

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian Pustaka berisi landasan teori-teori kepustakaan yang melandasi penelitian untuk mendukung pemecahan masalah mengenai kajian manajemen sumber daya manusia, kompetensi digital, disiplin kerja, motivasi kerja dan efektivitas kerja. Landasan teori pada sub bab ini meliputi kajian ilmiah dari para ahli. Sehingga dalam sub bab ini dapat mengemukakan secara menyeluruh mengenai landasan teori yang secara umum relevan terhadap teori yang berhubungan dengan variabel yang diteliti. Dimulai dari pengertian secara umum sampai dengan pada pengertian yang fokus terhadap teori yang berhubungan dengan pembahasan yang akan diteliti. Berdasarkan sumber-sumber tertulis secara teoritis sehingga dapat dijadikan acuan dalam menyusun kinerja pustaka dan mengembangkan kerangka pemikiran.

2.1.1 Manajemen

Manajemen merupakan suatu aktivitas yang memiliki tujuan untuk mengelola orang dalam suatu organisasi dengan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki, melalui proses manajemen dengan melakukan pengorganisasian, perencanaan, pengendalian dan penggerakan yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi. Prinsip organisasi akan berjalan sesuai rencana dan dapat mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan apabila keterbatasan sumber daya manusia dalam hal pengetahuan, teknologi, keahlian maupun waktu yang dimiliki dapat dikembangkan oleh orang yang ada didalam organisasi.

Menurut Robbins & Coulter (dalam Haro 2026:8), manajemen merupakan kegiatan mengoordinasikan dan mengawasi aktivitas kerja orang lain agar pekerjaan tersebut selesai secara efisien dan efektif. Selanjutnya, menurut Daft (dalam Haro 2026:8) manajemen diartikan sebagai proses untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian terhadap sumber daya yang dimiliki.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Secara etimologis, kata manajemen berasal dari berbagai bahasa, yang pertama yaitu dari bahasa Prancis kuno yaitu *management*, yang berarti seni melaksanakan dan mengatur. Lalu, dalam bahasa Italia, yaitu *maneggiare* yang memiliki arti mengendalikan, sedangkan dalam bahasa Inggris berasal dari kata kerja “*to manage*” yang artinya mengatur atau mengurus. Dalam praktiknya, manajemen tidak hanya berfokus pada perencanaan, tetapi juga mencakup proses analisis, perancangan, pembangunan kerangka kerja, serta identifikasi dan evaluasi berbagai faktor yang memengaruhi efektivitas dan kinerja organisasi. Richard L. Daft (2022:8) mendefinisikan bahwa:

“Management is the attainment of organizational goals in an effective and efficient manner through planning, organizing, leading, and controlling organizational resources.”

(Manajemen dapat dijelaskan bahwa manajemen adalah proses pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian terhadap sumber daya organisasi).

Sejalan dengan pendapat tersebut Griffin, (2022:6) mendefinisikan bahwa:

“Management is a set of activities, including planning and decision making, organizing, leading, and controlling, that is directed at an organization’s resources with the aim of achieving organizational goals in an efficient and effective manner.” (Manajemen dapat dijelaskan sebagai serangkaian kegiatan yang meliputi perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan, serta pengendalian yang diarahkan pada sumber daya organisasi dengan tujuan mencapai sasaran organisasi secara efisien dan efektif).

Pendapat lain menurut Gunawan (2025:101) Manajemen merupakan suatu ilmu pengetahuan yang sistematis yang bertujuan untuk dapat memahami mengapa dan bagaimana manusia saling bekerjasama agar dapat menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi perusahaan, orang lain maupun golongan tertentu dan masyarakat luas. Menurut George R. Terry (dalam Aditama 2020), manajemen adalah suatu proses khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan SDM dan sumber-sumber lainnya.

Berdasarkan pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan suatu proses yang meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian terhadap sumber daya organisasi, terutama sumber daya manusia, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Manajemen juga mencakup proses pengambilan keputusan, koordinasi,

serta pengelolaan berbagai sumber daya organisasi agar setiap aktivitas dapat berjalan secara terarah, terintegrasi, dan mampu menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan organisasi.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Manajemen pada dasarnya merupakan proses koordinasi dan pengawasan pekerjaan orang lain agar aktivitas organisasi berjalan efisien dan efektif. Manajemen melibatkan koordinasi dan pengawasan aktivitas kerja sehingga pekerjaan dapat selesai secara efisien dan efektif, dan aktivitas manajerial umumnya dirangkum dalam empat fungsi utama, yaitu perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan (*leading*), dan pengendalian (*controlling*) Robbins & Coulter (dalam Haro 2026:8). Sejalan dengan itu, literatur manajemen juga menekankan bahwa kajian manajemen banyak diorganisasi melalui empat fungsi tersebut untuk menjelaskan bagaimana manajer mencapai tujuan organisasi.

