particular ways*".

Berdasarkan definisi menurut para ahli di atas dapat dikatakan bahwa motivasi karyawan adalah dorongan dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang untuk melakukan suatu tindakan untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan dalam suatu perusahaan. Intinya berkisar imbalan moneter dan imbalan non-moneter yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau negatif.

2.1.3.2 Fungsi Motivasi Kerja

Motivasi mempunyai fungsi yang sangat penting dalam suatu kegiatan, yang nantinya akan mempengaruhi kekuatan dari kegiatan tersebut. Di mana motivasi merupakan pendorong seseorang untuk melakukan suatu kegiatan. Menurut Sardiman (2019:25), fungsi motivasi ada 3 yaitu:

1. Mendorong manusia untuk berbuat, jadi sebagai penggerak atau motor yang melepaskan energi. Motivasi dalam hal ini merupakan motor penggerak dari setiap kegiatan yang akan dikerjakan.
2. Menentukan arah perbuatan, yakni ke arah tujuan yang hendak dicapai. Dengan demikian motivasi dapat memberikan arah dan kegiatan yang harus dikerjakan sesuai dengan rumusan tujuan.
3. Menyeleksi perbuatan, yakni menentukan perbuatan-perbuatan apa yang harus dikerjakan yang serasi guna mencapai tujuan, dengan menyisihkan perbuatan-perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan tersebut.

2.1.3.3 Prinsip Motivasi Kerja

Terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja karyawan menurut Busro (2018:51), di antaranya:

1. Prinsip Partisipasi

Dalam upaya memotivasi kerja, karyawan perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin dalam suatu perusahaan.

2. Prinsip Komunikasi

Pemimpin mengomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, maka karyawan akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

3. Prinsip Mengakui Andil Bawahan

Pemimpin mengakui bahwa karyawan mempunyai andil di dalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, maka karyawan akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

4. Prinsip Pendelegasian Wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada karyawan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, maka akan membuat karyawan yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

5. Prinsip Memberi Perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan karyawan, maka akan memotivasi karyawan bekerja sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pemimpin.

2.1.3.4 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Motivasi Kerja

Motivasi kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Huda (2020:63), terdapat dua faktor yang mempengaruhi motivasi kerja, yaitu:

1. Faktor Pemuas (*Motivation Factor*)

Faktor pemuas yang disebut juga motivator yang merupakan faktor pendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri seseorang tersebut (kondisi instrinsik). Yang termasuk ke dalam faktor pemuas, di antaranya:

- a. Prestasi yang diraih
- b. Pengakuan orang lain
- c. Tanggung jawab
- d. Peluang untuk maju
- e. Kepuasan kerja itu sendiri
- f. Kemungkinan pengembangan karir

2. Faktor Pemelihara (*Maintenance Factor*)

Faktor pemelihara disebut juga *hygiene factor* merupakan faktor yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan untuk memelihara keberadaan karyawan sebagai manusia, pemeliharaan ketentraman dan kesehatan. Faktor ini juga disebut *dissatisfier* (sumber ketidakpuasan) yang merupakan tempat pemenuhan kebutuhan tingkat rendah. Beberapa faktor yang dikualifikasikan ke dalam faktor ekstrinsik, di antaranya:

- a. Kompensasi
- b. Keamanan
- c. Stress kerja

- d. Kondisi kerja
- e. Status
- f. Prosedur perusahaan

2.1.3.5 Dimensi Dan Indikator Motivasi Kerja

Menurut Melayu S.P. Hasibuan (2019:162), dimensi dan indikator motivasi adalah sebagai berikut:

1. Kebutuhan akan prestasi
 - a. Dorongan untuk mengungguli
 - b. Berusaha keras untuk sukses
 - c. Menetapkan target yang tinggi
2. Kebutuhan akan afiliasi
 - a. Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan dia tinggal dan bekerja
 - b. Kebutuhan akan perasaan dihormati
 - c. Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal
 - d. Kebutuhan akan perasaan ikut serta
3. Kebutuhan akan kekuasaan
 - a. Memiliki kedudukan yang terbaik
 - b. Mengerahkan kemampuan demi mencapai kekuasaan
 - c. Senang dengan tugas yang dibebankan

Berdasarkan uraian tersebut dapat diketahui bahwa terdapat lima kategori dari dimensi motivasi kerja, yaitu kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi,

dan kebutuhan akan kekuasaan. Setiap dimensi terdapat masing-masing indikator yang menjadi faktor utama masalah yang ada di dimensi itu sendiri.

2.1.4 Transformasi Digital

Transformasi digital merupakan proses perubahan yang melibatkan adopsi teknologi digital dalam semua aspek kehidupan manusia, termasuk dalam bisnis, pendidikan, pemerintahan, dan masyarakat secara umum. Transformasi ini mencakup penggunaan teknologi seperti komputasi awan, kecerdasan buatan, *Internet of Things* (IoT), *big data*, dan berbagai platform digital lainnya untuk mengubah cara kita bekerja, belajar, berinteraksi, dan berkomunikasi.

2.1.4.1 Pengertian Transformasi Digital

Digitalisasi adalah hal digital yang mengandung transformasi seluruh kegiatan dan hubungan yang pernah dilakukan dengan tujuan menciptakan nilai baru bagi perusahaan, karyawan, konsumen, dan lainnya. Transformasi tersebut menyangkut hubungan internal (antara lain hubungan antara unit atau kegiatan model bisnis) dan eksternal perusahaan (seperti memperluas jangkauan pasar secara cepat). Transformasi digital merupakan proses perubahan menyeluruh. dalam menciptakan nilai dengan berbagai teknologi yang berpusat pada digitalisasi. Berikut ini merupakan pengertian transformasi digital menurut beberapa ahli:

Transformasi digital adalah proses penerapan teknologi digital untuk meningkatkan cara kerja, produktivitas, dan pengalaman karyawan di dalam organisasi. Menurut Matsunaga (2024:64) menyatakan, *“It involves not just the adoption of innovative digital technologies, but also a change in the way individuals*

work and think". Menurut Vial (2019:118-144) menyatakan bahwa "*Digital transformation is a process that aims to improve an entity by triggering significant changes to its properties through a combination of information, computing, communications and connectivity technologies*". Menurut Chakravorti (2022:33) "*Digital transformation has also changed the concept of business competitiveness and influenced industrial models to focus on business ecosystems. The interactive economic community-based approach of the business ecosystem is evolving due to the emergence of digital technologies*".

Menurut Patel (2024:20) "*Digital transformation in the banking sector is a necessity, driven by ever-increasing consumer expectations and a growing need for a service experience that is not only seamless, but also adaptable to needs and preferences*". Menurut Gabryelczyk (2020:304) menjelaskan bahwa: "*Digital transformation, it must be emphasized that it is a comprehensive, holistic concept that enables the revision of core processes and makes changes to culture, organization, relationships and business models, enabling the delivery of sustainable results in the long term*".