Menurut Robbins & Coulter (dalam Sitanggang *et al.* 2022) mengemukakan fungsi-fungsi manajemen yaitu :

1. Perencanaan (*Planning*)

Merupakan tahap awal dalam proses manajemen yang berfokus pada penetapan tujuan organisasi serta penyusunan strategi untuk mencapainya. Dalam tahap ini, manajer menganalisis kondisi internal dan eksternal organisasi, mempertimbangkan peluang serta risiko, dan menentukan langkah-langkah yang tepat agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Adalah proses mengatur dan menyusun sumber daya organisasi agar dapat bekerja secara optimal. Kegiatan ini meliputi pembagian tugas, penentuan tanggung jawab, serta pembentukan struktur organisasi yang jelas sehingga setiap anggota organisasi memahami perannya dan dapat bekerja secara terkoordinasi.

3. Pengarahan (*Directing*)

Merupakan fungsi manajemen yang berkaitan dengan upaya manajer dalam membimbing, mengarahkan, dan memotivasi karyawan agar bekerja sesuai dengan tujuan organisasi. Dalam fungsi ini, komunikasi yang efektif sangat diperlukan untuk menciptakan kerja sama yang baik serta meningkatkan semangat kerja karyawan.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Adalah proses untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan organisasi berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Pengendalian dilakukan melalui pemantauan kinerja, evaluasi hasil kerja, serta pengambilan tindakan korektif apabila terjadi penyimpangan, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal.

Berdasarkan fungsi manajemen tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan suatu proses yang sistematis yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang saling berkaitan. Keempat fungsi tersebut menunjukkan bahwa untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien, diperlukan langkah yang terstruktur mulai dari penentuan tujuan, Dengan demikian, fungsi manajemen menjadi pedoman bagi manajer dalam

menjalankan aktivitas organisasi agar berjalan terarah, terkoordinasi, dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.1.3 Unsur-Unsur Manajemen

Perusahaan memiliki unsur-unsur untuk membentuk sistem manajerial yang baik. Unsur-unsur inilah yang disebut unsur manajemen, jika salah satu diantaranya tidak sempurna atau tidak ada, maka akan berimbas dengan berkurangnya upaya untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Oleh karena itu, pembahasan unsur-unsur manajemen pada dasarnya menjelaskan komponen yang dikelola (orang dan sumber daya kerja) serta bagaimana komponen tersebut diatur dalam struktur organisasi untuk mencapai tujuan.

Berikut unsur-unsur manajemen menurut Satriadi *et al.* (2022:6-7), yaitu:

1. Manusia (*Man*)

Sarana penting setiap manajer untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh individu tersendiri atau manusianya. Berbagai kegiatan yang dapat diperbuat dalam mencapai tujuan.

2. Material (*Material*)

Proses pelaksanaan kegiatan, manusia menggunakan material atau bahan-bahan, oleh karena itu, material dianggap pula sebagai alat atau sarana manajemen untuk mencapai tujuan.

3. Mesin (*Machine*)

Perkembangan kemajuan teknologi, manusia bukan lagi sebagai pembantu mesin seperti pada masa lalu sebelum revolusi industri terjadi. Bahkan, sebaliknya mesin telah berubah kedudukannya menjadi pembantu manusia.

4. Metode (*Method*)

Metode yaitu melakukan kegiatan secara guna dan berhasil guna, manusia dihadapkan kepada berbagai alternatif metode cara menjalankan pekerjaan tersebut sehingga cara yang dilakukannya dapat menjadi sarana atau alat manajemen untuk mencapai tujuan.

5. Uang (*Money*)

Uang sebagai sarana manajemen harus digunakan sedemikian rupa agar tujuan yang diinginkan tercapai. Kegiatan atau ketidاكلancaran proses manajemen sedikitbanyak dipengaruhi oleh pengelolaan keuangan.

6. Pasar (*Markets*)

Bagi badan yang bergerak dibidang industri maka sarana Manajemen penting lainnya seperti pasar-pasar atau market. Untuk mengetahui bahwa pasar bagi hasil produksi jelas tujuan perusahaan industri tidak mustahil semua itu dapat diurai sebagian dari masalah utama dalam perusahaan industri adalah minimal mempertahankan pasar yang sudah ada.

Berdasarkan dari beberapa unsur-unsur manajemen maka dapat disimpulkan bahwa manusia adalah unsur dan sarana utama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia *human resource management/HRM* merupakan pendekatan yang strategis dan koheren dalam mengelola aset organisasi yang paling bernilai, yaitu manusia yang bekerja di dalamnya.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Dessler Gary (dalam Rizky *et al.* 2024) mendefinisikan bahwa:

“The process of acquiring, training, appraising, and compensating employees, and of attending to their labor relations, health and safety, and fairness concerns.”

(Manajemen sumber daya manusia dapat dijelaskan sebagai proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberi kompensasi karyawan, serta memperhatikan hubungan ketenagakerjaan, kesehatan dan keselamatan, dan keadilan).

Selain itu menurut Sabrina, (2021:5) menjelaskan pengertian manajemen SDM adalah “Manajemen sumber daya manusia adalah proses menangani berbagai masalah dalam lingkup karyawan, pekerja, manajer, dan pekerja lainnya agar dapat menunjang kegiatan organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.”