Menurut Gabryelczyk (2020: 305) menjelaskan bahwa: "*There are four dimensions that determine digital development, including organizational culture in the context of the introduction of digital technology; how to adopt new technology; organizational approaches to support transformational strategy, governance and execution; and, insight, namely the use of success measurements and information about digital strategies.*" Menurut Libert et al (2018: 837) menyatakan bahwa: "*Digital transformation refers to change and transformation that is driven and built*

on the foundation of digital technology. Within an enterprise, digital transformation is defined as an organizational shift to big data, analytics, cloud, mobile and social media platforms.”

Dari pengertian transformasi digital menurut beberapa para ahli dapat dikatakan bahwa transformasi digital adalah sebuah proses yang bertujuan untuk meningkatkan entitas bisnis di mana perusahaan merespons perubahan yang terjadi di lingkungan mereka dengan menggunakan teknologi digital untuk mengubah proses penciptaan nilai mereka dengan menyelaraskan budaya, orang-orang yang terlibat di dalam perusahaan, struktur organisasi yang jelas serta rincian dan gambaran tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh karyawan di dalam setiap divisinya.

2.1.4.2 Karakteristik Transformasi Digital

Karakteristik revolusi industri ke-4 ditandai dengan tingginya penggunaan internet, machine learning, kecerdasan buatan, dan penggunaan media sosial Schwab (2017). Menurut Gong, Yang, Shi (2020) yang menyatakan bahwa “transformasi digital berhubungan dengan adanya organisasi berbasis profit maupun non-profit peningkatan efisiensi dari organisasi, diperlukan adanya efisiensi dalam proses peningkatan layanan, adanya kecepatan dalam pemberian informasi layanan, adanya penyederhanaan sistem, dan lainnya”.

Menurut Hess, Matt, Benilan dan Wiesböck (2017) menyatakan untuk mendapatkan kinerja karyawan yang baik dengan adanya transformasi digital, maka dibutuhkan juga adaptasi terhadap strategi yang mampu menjangkau dan

menemukan penggunaan tools digital menjadi lebih baik. Agar tetap menghasilkan produktivitas kualitas kinerja karyawan yang baik pada organisasi, sudah selayaknya bertransisi mengikuti tren pekerjaan yang berbasis digital. Terlebih dengan munculnya pandemi Covid-19 sejak 2019 hingga sekarang yang membuat organisasi dipaksa merubah sistem kerja organisasi.

2.1.4.3 Fungsi Transformasi Digital

Fungsi dari transformasi digital menurut Prof. Richardus Eko Indrajit, (2020), diantaranya:

1. Mempermudah operasional dan efisien

Saat perusahaan bergantung dalam proses yang kompleks, maka dengan transformasi digital bisa menyederhanakan proses operasional yang ada, dengan hal ini tentunya akan membuat operasional menjadi lebih efektif.

2. Mempermudah kolaborasi antar karyawan

Penggunaan teknologi digital bisa mempermudah kolaborasi antar karyawan. Ini menjadi komponen utama agar transformasi digital bisa sukses serta bisa meningkatkan produktivitas dan efisiensi perusahaan.

3. Meningkatkan produktivitas

Penggunaan teknologi yang tepat, bisa meminimalisir masalah yang akan menghambat produktivitas. Ini juga bisa mengurangi beban staff TI dan membantu mereka lebih fokus pada proyek yang prioritasnya lebih tinggi.

Dengan pemahaman yang mendalam tentang bagaimana transformasi digital memengaruhi kinerja karyawan, organisasi dapat mengidentifikasi strategi

yang tepat untuk memanfaatkan teknologi ini guna meningkatkan produktivitas, kepuasan karyawan, dan keunggulan kompetitif.

2.1.4.4 Faktor Yang Mempengaruhi Transformasi Digital

Faktor-faktor yang mempengaruhi transformasi digital, berdasarkan penelitian Kwon dan Park (2017), dapat diringkas sebagai berikut:

1. Faktor manusia

Faktor manusia memiliki pengaruh yang signifikan dalam memperkuat kapasitas transformasi digital di perusahaan. Komunikasi, kepercayaan, komitmen, dan semangat karyawan terkait dengan budayaperusahaan secara langsung berkontribusi pada transformasi digital. Penting bagi perusahaan untuk menciptakan budaya terbuka yang mendorong dan mendukung sumber daya manusia yang sesuai untuk transformasi digital.

2. Faktor teknologi

Meskipun factor teknologi juga berpengaruh dalam transformasi digital, prioritasnya cenderung lebih rendah dibandingkan dengan faktor manusia atau hubungan strategis antara teknologi informasi (TI) dan bisnis. Namun, faktor teknologi tetap penting dalam pengelolaan teknologi informasi dan upaya untuk mengadopsi teknologi baru serta mengintegrasikannya ke dalam proses bisnis perusahaan.

3. Faktor teknologi informasi dan strategi bisnis

Transformasi digital diperkuat ketika terdapat hubungan yang kuat antara teknologi informasi dan strategi bisnis. Berbagi informasi antara kedua bidang ini menjadi kunci penting dalam hubungan strategis. Dalam tahap perencanaan

bisnis, unit bisnis harus memiliki sistem yang dapat berkolaborasi dengan teknologi informasi.

4. Faktor kepemimpinan digital

Kepemimpinan digital memainkan peran penting dalam transformasi digital. Kepemimpinan digital terlibat dalam hubungan strategis antara faktor manusia, teknologi, dan teknologi informasi bisnis. Pendekatan top-down yang dipimpin oleh manajemen dalam mendorong transformasi digital terbukti efektif. Kemampuan transformasi digital yang sukses membutuhkan kepemimpinan yang kuat dalam mengelola perubahan.

2.1.4.5 Dimensi Dan Indikator Transformasi Digital

Menurut Vial (2019:118-144), transformasi digital mencakup beberapa dimensi utama yang saling berhubungan dan harus dikelola dengan baik agar proses transformasi dapat berjalan sukses. Berikut adalah dimensi-dimensi tersebut beserta indikator-indikatornya:

1. Integrasi teknologi digital baru
 - a. Keandalan dan skalabilitas sistem teknologi informasi.
 - b. Keamanan siber dan perlindungan data.
2. Kompetensi digital dan keterampilan karyawan
 - a. Tingkat keterampilan digital karyawan.
 - b. Program pelatihan dan pengembangan kompetensi digital.
 - c. Retensi dan kepuasan karyawan dalam lingkungan digital.
3. Budaya Organisasi

- a. Dorongan budaya organisasi yang mendukung adaptasi cepat terhadap teknologi baru.
- b. Keterlibatan Karyawan.

2.1.4.6 Tujuan Transformasi Digital

1. Efisiensi bisnis

Transformasi digital membantu mempercepat dan mempermudah proses bisnis, seperti otomatisasi proses, pemrosesan data, dan kolaborasi antar tim.

2. Pengalaman pelanggan yang baik

Meningkatkan pengalaman pelanggan lebih baik. Transformasi digital dapat dilakukan dengan meningkatkan pelayanan, membuat proses bisnis lebih cepat, mudah dan efisien dan memastikan bahwa pelanggan menerima layanan yang tepat waktu dan sesuai harapan.

3. Meningkatkan efisiensi dan produktivitas

Transformasi digital dapat mempengaruhi dan produktivitas dengan otomatis pemrosesan data lebih cepat dan kolaborasi antar tim lebih efisien.