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan dalam Junita *et al.* (2025:7-9) terdapat dua fungsi dasar dalam pengelolaan organisasi, yaitu:

1. Fungsi Manajerial

a) Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan aktivitas merancang tenaga kerja secara efektif dan efisien, sehingga sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh organisasi (perusahaan). Jika tenaga kerja sudah dirancang sedemikian rupa, dengan

menyesuaikan kebutuhan, maka hal tersebut akan membantu pencapaian tujuan.

b) Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian merupakan "kegiatan untuk mengorganisasi semua tenaga kerja (karyawan), dengan menetapkan pembagian kerja, wewenang, relasi atau hubungan kerja, dan koordinasi. Pengorganisasian yang baik akan mendukung tercapainya tujuan."

c) Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan merupakan kegiatan memberikan petunjuk atau arahan kepada semua karyawan, agar mereka mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan bersama.

d) Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian merupakan "Segala aktivitas yang memegang kendali terhadap semua karyawan agar mereka mau mematuhi peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai rencana."

2. Fungsi Operasional

a) Pengadaan (*procurement*)

Merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan atau tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan organisasi/perusahaan.

b) Pengembangan (*Development*)

Merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan, yang dilakukan melalui pendidikan maupun pelatihan.

c) Kompensasi (*Compensation*)

Merupakan pemberian imbalan dari perusahaan, baik secara langsung maupun tidak langsung, dalam bentuk uang atau barang kepada karyawan. "Pemberian kompensasi haruslah memenuhi prinsip keadilan dan kelayakan, sesuai dengan aturan terkait ketenagakerjaan."

d) Pengintegrasian (*Integration*)

Merupakan upaya untuk menyatukan antara dua kepentingan, yaitu kepentingan organisasi perusahaan dengan kebutuhan karyawan. Penyatuan tersebut dilakukan agar dapat tercipta kerja sama yang baik dan harmoni serta saling memberikan keuntungan.

e) Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan merupakan segala aktivitas yang dilakukan "untuk terciptanya peningkatan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar tetap mau bekerja sama hingga masa pension tiba." Pemeliharaan yang baik biasanya semacam garis lurus dengan program kesejahteraan yang disesuaikan dengan kebutuhan tenaga kerja.

f) Kedisiplinan (*Discipline*)

Merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan. Karena tanpa disiplin yang baik sulit tercapai tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan kegiatan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan – peraturan perusahaan dan norma social.

g) Pemberhentian (*Separation*)

Merupakan suatu kondisi tanpa ketiadaan relasi kerja seseorang dengan suatu organisasi perusahaan. Putusnya hubungan kerja dapat terjadi oleh karena keinginan karyawan sendiri, keinginan perusahaan, berakhirnya kontrak kerja, masa pensiun yang telah tiba, atau sebab-sebab lainnya.

Berdasarkan dari teori tersebut maka dapat disimpulkan bahwa fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia sangat menentukan bagi terwujudnya suatu tujuan organisasi yang telah ditetapkan maupun tujuan individu didalam organisasi. Melalui fungsi-fungsi tersebut, manajemen sumber daya manusia berusaha menangani masalah-masalah yang berhubungan dengan karyawan sehingga mereka selalu dapat memberikan kontribusi bagi keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai suatu tujuannya secara efektif dan efisien. (Junita *et al.* 2025)

2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan MSDM tidak hanya terbatas pada kepentingan bisnis semata, namun mencakup aspek yang lebih luas. Menurut Sumarmi (2021), tujuan MSDM dapat dibagi menjadi empat kategori utama:

1. Tujuan Organisasional: Membantu organisasi mencapai efektivitasnya dengan menyediakan SDM yang kompeten.
2. Tujuan Fungsional: Menjaga kontribusi departemen SDM agar tetap relevan dengan kebutuhan organisasi.
3. Tujuan Kemasyarakatan: Bertindak secara etis dan bertanggung jawab terhadap tantangan sosial di masyarakat.
4. Tujuan Personal: Membantu karyawan mencapai tujuan pribadi mereka demi

meningkatkan produktivitas dan loyalitas terhadap perusahaan.

2.1.3 Kompetensi

Menurut Hamsinah (2025), kompetensi merupakan perpaduan antara pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki seseorang untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan secara optimal. Kompetensi tidak hanya mencerminkan apa yang diketahui seseorang, tetapi juga bagaimana pengetahuan tersebut diterapkan dalam pelaksanaan pekerjaan. Kompetensi mencakup kemampuan teknis (*hard skills*) dan kemampuan nonteknis (*soft skills*). Kemampuan teknis berkaitan dengan keahlian atau pengetahuan khusus yang dibutuhkan dalam suatu bidang pekerjaan, sedangkan kemampuan nonteknis meliputi kemampuan seperti komunikasi, kepemimpinan, kerja sama, dan pengelolaan waktu.

2.1.3.1 Pengertian Kompetensi

Menurut Spencer & Spencer (dalam Sukamdani *et al.* 2023:16) kompetensi memberikan karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, ciri seorang (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang dibawa seorang yang berkinerja unggul pada kawasan kerjanya. Menurut McClland (dalam Abdillah 2025:5) bahwa kompetensi merupakan atribut pribadi yang secara kausal mempengaruhi keberhasilan seseorang dalam menjalankan tugasnya. Menurut Wibowo (2022:271), kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Dari beberapa pendapat ahli diatas, kompetensi dapat didefinisikan bahwa kompetensi merupakan karakteristik dasar yang dimiliki individu yang mencakup pengetahuan, keterampilan, sikap, serta aspek pribadi seperti motif, nilai, dan konsep diri, yang secara langsung mempengaruhi kemampuan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan. Kompetensi ini bersifat kausal, artinya berperan dalam menentukan apakah seseorang dapat mencapai kinerja yang efektif atau unggul dalam pekerjaannya sesuai dengan tuntutan organisasi.