2.1.4.7 Keuntungan Transformasi Digital

1. Peningkatan efisiensi

Teknologi digital dapat meringankan operasi, mengotomatiskan tugas berulang, mengurangi waktu dan sumber daya yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas.

2. Pengalaman pelanggan yang ditingkatkan

Saluran digital menyediakan cara baru untuk berinteraksi dengan pelanggan, mempersonalisasi pengalaman, dan menghasilkan nilai.

3. Inovasi yang meningkat

Dengan bantuan teknologi digital, perusahaan dapat menguji produk, layanan, dan model bisnis baru serta bereaksi cepat terhadap kondisi pasar.

4. Ketangkasan yang lebih besar

Teknologi digital dapat membantu perusahaan merespons kebutuhan pelanggan dan perubahan pasar dengan lebih cepat, serta beradaptasi dengan peluang atau tantangan baru.

5. Peningkatan pengambilan keputusan berbasis data

Teknologi digital menghasilkan data dalam jumlah besar, yang dapat dianalisis untuk mendapatkan wawasan tentang perilaku pelanggan, tren pasar dan efisiensi operasional.

2.1.4.8 Kekurangan Transformasi Digital

1. Tantangan implementasi

Transformasi digital membutuhkan investasi yang besar dalam teknologi, serta perubahan dalam struktur, proses, dan budaya organisasi.

2. Resistensi terhadap perubahan

Karyawan mungkin menolak teknologi atau cara kerja baru, yang dapat menghambat adopsi dan membatasi manfaat transformasi digital.

3. Risiko keamanan siber

Teknologi digital dapat menciptakan risiko keamanan siber baru, seperti pelanggaran data atau serangan siber.

4. Potensi kehilangan pekerjaan

Transformasi digital dapat menyederhanakan tugas yang sebelumnya dilakukan oleh manusia, yang dapat menyebabkan hilangnya pekerjaan atau kebutuhan akan keterampilan baru.

2.1.5 Kinerja Karyawan

Secara umum kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai karyawan sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan atau diberikan kepadanya. Maka dari itu, kinerja menjadi aspek penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan karena hal inilah yang akan menentukan keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan melalui kinerja yang ditunjukkan oleh karyawannya sangat membantu dalam perkembangan organisasi atau perusahaan tersebut.

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja atau *Performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Berikut ini ialah definisi kinerja karyawan menurut para ahli:

Kinerja karyawan adalah hasil atau prestasi yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan. Menurut Olagunju (2017:212) Menyatakan "*Employees are believed to be the backbone of organizational services with an important role in ensuring that policies and programs are implemented effectively*

and efficiently” Adapun menurut Sudarmanto, (2018:67) menyatakan bahwa: Kinerja adalah tingkat keberhasilan seorang karyawan di dalam melaksanakan pekerjaan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Menurut Robbins and Coutler (2018:18) menyatakan bahwa *“Employee performance is a result achieved by a job in his work according to certain criteria that apply to a job”* Menurut Saripuddin & Handayani (2017:18) menyatakan bahwa: “Kinerja karyawan yang tinggi merupakan salah satu syarat dalam pencapaian tujuan perusahaan. Pencapaian tujuan perusahaan diperoleh dari upaya perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia yang berpotensi agar dapat meningkatkan hasil kerjanya.

Menurut Karyono & Gunawan (2021:35) mengemukakan bahwa: “Kinerja merupakan sebuah hasil kerja dari seseorang pekerja, keseluruhan proses dari sebuah organisasi atau manajemen yang dimana hasil dari pekerjaan tersebut dapat ditunjukkan secara konkrit, dapat diukur dan dapat dibandingkan dengan hasil kerja sebelumnya atau standar yang telah ditentukan”. Menurut Kuruppu et al., (2021:12) menyatakan bahwa *“Performance means the accomplishment of a given task measured against present know standards of accuracy, competency, cost and speed”*. Menurut Harahap & Tirtayasa (2020:23) menyatakan “kinerja karyawan sebagai salah satu elemen utama yang dapat ditingkatkan apabila karyawan mengetahui apa yang diharapkan kapan dapat berperan serta dinilai atas hasil kerjanya didasarkan perilaku”.

Maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang ataupun sekelompok orang dalam suatu organisasi atau perusahaan sesuai dengan hasil yang diharapkan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan dalam periode waktu tertentu. Dengan memberikan kinerja yang baik akan menjadikan nilai tambah bagi suatu organisasi atau perusahaan untuk mencapai keberhasilan dan membantu perkembangan perusahaan tersebut.

2.1.5.2 Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Sedarmayanti (2018:134) tujuan penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui keterampilan dan mengetahui kemampuan karyawan.
2. Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian dalam penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja.
3. Sebagai dasar pengembangan dan pelayagunaan karyawan secara optimal, untuk mengarahkan jenjang/rencana karir, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan.
4. Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dengan bawahan.
5. Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian, khususnya kinerja karyawan dalam bekerja.
6. Secara pribadi, karyawan mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya. Bagi atasan yang menilai akan lebih memperlihatkan dan mengenal bawahan atau karyawannya, sehingga dapat lebih memotivasi karyawannya.

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa tujuan dari penilaian kerja bertujuan untuk meningkatkan kualitas karyawan dalam bekerja. Kemudian dengan melakukan penilaian kinerja dapat mengetahui kekurangan dan kelebihan karyawan dalam bekerja.

2.1.5.3 Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Manfaat penilaian kinerja menurut Sedarmayanti (2018:134) yaitu sebagai berikut:

1. Meningkatkan prestasi kerja

Dengan melakukan penilaian kinerja pimpinan maupun karyawan akan memperoleh umpan balik agar dapat memperbaiki pekerjaan atau prestasinya.

2. Memberi kesempatan kerja adil

Dengan melakukan penilaian yang akurat dapat menjamin karyawan untuk memperoleh kesempatan menempati posisi pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.

3. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan

Melalui penilaian kinerja, akan terdeteksi karyawan yang memiliki kemampuan rendah sehingga dapat diadakan suatu program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan karyawan.

4. Penyesuaian kompensasi

Melalui penilaian kinerja, pemimpin dapat mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi.

5. Kepuasan promosi dan demosi

Hasil penilaian kinerja dapat digunakan sebagai alat dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan dan mendemosikan karyawan.

6. Mendiagnosis desain kesalahan pekerjaan

Kinerja yang buruk merupakan satu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian kinerja dapat membant mendiagnosis kesalahan tersebut.

7. Menilai proses rekrutmen dan seleksi

Karyawan baru dengan kinerja yang rendah dapat mencermintakn adanya suatu penyimpangan dari proses rekrutmen dan seleksi.

2.1.5.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2019:183)

mengemukakan bahwa ada empat faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu:

1. Kemampuan

Bagaimana seorang karyawan diberikan pekerjaan yang sesuai dengan bakat dan kemampuan yang mereka miliki.

2. Motivasi

Suatu dorongan dan semangat yang diberikan perusahaan maupun diri sendiri untuk menambah gairah kerja karyawan dalam bekerja.