2.1.4 Kompetensi Digital

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi yang semakin pesat menjadikan kompetensi digital sebagai salah satu aspek yang penting dalam mendukung pelaksanaan pekerjaan di lingkungan organisasi. Maka dari itu, setiap individu dituntut untuk memiliki kemampuan dalam memanfaatkan teknologi digital secara optimal guna menunjang efektivitas dan efisiensi kerja. Dengan demikian, setiap karyawan perlu memiliki pemahaman terhadap perkembangan teknologi digital agar mampu beradaptasi serta berpartisipasi secara aktif dalam menghadapi berbagai perubahan yang terjadi di lingkungan kerja. (Prameswari & Samsudin, 2025)

2.1.4.1 Pengertian Kompetensi Digital

Menurut Vuorikari *et al.* (2022:3) mendefinisikan bahwa kompetensi digital merupakan:

“Digital competence refers to an individual’s ability to use and engage with digital technologies confidently, critically, and responsibly to support learning, work, and participation in society. Digital competence includes

information and data literacy, communication and collaboration, media literacy, digital content creation, safety, problem solving, and critical thinking.”

(Kompetensi digital dapat dijelaskan sebagai kemampuan individu dalam menggunakan dan berinteraksi dengan teknologi digital secara percaya diri, kritis, dan bertanggung jawab guna mendukung pembelajaran, pekerjaan, serta partisipasi dalam kehidupan bermasyarakat. Kompetensi digital mencakup literasi informasi dan data, komunikasi dan kolaborasi, literasi media, pembuatan konten digital, keamanan digital, pemecahan masalah, serta kemampuan berpikir kritis).

Menurut Ferrari (dalam Fatih 2025) kompetensi digital mencakup keterampilan, pengetahuan, serta sikap yang diperlukan untuk memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi secara bertanggung jawab dalam beragam konteks. Menurut UNESCO (dalam Fatih 2025) berpendapat bahwa kompetensi digital melibatkan perpaduan antara kemampuan teknis dan kemampuan berpikir kritis guna mendukung aktivitas akademik maupun profesional. Dalam era transformasi digital yang semakin pesat, kompetensi digital menjadi salah satu keterampilan penting yang harus dimiliki oleh pelajar, tenaga kerja, dan masyarakat secara umum untuk meningkatkan kreativitas, produktivitas, serta kualitas interaksi digital.

Menurut Winarti *et al.* (2022) menjelaskan bahwa kompetensi digital merupakan kemampuan yang berkaitan dengan penggunaan teknologi digital. Lebih lanjut, kompetensi ini mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap

dalam memanfaatkan teknologi secara efektif dalam berbagai konteks. Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa kompetensi digital merupakan kemampuan individu dalam memanfaatkan teknologi digital secara efektif dan bertanggung jawab dalam berbagai konteks, seperti komunikasi, pembelajaran, kolaborasi, serta penyelesaian tugas.

2.1.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi Digital

Menurut Barboutidis & Stiakakis (2023), terdapat sejumlah faktor yang berperan penting dalam membentuk dan mempengaruhi tingkat kompetensi digital seseorang. Berikut faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi digital:

1. Usia

Individu yang lebih muda cenderung memiliki kemampuan yang lebih baik dalam hal berkomunikasi dan berkolaborasi secara digital dibandingkan dengan individu yang lebih tua. Hal ini disebabkan oleh generasi muda lebih terbiasa dengan teknologi digital sejak usia dini. Mereka tumbuh di era di mana perangkat digital dan internet sudah menjadi bagian integral dari kehidupan sehari-hari. Sebaliknya, individu yang lebih tua menghadapi tantangan yang lebih besar dalam beradaptasi dengan teknologi baru, yang berpotensi membatasi kapasitas mereka untuk berkomunikasi dan berkolaborasi secara efektif dalam lingkungan digital. Namun, dengan pelatihan yang tepat, individu dari semua kelompok usia dapat meningkatkan kompetensi digital mereka.

2. Tingkat Pendidikan

Lulusan perguruan tinggi lebih familiar dengan pembuatan konten digital dibandingkan dengan lulusan pelatihan keterampilan. Hal ini disebabkan oleh

perhatian yang lebih besar terhadap teknologi digital dan keterampilan teknis selama pendidikan tinggi. Program akademik di universitas sering kali mencakup pelatihan dan pengalaman dalam penggunaan alat-alat digital untuk penelitian, presentasi, dan pembuatan proyek, yang memberikan lulusan perguruan tinggi keuntungan dalam kompetensi pembuatan konten digital. Sementara pelatihan keterampilan lebih fokus pada keterampilan praktis yang spesifik untuk pekerjaan tertentu, dengan lebih sedikit penekanan pada penggunaan teknologi digital secara luas.

3. Pekerjaan atau Spesialisasi

Individu dengan spesialisasi atau keahlian tertentu memungkinkan dapat lebih terampil dalam menggunakan teknologi untuk berkomunikasi dan berkolaborasi. Misalnya, profesional di bidang teknologi informasi atau media mungkin memiliki keterampilan komunikasi digital yang lebih maju karena penggunaan teknologi merupakan bagian penting dari pekerjaan mereka. Sebaliknya, individu dalam pekerjaan yang tidak secara langsung berkaitan dengan teknologi mungkin kurang terpapar alat-alat komunikasi digital, sehingga mempengaruhi kompetensi mereka dalam area ini. Namun, di era digital saat ini, semakin banyak pekerjaan yang membutuhkan keterampilan komunikasi dan kolaborasi digital, sehingga penting bagi semua individu untuk terus mengembangkan kemampuan ini.

4. Kepemilikan dan Penggunaan Laptop (PC)

Individu yang memiliki laptop pribadi dan menggunakannya secara rutin cenderung memiliki literasi informasi dan data yang lebih baik serta

kemampuan pemecahan masalah yang lebih tinggi. Laptop menyediakan akses ke berbagai sumber daya digital dan alat yang memungkinkan pengguna untuk mencari, mengelola, dan menganalisis informasi dengan lebih efisien. Penggunaan laptop juga memungkinkan individu untuk menyelesaikan tugas-tugas kompleks yang membutuhkan pemikiran kritis dan pemecahan masalah, seperti pemrograman, analisis data, dan pembuatan dokumen. Oleh karena itu, akses yang teratur dan familiaritas dengan laptop dapat memperkuat keterampilan literasi informasi dan kemampuan pemecahan masalah individu.

5. Kepemilikan dan Penggunaan Smartphone

Para individu pengguna smartphone cenderung lebih mahir dalam berkomunikasi dan berkolaborasi secara digital karena sering menggunakannya dalam kegiatan sehari-hari. Smartphone telah menjadi alat komunikasi utama bagi banyak orang, memungkinkan mereka untuk tetap terhubung melalui pesan instan, panggilan video, email, dan media sosial. Penggunaan aplikasi berbasis internet dapat memfasilitasi kolaborasi real-time, berbagi dokumen, dan koordinasi tugas. Dengan demikian, penggunaan smartphone yang intensif membantu individu mengembangkan keterampilan komunikasi dan kolaborasi digital yang penting dalam berbagai konteks, baik pribadi maupun profesional.

6. Penggunaan Teknologi atau Internet

Pengguna internet yang aktif cenderung memiliki literasi informasi dan data yang lebih baik. Akses yang sering dan teratur ke internet memungkinkan individu untuk mengembangkan keterampilan dalam mencari, mengevaluasi, dan menggunakan informasi secara efisien.

Dari paparan di atas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi digital dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti usia, tingkat pendidikan, bidang pekerjaan, serta kepemilikan dan penggunaan perangkat digital seperti laptop dan smartphone, termasuk intensitas penggunaan teknologi dan internet. Meskipun setiap individu memiliki latar belakang dan pengalaman yang berbeda, peluang untuk mengembangkan kompetensi digital tetap terbuka lebar melalui pelatihan.

2.1.4.3 Dimensi dan Indikator Kompetensi Digital

Menurut Vourikari *et al.* (2022:4) menjelaskan bahwa terdapat lima dimensi kompetensi digital, yaitu:

1. Literasi Informasi dan Data (*Information and Data Literacy*)
 - a. Kemampuan mengidentifikasi, mencari, dan mengakses informasi digital.
 - b. Kemampuan mengevaluasi kualitas, relevansi, dan keakuratan informasi digital.
 - c. Kemampuan mengelola dan mengorganisasi data serta informasi digital.
2. Komunikasi dan Kolaborasi (*Communication and Collaboration*)
 - a. Kemampuan berkomunikasi melalui teknologi digital secara efektif.
 - b. Kemampuan berkolaborasi dan berinteraksi dalam lingkungan digital.
 - c. Kemampuan memahami etika dan norma dalam komunikasi digital.
3. Pembuatan Konten Digital (*Digital Content Creation*)
 - a. Kemampuan membuat dan mengembangkan konten digital.
 - b. Kemampuan mengedit dan mengintegrasikan informasi dalam berbagai format digital.

- c. Kemampuan memahami hak cipta dan lisensi dalam penggunaan konten digital.
- 4. Keamanan Digital (*Safety*)
 - a. Kemampuan melindungi perangkat dan data pribadi.
 - b. Kesadaran terhadap privasi dan keamanan dalam penggunaan teknologi digital.
 - c. Kemampuan menjaga kesehatan dan kesejahteraan dalam penggunaan teknologi.
- 5. Pemecahan Masalah (*Problem Solving*)
 - a. Kemampuan mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah teknis dalam penggunaan teknologi.
 - b. Kemampuan menggunakan teknologi secara kreatif untuk menyelesaikan masalah.
 - c. Kemampuan beradaptasi dengan perkembangan teknologi digital.