3. Keberadaan pekerjaan yang dilakukan

Adanya suatu pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan yang sesuai dengan kemampuan dalam bekerja membuat karyawan menjadi semangat dan akan menambah kinerja karyawan.

4. Hubungan karyawan dan organisasi

Jika karyawan memiliki hubungan yang baik dengan organisasi akan menciptakan suasana yang menyenangkan dan akan meningkatkan kinerja karyawan.

Dari pendapat para ahli di atas dapat dikatakan bahwa faktor kemampuan, motivasi, kejelasan peran seseorang pekerja, kompetensi, fasilitas kerja, budaya kerja, kepemimpinan, disiplin kerja, keberadaan pekerjaan yang dilakukan, hubungan karyawan dengan organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, serta menggambarkan bahwa dalam mendukung pencapaian kinerja, sesungguhnya tidak bisa dilepaskan dari berbagai faktor yang mempengaruhinya.

2.1.5.5 Dimensi Dan Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Sudarmanto (2017:72) mengemukakan dimensi dan indikator kinerja yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja (*Quality*)

Kualitas kerja adalah menunjukkan hasil kerja yang dicapai dari segi keluaran atau hasil tugas-tugas rutinitas dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas itu sendiri. Semakin baik kuantitas kerja dalam memenuhi target akan mempercepat dalam pencapaian tujuan perusahaan. Adapun indikatornya yaitu :

- a. Memiliki kemampuan dari seberapa banyak menghasilkan *Output*.
- b. Memiliki kemampuan berupa kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan.

2. Kuantitas Kerja (*Quantity*)

Kuantitas kerja adalah menunjukkan hasil kerja yang dicapai dari segi ketepatan, ketelitian dan keterampilan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian sesuatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan. Adapun indikatornya sebagai berikut:

- a. Memiliki kemampuan dalam menunjukkan hasil standar (ketepatan)
- b. Memiliki keterampilan yang baik dalam bekerja.

3. Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Tanggung jawab merupakan kemampuan karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya. Adapun indikator- indikatornya yaitu:

- a. Menerima dan disiplin atas pekerjaan yang telah ditentukan
- b. Bertanggung jawab atas pekerjaan sesuai dengan arahan dan waktu yang telah ditentukan.

4. Kerja Sama (*Team Working*)

Kerja sama menyatakan kemampuan karyawan dalam berpartisipasi dan bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas. Adapun indikator - indikator yang terkait yaitu:

- a. Menjaga hubungan yang kompak dengan *teamwork*.
- b. Menjalani kerjasama yang baik dengan pimpinan dan rekan kerja.

5. Inisiatif (*Initiative*)

Inisiatif adalah kemampuan dalam bekerja dan membuat satu keputusan yang baik tanpa adanya pengarahan terlebih dahulu. Adapun indikator-indikator yang terkait yaitu:

- a. Kemampuan mengambil keputusan tanpa diperintah.
- b. Menyelesaikan pekerjaan tanpa perintah.

Berdasarkan penjelasan yang telah dijabarkan bahwa terdapat lima dimensi untuk menilai kinerja karyawan yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, kerjasama, tanggung jawab, dan inisiatif. Kualitas kerja memiliki indikator keterampilan, ketelitian, dan kerapihan, kuantitas kerja memiliki indikator output pekerjaan dan kecepatan hasil kerja, kerjasama memiliki indikator kemampuan dalam bekerjasama dan menjaga hubungan kerjasama, tanggung jawab memiliki indikator disiplin dalam bekerja dan melakukan pekerjaan sesuai dengan arah dan tepat waktu serta inisiatif memiliki indikator kemampuan mengambil keputusan tanpa perintah dan menyelesaikan pekerjaan tanpa perintah.

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitian. Tujuan adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai pembandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis. Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu yang didapat dari jurnal dengan menggunakan media internet sebagai perbandingan agar dapat diketahui persamaan serta perbedaannya. Berikut ini adalah Tabel 2.1 mengenai beberapa penelitian terdahulu yang didapat dari jurnal-jurnal dan dari penelitian sebelumnya yang telah dilakukan.:

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti, Tahun, Judul Peneliti, Dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	<p align="center">Argiarini, (2019)</p> <p align="center">Pengaruh Motivasi Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja (Studi pada Pegawai Bagian Back Office PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Kantor Area Jember</p> <p align="center">Jurnal Administrasi Bisnis Vol 2, No 2 DOI: https://doi.org/10.35794/emba.v7i1.23195</p>	<p>Hasil penelitian menyatakan bahwa baik secara simultan maupun parsial Motivasi Kerja dan Beban Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Bagian Back Office PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Kantor Area Jember.</p>	<p>a. Menggunakan variabel bebas motivasi kerja</p> <p>b. Menggunakan variabel terikat kinerja karyawan</p>	<p>a. Tidak menggunakan variabel beban kerja</p> <p>b. Objek dan waktu penelitian</p>
2.	<p align="center">Aswar, (2023)</p> <p align="center"><i>The Influence of Work-Life Balance (WBL) and Workload on Employee Performance with Motivation as a Moderating Variable</i></p> <p align="center"><i>Jumper</i></p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian bahwa <i>work-life balance</i> dan beban kerja secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. yang seimbang meningkatkan motivasi karyawan, sementara beban</p>	<p>a. <i>Work Motivation Variable</i></p> <p>b. <i>Employee Performance Variable</i></p>	<p>a. <i>Location and time of research</i></p> <p>b. <i>Work-life Balance Variable</i></p>

No.	Peneliti, Tahun, Judul Peneliti, Dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>Vol. 1 No. 6</i> DOI: https://doi.org/10.59971/jumper.v1i6.140</p>	<p>kerja yang sesuai dengan standar perusahaan secara positif mempengaruhi kinerja</p>		
3.	<p>Avita & Fakhrudin, (2023) <i>Maximizing Strategies For Developing Business In The Digital Transformation Era</i> Gudang Jurnal Multidisiplin Ilmu Vol. 1, No. 4 DOI: https://doi.org/10.59435/gjmi.v1i4.108</p>	<p>Transformasi digital berpengaruh terhadap kinerja</p>	<p>a. <i>Digital Transformation Variable</i></p>	<p>a. <i>Business Strategy Variable</i></p>
4.	<p>Bambang & Kusdi (2020) Pengaruh Transformasi Digital Dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja (Studi pada Pegawai Bagian <i>Back Office</i> PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda terbukti bahwa variabel karakteristik pekerjaan pegawai (X_2) secara parsial</p>	<p>a. Variabel independen Transformasi Digital b. Variabel dependen Kinerja</p>	<p>a. Variabel independen Karakteristik Pekerja b. Tempat penelitian</p>