2.1.5 Disiplin

Secara etimologi, disiplin berasal dari bahasa Latin yaitu *disciplina* yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan serta pengembangan tabiat. Disiplin merupakan hal yang penting dan menentukan, sehingga perlu diperhatikan oleh setiap organisasi yang ingin berhasil dalam mencapai tujuannya. Dalam suatu kegiatan, disiplin menjadi salah satu faktor utama yang mendukung keberhasilan. Keberhasilan suatu usaha pada umumnya ditentukan oleh beberapa faktor penting, yaitu kesungguhan, disiplin, dan keahlian. (Pramono 2021:31)

2.1.5.1 Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2019:193) mendefinisikan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Sejalan dengan pendapat tersebut menurut Agustini (2019:89) mendefinisikan bahwa disiplin kerja adalah sikap ketaatan terhadap aturan dan norma yang berlaku di suatu perusahaan dalam rangka meningkatkan keteguhan karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Menurut Asrianto *et al.* (2025:23) disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan sukarela seseorang untuk bisa memenuhi serta mematuhi peraturan yang berlaku di setiap perusahaan tempat karyawan bekerja.

Menurut Soejono (dalam Pala'langan 2021) disiplin kerja merupakan suatu sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi serta menaati seluruh peraturan yang berlaku dalam organisasi, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan tertib sesuai ketentuan yang telah ditetapkan. Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan sikap kesadaran dan kesediaan seseorang secara sukarela untuk mematuhi serta menaati berbagai peraturan dan norma yang berlaku dalam organisasi atau perusahaan.

2.1.5.2 Jenis-Jenis Disiplin Kerja

Disiplin kerja memiliki beberapa jenis yang dapat diterapkan dalam organisasi untuk mendukung tercapainya tujuan. Disiplin tidak hanya berasal dari individu, tetapi juga terbentuk dalam kelompok kerja.

Menurut Asrianto & Mattarima (2025), terdapat dua jenis disiplin kerja, yaitu:

1. Disiplin Diri

Disiplin diri merupakan disiplin yang dikembangkan dan dikendalikan oleh individu itu sendiri. Disiplin ini merupakan wujud dari tanggung jawab pribadi dalam menjalankan tugas serta kesadaran untuk menaati aturan tanpa adanya paksaan dari pihak lain. Melalui disiplin diri, karyawan mampu mengatur perilakunya sehingga dapat bekerja secara optimal demi kepentingan organisasi. Disiplin diri terbentuk melalui proses pembelajaran dan sosialisasi, baik dari lingkungan keluarga, pendidikan, maupun masyarakat.

2. Disiplin Kelompok

Disiplin kelompok merupakan disiplin yang terbentuk dalam suatu kelompok kerja yang didasarkan pada aturan, norma, dan standar kinerja yang telah disepakati bersama. Dalam organisasi, kegiatan operasional tidak hanya bersifat individual, tetapi melibatkan kerja sama antar anggota kelompok, sehingga diperlukan disiplin kelompok untuk mencapai hasil yang optimal. Disiplin kelompok dapat terwujud apabila setiap anggota memiliki disiplin diri yang baik. Setiap individu diharapkan mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai perannya masing-masing.

2.1.5.3 Tujuan Disiplin Kerja

Disiplin kerja bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi agar pelaksanaan pekerjaan berjalan efektif dan efisien. Selain itu, disiplin kerja menciptakan kondisi kerja yang teratur dan tertib sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan sesuai dengan

rencana. Disiplin yang baik tidak hanya terbentuk karena adanya sanksi, tetapi juga berasal dari kesadaran dalam diri individu.

Menurut Verawati *et al.* (2025:109) ada 3 tujuan dilaksanakannya disiplin kerja yaitu:

1. Pembentukan sikap kendali diri yang positif, Sebuah organisasi sangat mengharapkan karyawannya memiliki sikap kendali yang positif, sehingga ia akan berusaha untuk mendisiplinkan dirinya sendiri tanpa harus ada aturan yang akan memaksanya dan karyawan akan memiliki kesadaran untuk menghasilkan produk yang berkualitas tanpa perlu banyak di atur oleh atasannya.
2. Pengendalian kerja agar pekerjaan yang di lakukan oleh para pegawai berjalan efektif dan sesuai dengan tujuan dari organisasi, maka di lakukan pengendalian kerja dalam bentuk standar dan tata tertib yang di berikan oleh organisasi.
3. Perbaikan sikap merupakan perubahan sikap yang dapat di lakukan dengan memberikan orientasi, pelatihan, pemberlakuan sanksi dan tindakan-tindakan lain yang di perlukan karyawan.

Berdasarkan penjelasan mengenai tujuan disiplin kerja di atas, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja bertujuan untuk membentuk sikap kendali diri yang positif, meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan, serta memperbaiki perilaku karyawan agar sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi.

2.1.5.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Sutrisno (2019:89) faktor-faktor yang yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan adalah:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Kompensasi yang diberikan kepada karyawan, baik dalam bentuk gaji, tunjangan, maupun bonus, memainkan peran penting dalam motivasi dan disiplin kerja. Jika kompensasi yang diberikan cukup besar dan adil sesuai dengan kontribusi karyawan, maka karyawan akan merasa dihargai dan termotivasi untuk bekerja lebih baik. Sebaliknya, jika kompensasi dianggap tidak memadai, hal ini dapat menurunkan motivasi dan disiplin kerja karyawan, yang pada akhirnya mempengaruhi efektivitas kerja mereka.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan

Pimpinan yang mampu menjadi teladan bagi karyawan akan sangat berpengaruh dalam membangun disiplin kerja. Keteladanan dari pimpinan mencakup sikap, perilaku, etos kerja, dan integritas. Pimpinan yang menunjukkan disiplin dan profesionalisme dalam pekerjaannya akan menginspirasi karyawan untuk mengikuti jejaknya. Karyawan cenderung lebih disiplin jika mereka melihat bahwa pimpinan mereka juga menerapkan standar yang tinggi dalam bekerja.

3. Ada tidaknya aturan yang pasti

Aturan yang jelas dan pasti dalam suatu organisasi sangat penting untuk menjaga disiplin kerja. Aturan ini berfungsi sebagai pedoman bagi karyawan dalam menjalankan tugas-tugas mereka. Tanpa aturan yang jelas, karyawan bisa menjadi bingung atau tidak konsisten dalam melaksanakan pekerjaan mereka. Aturan yang pasti juga memberikan kerangka kerja yang adil dan transparan, sehingga karyawan tahu apa yang diharapkan dari mereka dan konsekuensi dari pelanggaran aturan tersebut.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Pimpinan harus memiliki keberanian untuk mengambil tindakan tegas ketika ada pelanggaran disiplin. Keberanian ini menunjukkan bahwa pimpinan serius dalam menegakkan aturan dan tidak ragu untuk menindak karyawan yang melanggar. Tindakan yang tegas dari pimpinan dapat mencegah pelanggaran berulang dan menjaga standar disiplin di tempat kerja. Selain itu, keberanian pimpinan juga dapat menciptakan rasa keadilan di kalangan karyawan, karena mereka melihat bahwa aturan ditegakkan secara konsisten.

5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan sangat penting untuk memastikan bahwa karyawan tetap bekerja sesuai dengan aturan dan standar yang telah ditetapkan. Pengawasan ini dapat berupa monitoring rutin, evaluasi kinerja, atau penilaian harian. Dengan adanya pengawasan yang efektif, karyawan akan lebih disiplin dalam menjalankan tugas-tugas mereka, karena mereka tahu bahwa kinerja mereka diperhatikan dan dievaluasi secara berkala.

6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan

Pimpinan yang memberikan perhatian kepada karyawan, baik dalam hal kesejahteraan, pengembangan karier, maupun kebutuhan pribadi, akan mampu membangun hubungan yang baik dengan karyawan. Perhatian ini menciptakan rasa dihargai dan diakui, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi dan disiplin kerja. Karyawan yang merasa diperhatikan oleh pimpinan akan lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik dan mematuhi aturan-aturan yang ada.

7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Kebiasaan-kebiasaan positif yang diterapkan dalam organisasi dapat mendukung tegaknya disiplin kerja. Kebiasaan ini bisa berupa rutinitas harian seperti datang tepat waktu, rapat rutin, atau pelaporan kinerja. Kebiasaan-kebiasaan ini membantu menciptakan lingkungan kerja yang disiplin dan terstruktur.

2.1.5.5 Dimensi dan Indikator Disiplin kerja

Adapun dimensi dan indikator disiplin kerja menurut Soejono (dalam Pala'ngan 2021) adalah sebagai berikut:

1. Ketepatan Waktu
 - a. Kemampuan karyawan untuk hadir dan memulai pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.
 - b. Kemampuan memanfaatkan waktu kerja secara efektif dan efisien.
 - c. Tidak melakukan keterlambatan atau mangkir kerja tanpa alasan yang jelas.
2. Tanggung Jawab
 - a. Kesadaran karyawan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan.
 - b. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target dan standar yang telah ditetapkan.
 - c. Kesiediaan mempertanggungjawabkan hasil kerja kepada atasan atau perusahaan.
3. Sanksi Hukuman
 - a. Kesadaran karyawan terhadap adanya sanksi atas pelanggaran yang dilakukan.

- b. Kepatuhan karyawan untuk menghindari tindakan yang melanggar aturan perusahaan.
 - c. Penerimaan terhadap konsekuensi atau hukuman yang diberikan secara adil.
4. Ketaatan pada Aturan
- a. Kemampuan karyawan dalam mematuhi seluruh peraturan dan kebijakan perusahaan.
 - b. Kepatuhan terhadap norma-norma kerja yang berlaku di lingkungan organisasi.
 - c. Konsistensi dalam menjalankan aturan tanpa pengawasan yang ketat.

2.1.6 Motivasi

Motivasi berasal dari bahasa Latin *movere* yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi merupakan suatu dorongan yang mendorong seseorang untuk bekerja dengan semangat, bekerja sama, dan menggunakan kemampuan yang dimilikinya secara optimal untuk mencapai tujuan. Dengan demikian, motivasi menjadi salah satu faktor penting yang dapat mendorong seseorang dalam melaksanakan pekerjaan secara efektif dan mencapai kepuasan kerja.

2.1.6.1 Pengertian Motivasi Kerja

Menurut McClelland (dalam Sanjoyo 2025:49) motivasi merupakan dorongan yang muncul dari kebutuhan individu, yang terdiri atas kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*), kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*), dan kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*). Sejalan dengan hal tersebut peneliti Sinambela (2021) mendefinisikan bahwa motivasi kerja adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik

sesuai dengan tujuan individu. Selain itu menurut Morrison (dalam Ardini 2021) Motivasi merupakan kecenderungan seseorang melibatkan diri dalam kegiatan yang mengarah pada sasaran.