No.	Peneliti, Tahun, Judul Peneliti, Dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Kantor Area Jember) Jurnal Administrasi Bisnis Vol 2, No 2 DOI: https://doi.org/10.58806/apollo.v1i1.9	berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) dan secara simultan transformasi digital (X ₁) dan karakteristik pekerjaan pegawai (X ₂) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y).		
5.	Darmayanti, (2023) <i>The Influence of Work Discipline, Work Motivation, and job satisfaction Employee Performance at PT Harapan Sejahtera Karya Utama, Sidoarjo.</i> Jurnal Ekonomi dan Industri Vol. 6, No. 2 DOI: https://doi.org/10.21070/ups.1215	Hasil penelitian data dikelola oleh peneliti mengenai disiplin kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan	a. <i>Work Motivation Variable</i> b. <i>Employee Performance Variable</i>	a. <i>Work Discipline & Job Satisfaction Variable</i> b. <i>Location and time of research</i>
6.	Goni, Manoppo & Rogahamh (2021)	Hasil Penelitian yaitu artinya Motivasi Kerja berpengaruh	a. Menggunakan variabel bebas	Objek dan waktu

No.	Peneliti, Tahun, Judul Peneliti, Dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia</p> <p><i>Productivity</i> Vol. 2, No. 4 DOI: http://dx.doi.org/10.26623/jreb.v15i1.3507</p>	<p>secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Maka dapat dikatakan Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.</p>	<p>motivasi kerja b. Menggunakan variabel terikat kinerja karyawan</p>	<p>penelitian</p>
7.	<p>Harahap, Arimbawa et al (2024)</p> <p><i>Digital Bank Transformation: A Content Analysis Of Seabank</i></p> <p>Jurnal Komunikasi Profesional Vol 7, No 3 DOI: : http://ejournal.unitomo.ac.id/index.php/jkp</p>	<p>Fakta bahwa kesenjangan pengetahuan dan kemampuan antara kaum muda dan orang tua membuat topik ini fungsional untuk perspektif yang berbeda bagi SEABank dan pengguna bank digital lainnya. Analisis konten menunjukkan kepada kita bahwa bahkan di tengah dinamika bank digital dan bank konvensional, literasi keuangan</p>	<p>a. <i>Digital Transformation Variable</i></p>	<p>a. <i>Location and time of</i></p>

No.	Peneliti, Tahun, Judul Peneliti, Dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		akan terpengaruh.		
8.	<p>Hendrawan, Pradhanawati (2019)</p> <p>Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening</p> <p>Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis Vol. 6, No. 1 DOI: https://doi.org/10.14710/jiab.2017.14617</p>	<p>Hasil dan pembahasan menunjukkan terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan</p>	<p>a. Menggunakan variabel bebas motivasi kerja</p> <p>b. Menggunakan variabel terikat kinerja karyawan</p>	<p>a. Tidak menggunakan variabel kepuasan kerja,</p> <p>b. tidak menggunakan variabel intervening disiplin kerja</p>
9.	<p>Sesyilia Natali Br Pangabean, Nana Dyki Dirbawanto, & Onan Marakali Siregar (2022)</p> <p><i>The Effect of Work Motivation, Work Environment, and Compensation on Employee Performance at Bank BTN Branch Office</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>a. <i>Work Motivation Variable</i></p> <p>b. <i>Employee Performance Variable</i></p>	<p>a. <i>work environment variable</i></p> <p>b. <i>independent variable internal communication</i></p> <p>c. <i>Location and time of</i></p>

No.	Peneliti, Tahun, Judul Peneliti, Dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>JOURNAL OF HUMANITIES, SOCIAL SCIENCES AND BUSINESS</i> Vol. 2, No. 1 DOI: https://doi.org/10.32502/jimn.v10i1.2929</p>			
10.	<p>Devy Pratiwi Rahmawati, Sumardjono, & Dimas Ari Darmantyo (2021)</p> <p><i>The Influence of Motivation and Work Environment on the Performance of Service Unit Employees at Bank BNI Syariah Bogor Branch Office</i></p> <p><i>Management Scientific Journal</i> Vol.9, No.2 DOI: https://doi.org/10.55927/ministal.v2i1.2355</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian bahwa motivasi berpengaruh positif dan significant terhadap kinerja karyawan</p>	<p>a. <i>Work Motivation Variable</i> b. <i>Employee Performance Variable</i></p>	<p>a. <i>work environment variable</i> b. <i>Location and time of</i></p>
11.	<p>Linggajaya (2022)</p>	<p>Hasil penelitian ini adalah Bank Jago telah</p>	<p>a. <i>Digital Transformati on Variable</i></p>	<p>a. <i>Location and time of</i></p>

No.	Peneliti, Tahun, Judul Peneliti, Dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>Digital Transformation of PT Bank Jago Tbk from Conventional Bank to Digital Bank</i></p> <p><i>International Journal of Digital Entrepreneurship and Business (IDEB)</i> Vol. 3, No.1 DOI: https://ejournal.jic.ac.id/ideb/</p>	<p>melakukan strategi bisnis yang tepat sesuai dengan lima domain transformasi digital menurut Rogers (2016), dimana dengan transformasi digital tersebut telah dicapai pertumbuhan bisnis yang lebih baik dibandingkan dengan bank Buku III dan Bank agregat pada umumnya.</p>		
12.	<p>Mareta, Wardani & Hanim (2024)</p> <p><i>The Role of Digital Transformation in Green Banking Customer Satisfaction</i></p> <p><i>Journal of Waqf and Islamic Economic Philanthropy</i> Vol 1, No. 3 DOI:</p>	<p>Hasil analisis menunjukkan bahwa transformasi digital memainkan peran penting dalam meningkatkan kepuasan pelanggan di perbankan hijau. Layanan digital yang mudah diakses secara signifikan</p>	<p>a. <i>Digital Transformation Variable</i></p>	<p>a. <i>Customer Satisfaction</i> b. <i>Location and time of</i></p>

No.	Peneliti, Tahun, Judul Peneliti, Dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	https://doi.org/10.47134/wiep.v1i3.273	meningkatkan kepuasan pelanggan, sementara dampak yang lebih luas dari transformasi digital terhadap perbankan		
13.	Mayasari, (2023) Peran Transformasi Digital dan Inovasi Terhadap Kinerja Pada Unit Kerja Tabungan Dan Kredit PD BPR Bank Buleleng 45 Tahun 2016 <i>Journal on Education</i> Vol. 5, No. 4 DOI: 10.31004/joe.v5i4.2845	Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi digital berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Transformasi digital berpengaruh positif terhadap inovasi. Inovasi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi.	a. Menggunakan variabel bebas transformasi digital	a. Tidak menggunakan variabel bebas inovasi b. Tidak menggunakan variabel terikat kinerja organisasi. c. Objek dan waktu penelitian
14.	Munawirsyah, (2021) Pengaruh Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan	Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)	a. Menggunakan variabel terikat motivasi kerja b. Menggunakan variabel terikat	a. Tidak menggunakan variabel budaya organisasi b. Tempat dan

No.	Peneliti, Tahun, Judul Peneliti, Dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Nusantara III Medan</p> <p>Bis-a Vol. 10, No. 1 DOI: 10.55445/bisa.v10i01.22</p>		kinerja karyawan	waktu penelitian
15.	<p>Narpati (2023)</p> <p><i>The Role Of Digital Transformation In Facing The Era Of Society 5.0 At Banking Industry</i></p> <p>Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan Vol. 3, No.1 DOI: https://doi.org/10.46306/vls.v3i1.181</p>	<p>Hasil penelitian ini adalah terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel transformasi digital dan employee engagement terhadap transformasi organisasi baik secara parsial maupun simultan.</p>	a. <i>Digital Transformation Variable</i>	a. <i>Location and time of</i>
16.	<p>Nurhalizah, (2024)</p> <p>Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial dan simultan variable motivasi dan disiplin berpengaruh terhadap kinerja karyawan</p>	<p>a. Menggunakan variabel bebas motivasi kerja</p> <p>b. Menggunakan variabel terikat kinerja karyawan</p>	<p>a. Tidak menggunakan variabel disiplin kerja</p> <p>b. Waktu dan tempat penelitian</p>

No.	Peneliti, Tahun, Judul Peneliti, Dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Vol. 1, No. 3 DOI: 10.62421/jibema.v1i3.18			
17.	Priyadi & Indriyani, (2020) Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Bank Mandiri, TBK. Jurnal Ekonomi dan Industri Volume 21, No.2, 2020.DOI: https://doi.org/10.36778/jesya.v4i2.456	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja dan kemampuan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang	a. Menggunakan variabel bebas motivasi kerja b. Menggunakan variabel terikat kinerja karyawan	a. Tidak menggunakan variabel kemampuan kerja b. Objek dan waktu penelitian
18.	Putri & Amsike, (2023) Pengaruh Digitalisasi Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Generasi Milenial Di Indonesia (Studi Pt. Permata Bank Tbk) SIMBA: Seminar Inovasi Manajemen	Hasil penelitian ini membuktikan bahwa Digitalisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan generasi milenial di Indonesia (Studi PT. Permata Bank Tbk).	a. Menggunakan variabel terikat kinerja karyawan	a. Tidak menggunakan variabel bebas digitalisasi dan stress kerja b. Objek dan waktu penelitian

No.	Peneliti, Tahun, Judul Peneliti, Dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Vol. 5, No. 1 DOI: https://doi.org/10.58905/apollo.v1i1.8			
19.	Riduan & Firdaus, (2024) Transformasi Digital Dan Kinerja: Kajian Peran Budaya Organisasi Jurnal Maneksi Vol. 13, No. 1 DOI: https://doi.org/10.31959/jm.v13i1.2065	Hasil Penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi digital, kompetensi digital, dan strategi bisnis memberikan pengaruh terhadap kinerja melalui transformasi digital sebagai variable intervening. Transformasi	a. Menggunakan variabel bebas transformasi digital dan b. Menggunakan variabel terikat kinerja karyawan	a. Waktu penelitian
20.	Safitri, Widagdo & Novianti (2022) <i>The Influence of Work Motivation and Workload on Employee Performance with Job Satisfaction as a Mediation Variable</i> <i>Jamanika</i> Vol.2 No. 2	Berdasarkan hasil penelitian bahwa Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	a. <i>Work Motivation Variable</i> b. <i>Employee Performance Variable</i>	a. <i>Workload Variable</i> b. <i>Location and time of</i>

No.	Peneliti, Tahun, Judul Peneliti, Dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	DOI: https://doi.org/10.2219/jamanika.v2i02.21964			
21.	<p>Septy & Ferdian (2021)</p> <p><i>The Effect Of Digital Transformation On Employee Performance At The Astra Kredit Pekanbaru Company</i></p> <p><i>e-Proceeding of Management</i> Vol. 8, No. 5 DOI: 2355-9357</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian, variabel transformasi digital dan kinerja karyawan berada pada tingkat “Tinggi”.</p>	<p>a. <i>Digital Transformation Variable</i></p> <p>b. <i>Employee Performance Variable</i></p>	<p>a. <i>Location and time of</i></p>
22.	<p>Setiawan & Ubaidillah, (2023)</p> <p><i>The Influence of Leadership Style , Work Motivation , and Compensation on Employee Performance Through Work Achievement as an Intervening Variable in PT . Midi Utama Indonesia Tbk .</i></p>	<p>Hasil penelitian membuktikan bahwa Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kompensasi berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan.</p>	<p>a. <i>Work Motivation</i></p> <p>b. <i>Employee Performance Variable</i></p>	<p>a. <i>Leadership Style Variable</i></p> <p>b. <i>Compensation Variable</i></p> <p>c. <i>Achievement Variable</i></p> <p>d. <i>Location and time of</i></p>

No.	Peneliti, Tahun, Judul Peneliti, Dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>e-Proceeding of Management</i> Vol. 5, No. 1 DOI: https://doi.org/10.21070/ups.2901</p>			
23.	<p>Suharto, (2024) <i>Challenges and Opportunities of Digital Transformation in Strategy Management</i> <i>International Journal of Science and Society</i> Vol. 6, No. 1 DOI: 10.54783/ijssoc.v6i1.1050</p>	<p>Transformasi digital berpengaruh terhadap kinerja</p>	<p>a. <i>Digital Transformation Variable</i></p>	<p>a. <i>Challenges Variable</i> b. <i>opportunities, and strategy management Variable</i> c. <i>Location and time of</i></p>
24.	<p>Suhendar & Razak, (2023) Pengaruh Transformasi Digital, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri, TBK.</p>	<p>Hasil penelitian ini adalah variabel transformasi digital berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai.</p>	<p>a. Menggunakan variabel bebas transformasi digital dan motivasi kerja b. Menggunakan variabel terikat kinerja karyawan/pegawai</p>	<p>a. Tidak menggunakan variabel bebas variabel disiplin kerja b. Objek dan waktu penelitian</p>

No.	Peneliti, Tahun, Judul Peneliti, Dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>Journal on Education</i> Vol. 5, No. 3 DOI: 10.31004/joe.v5i3.1619</p>			
25.	<p>Susanto, Darma & Ugiantara (2024)</p> <p>Pengembangan Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Transformasi Digital Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan</p> <p><i>JOURNAL SYNTAX IDEA</i> Vol. 6, No. 1 DOI: https://doi.org/10.46799/syntax-idea.v6i2.2971</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengembangan SDM yang efektif meliputi peningkatan pengalaman kerja digital, memberikan kesempatan untuk berinovasi, pelatihan, dan penghargaan.</p>	<p>a. Menggunakan variabel transformasi digital b. Menggunakan variabel kinerja karyawan</p>	<p>a. Tidak menggunakan variabel sumber daya manusia</p>
26.	<p>Wulandari et al, (2023)</p> <p><i>Digital Hr: Digital Transformation In Increasing Productivity In The Work Environment</i></p> <p>Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian bahwa transformasi digitas berpengaruh terhadap kinerja karyawan</p>	<p>a. <i>Digital Transformation Variable</i> b. <i>Employee Performance Variable</i></p>	<p>a. <i>Location and time of</i></p>

No.	Peneliti, Tahun, Judul Peneliti, Dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Vol. 2, No. 4 DOI: https://doi.org/10.55606/jupiman.v2i4.2729			

Sumber: Hasil Olah Data Penelitian, (2024)

Bedasarkan pada Tabel 2.1, penelitian terdahulu diatas memiliki persamaan antara beberapa penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang yaitu variabel penelitian yang diteliti mencakup motivasi kerja dan transformasi digital sebagai variabel independent dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Tetapi selain persamaan tentu saja terdapat perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang yaitu objek penelitian dan periode pelaksanaan penelitian. Penelitian ini dilakukan pada perusahaan sektor perbankan pada Bank BJB Kantor Cabang Tamansari. Beberapa penelitian terdahulu diatas menunjukkan hasil penelitian yang berbeda. Oleh karna itu, penelitian ini berbeda dengan yang telah dilakukan sebelumnya. Namu terdapat beberapa persamaan sehingga penelitian ini merupakan pengembangan dari teori yang ada dan pengembangan dari penelitian yang telah dilakukan. Selain itu, penelitian ini menguji Kembali Pengaruh Motivasi Kerja dan Transformasi Digital Terhadap Kinerja Karyawan, karena ketidak-konsintenan hasil dari penelitian-penelitian terdahulu.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran menjelaskan mengenai hubungan antara variabel yang akan diteliti baik secara langsung maupun tidak langsung. Hubungan tersebut

dikuatkan berdasarkan teori atau penelitian sebelumnya. Variabel bebas pada penelitian ini yaitu motivasi kerja dan transformasi digital kemudian variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan. Maka hubungan dalam penelitian ini yaitu pengaruh motivasi kerja dan transformasi digital terhadap kinerja karyawan.

2.2.1 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada didalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau negatif. Semakin baik motivasi tentu akan berpengaruh pada kinerja seseorang.

Motivasi itu sendiri merupakan faktor yang paling menentukan bagi seorang karyawan dalam bekerja. Meskipun kemampuan dari karyawan maksimal disertai dengan fasilitas yang memadai, namun jika tidak ada motivasi untuk mendorong karyawan untuk bekerja sesuai tujuan maka pekerjaan tersebut tidak akan berjalan sesuai dengan tujuan.

Dalam suatu pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tentu akan semakin baik ketika didasari adanya motivasi kerja. Karena dengan adanya motivasi maka karyawan akan bekerja dengan mengerahkan seluruh kekuatan dan potensi yang dimilikinya untuk lebih produktif dalam bekerja. Karyawan yang bekerja dengan motivasi yang tinggi akan bersedia bekerja keras dan bersemangat untuk mencapai hasil yang paling maksimal. Dengan semakin bekerja keras dan bersemangatnya

karyawan dalam bekerja tentu akan menciptakan kinerja yang maksimal dari seorang karyawan.

Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Argiarini (2019), Hendrawan & Pradanawati (2019), mengatakan bahwa motivasi merupakan suatu dorongan psikologis yang diberikan kepada seseorang yang mengarah kepada sikap dan perilaku agar para karyawan dapat bekerja dengan penuh semangat. Maka akan menghasilkan kinerja optimal, karena dengan adanya tingkat motivasi yang tinggi akan menghasilkan kinerja karyawan yang optimal. Penelitian tersebut diperkuat penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hustia (2020) dan Darmayanti (2023) mengatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian terdahulu di atas, maka dapat dikatakan bahwa Motivasi Kerja merupakan faktor yang sangat penting yang dapat mempengaruhi kinerja pada suatu perusahaan untuk mencapai kinerja yang optimal dan juga untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu yang diinginkan suatu perusahaan tersebut. Dengan demikian penulis dapat menyimpulkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2.2 Pengaruh Transformasi Digital Terhadap Kinerja Karyawan

Transformasi digital secara umum membawa pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Di sisi positif, integrasi teknologi digital meningkatkan produktivitas dan efisiensi melalui otomatisasi tugas dan alat kolaborasi, serta memfasilitasi akses cepat ke informasi yang relevan. Karyawan juga mendapatkan

peluang pengembangan keterampilan melalui program pelatihan online, serta menikmati fleksibilitas kerja yang lebih besar yang meningkatkan keseimbangan kerja-kehidupan dan kepuasan kerja. Namun, ada juga tantangan yang muncul, seperti tekanan untuk terus beradaptasi dengan teknologi baru, risiko kesenjangan keterampilan digital, dan masalah keamanan serta privasi data. Keberhasilan transformasi digital sangat bergantung pada bagaimana organisasi mengelola perubahan ini dengan menyediakan pelatihan yang memadai, dukungan, dan memastikan budaya yang mendukung adaptasi teknologi.

Transformasi digital telah mengubah secara fundamental cara karyawan bekerja dan berkontribusi dalam organisasi. Integrasi teknologi digital telah meningkatkan efisiensi operasional melalui otomatisasi proses, mempercepat akses informasi yang diperlukan, dan meningkatkan kolaborasi antar tim melalui platform digital. Ini telah memungkinkan karyawan untuk lebih fokus pada tugas-tugas yang strategis dan kreatif, serta meningkatkan produktivitas secara keseluruhan. Namun, tantangan seperti penyesuaian dengan perubahan teknologi, kebutuhan akan keterampilan digital yang baru, dan isu privasi data juga perlu diatasi agar manfaat transformasi digital dapat dirasakan secara maksimal oleh karyawan.

Transformasi digital merupakan sebagai alat strategis utama bagi perusahaan untuk meningkatkan daya saing dan kinerja. Perusahaan yang mampu mengembangkan inovasi digital diharapkan menjadi perusahaan yang dapat bersaing pada era saat ini. Penelitian tersebut didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Bambang & Kusdi (2020), dan kurniawan (2021) mengatakan bahwa Transformasi digital terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja perusahaan, maka semakin besar perusahaan menerapkan transformasi digital semakin positif perubahan terhadap kinerja perusahaan. Hal ini juga diperkuat oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan Putri & Asike (2023), dan Avita & Fakhrudin (2023) dalam penelitiannya mengatakan bahwa transformasi digital memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja perusahaan.

2.2.3 Pengaruh Motivasi Kerja Dan Transformasi Digital Terhadap Kinerja Karyawan

Transformasi digital merupakan sebagai alat strategis utama bagi perusahaan untuk meningkatkan daya saing dan kinerja. Perusahaan yang mampu mengembangkan inovasi digital diharapkan menjadi perusahaan yang dapat bersaing pada era saat ini. Penelitian tersebut didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Bambang & Kusdi (2020), dan kurniawan (2021) mengatakan bahwa Transformasi digital terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan, maka semakin besar perusahaan menerapkan transformasi digital semakin positif perubahan terhadap kinerja perusahaan. Hal ini juga diperkuat oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan Putri & Asike (2023), dan Avita & Fakhrudin (2023) dalam penelitiannya mengatakan bahwa transformasi digital memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja perusahaan.

Transformasi digital telah membawa perubahan signifikan dalam cara organisasi beroperasi dan karyawan bekerja. Implementasi teknologi baru seperti sistem manajemen proyek, alat kolaborasi online, dan analitik data telah memungkinkan karyawan untuk bekerja lebih efisien dan produktif. Teknologi ini membantu dalam mengotomatisasi tugas-tugas rutin, sehingga karyawan dapat

fokus pada tugas yang lebih strategis dan bernilai tambah. Selain itu, akses mudah ke informasi dan sumber daya melalui platform cloud meningkatkan fleksibilitas dan kemampuan karyawan untuk bekerja dari mana saja, kapan saja, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka.

Integrasi transformasi digital dan motivasi kerja dapat menciptakan sinergi yang signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Transformasi digital menyediakan alat dan teknologi yang meningkatkan efisiensi dan produktivitas, sementara motivasi kerja memastikan bahwa karyawan termotivasi untuk menggunakan alat-alat tersebut secara efektif. Misalnya, teknologi kolaborasi digital dapat mendorong komunikasi dan kerja tim yang lebih baik, sementara karyawan yang termotivasi akan lebih berinisiatif untuk memanfaatkan teknologi ini dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka. Hasilnya adalah lingkungan kerja yang lebih dinamis dan produktif, di mana karyawan merasa diberdayakan dan dihargai, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja keseluruhan organisasi.

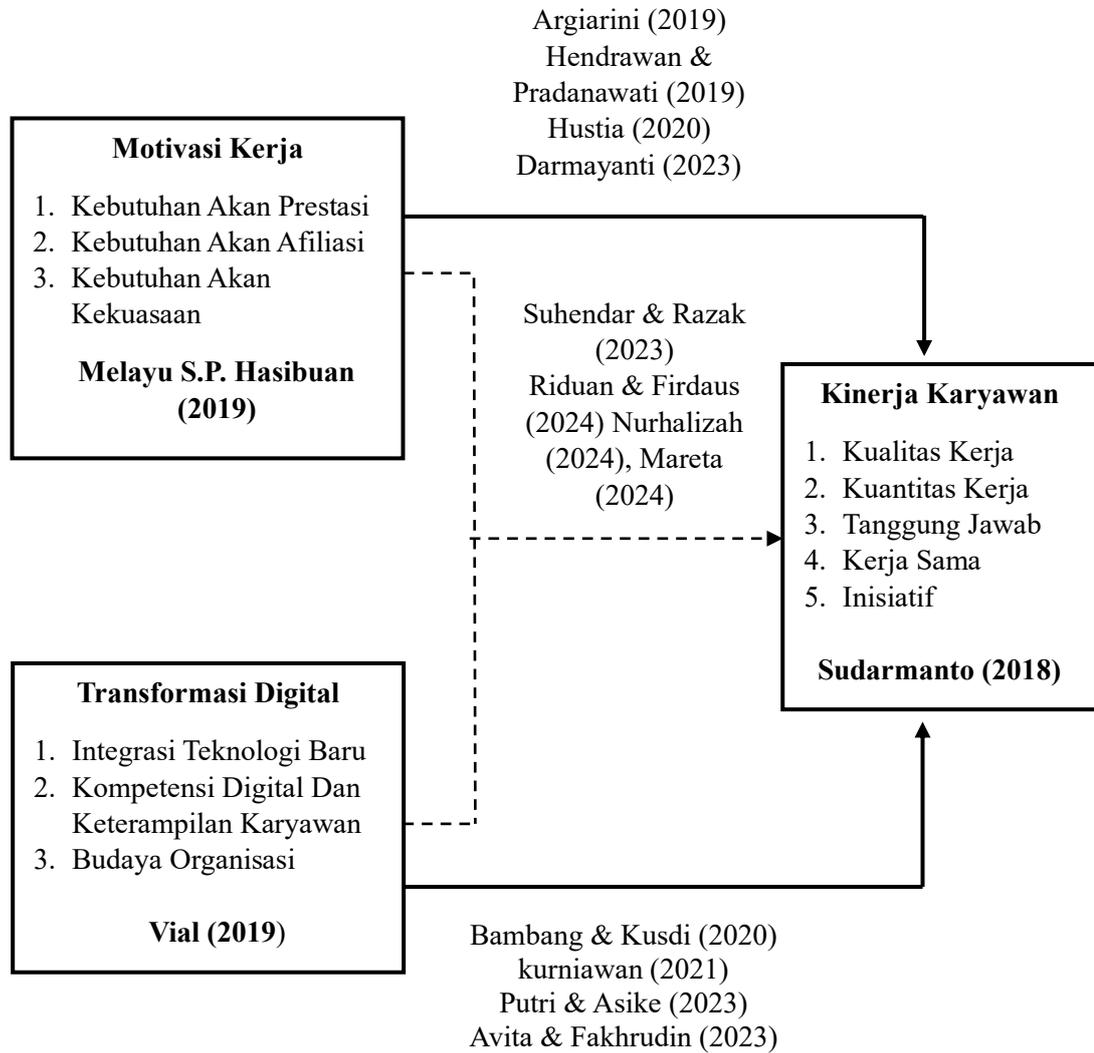
Dengan demikian, perusahaan yang mampu menggabungkan transformasi digital dengan strategi peningkatan motivasi kerja akan lebih mungkin untuk mencapai kinerja karyawan yang optimal. Langkah ini tidak hanya meningkatkan produktivitas dan efisiensi tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung, di mana karyawan merasa terlibat dan termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal. Oleh karena itu, perhatian yang seimbang terhadap transformasi digital dan motivasi kerja merupakan kunci untuk mencapai kesuksesan jangka panjang dalam dunia bisnis yang terus berkembang.

Karyawan merupakan aset yang sangat penting bagi suatu perusahaan dimanapun karena sumber daya manusia yang akan membawa perusahaan kepada tujuannya. Oleh karena itu, kemampuan perusahaan dalam meningkatkan motivasi kerja dan menjaga kondisi lingkungan kerja menjadi sangat penting bagi perusahaan untuk menjaga kinerja karyawan agar dapat bekerja sesuai dengan tujuan dan target yang ingin dicapai perusahaan.

Penelitian tersebut didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Suhendar & Razak (2023), dan Riduan & Firdaus (2024) mengatakan bahwa motivasi kerja dan transformasi digital berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut juga didukung kuat oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nurhalizah (2024) dan Mareta, Wardani & Hanim (2024) mengatakan bahwa motivasi kerja dan transformasi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3 Paradigma

Paradigma penelitian dapat diartikan sebagai pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variabel yang diteliti sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan, jenis dan jumlah hipotesis dan teknik analisis. Hubungan antar variabel tersebut harus dapat menjawab jenis dan jumlah rumusan masalah penelitian. Berdasarkan teori-teori dan penelitian terdahulu yang telah diuraikan, maka dapat digambarkan secara sistematis hubungan antar variabel dalam paradigma penelitian pada halaman selanjutnya:



Keterangan:

—————> : Pengaruh Secara Parsial

-----> : Pengaruh Secara Simultan

Gambar 2. 1
Paradigma Penelitian

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis dapat diartikan sebagai pernyataan yang akan diteliti sebagai jawaban sementara dari suatu masalah. Berdasarkan kerangka pemikiran teoritis tersebut maka diajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Hipotesis Simultan
 - a. Terdapat adanya pengaruh motivasi kerja dan transformasi digital terhadap kinerja Karyawan.
2. Hipotesis Parsial
 - a. Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
 - b. Terdapat pengaruh transformasi digital terhadap kinerja karyawan