Menurut Robbins & Coutler (dalam Hamid 2022:14) menyatakan bahwa motivasi adalah kesediaan melakukan usaha tingkat tinggi guna mencapai sasaran organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan usaha tersebut memuaskan kebutuhan sejumlah individu. Berdasarkan penjelasan beberapa ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa, motivasi kerja merupakan suatu dorongan atau proses psikologis dalam diri individu untuk melibatkan diri yang menimbulkan serangkaian sikap dan nilai, semangat, kesediaan, dan kemampuan untuk mengarahkan usaha secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi, dengan tetap memperhatikan pemenuhan kebutuhan dan kepuasan pribadi.

2.1.6.2 Jenis-Jenis Motivasi Kerja

Menurut Kosali *et al.* (2024), motivasi kerja dapat diklasifikasikan ke dalam dua jenis, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif. Adapun penjelasan dari kedua jenis motivasi tersebut adalah sebagai berikut:

1. Motivasi Positif

Motivasi positif merupakan dorongan yang diberikan oleh pimpinan kepada karyawan melalui pemberian penghargaan atau reward bagi mereka yang mampu melebihi standar kerja yang telah ditetapkan.

2. Motivasi Negatif

Motivasi negatif merupakan dorongan yang diberikan kepada karyawan melalui pemberian sanksi atau hukuman bagi mereka yang tidak mampu memenuhi

standar kerja yang telah ditetapkan. Motivasi ini dapat meningkatkan semangat kerja dalam jangka pendek, karena adanya rasa takut terhadap hukuman. Namun, dalam jangka panjang, motivasi negatif berpotensi menimbulkan dampak yang kurang baik terhadap kinerja dan kondisi psikologis karyawan.

2.1.6.3 Tujuan Motivasi Kerja

Menurut Esisuarni *et al.* (2024) tujuan motivasi kerja sebagai berikut:

1. Dapat Menambah semangat dan memberikan kepuasan terhadap kerja karyawannya
2. Dapat Menambah tingkat produktivitas kinerja karyawannya
3. Dapat Menumbuhkan sikap disiplin pada karyawannya
4. Dapat Menyederhanakan pengadaan pada karyawannya
5. Dapat Menghadirkan budaya kerja serta hubungan yang positif
6. Dapat Meningkatkan kreativitas, partisipasi karyawan serta loyalitas yang tinggi
7. Dapat menumbuhkan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan dan amanah yang di emban.

2.1.6.4 Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Ramiati *et al.*, (2023:18) menyatakan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan administrator, pemimpin dengan gaya otoriter akan membuat pekerja menjadi tertekan dan acuh tak acuh dalam bekerja.
2. Sikap individu, ada individu yang statis dan ada pula yang dinamis, demikian juga ada individu yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi dan ada pula yang bermotivasi kerja rendah.

3. Situasi kerja, lingkungan kerja, jarak tempuh dan fasilitas yang tersedia membangkitkan motivasi, jika persyaratan terpenuhi. Akan tetapi jika persyaratan tersebut tidak terpenuhi dapat menekan motivasi.

Menurut Ramiati (2023:19)mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi yaitu:

1. Faktor Intrinsik yaitu faktor daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing pegawai berupa: pekerjaan itu sendiri, kemajuan, tanggung jawab, pengakuan, pencapaian.
2. Faktor Ekstensik yaitu faktor pendorong yang datang dari luar diri seseorang terutama dari tempatnya bekerja antara lain mencakup: administrasi dan kebijakan perusahaan, penyelia, gaji, hubungan antar pribadi, kondisi kerja.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja tidak hanya dipengaruhi oleh dorongan dari dalam diri individu, tetapi juga dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerja dan perlakuan organisasi terhadap karyawan.

2.1.6.5 Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

Menurut McClelland (dalam Sanjoyo 2025:49),mengemukakan bahwa motivasi dibagi menjadi tiga dimensi di antaranya :

1. *Need for Achievement* (kebutuhan akan prestasi)

Dorongan untuk melebihi, mencapaistandar-standar, berusaha keras untuk berhasil

2. *Need for Affiliation* (kebutuhan akan afiliasi)

Kebutuhan untuk membuat individu lain berperilaku sedemikian rupa sehingga mereka tidak akan berperilaku sebaliknya

2. *Need for Power* (kebutuhan akan kekuasaan)

Keinginan untuk menjalin suatu hubungan antarpersonal yang ramah dan akrab

Berdasarkan teori tersebut, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja setiap individu dipengaruhi oleh kebutuhan yang berbeda-beda, baik kebutuhan untuk berprestasi, menjalin hubungan sosial, maupun memperoleh pengaruh atau kekuasaan dalam organisasi.

2.1.7 Efektivitas

Secara umum, efektivitas berasal dari kata efektif yang mengandung pengertian tercapainya keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Efektivitas berkaitan dengan sejauh mana hasil yang dicapai sesuai dengan tujuan atau hasil yang telah diharapkan. Dengan demikian, efektivitas dapat digunakan untuk melihat tingkat keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.7.1 Pengertian Efektivitas Kerja

Menurut Admosoeprapto (2016:54) mendefinisikan bahwa efektivitas kerja adalah ukuran yang menggambarkan sejauh mana sasaran yang dapat dicapai oleh karyawan berdasarkan target atau standar yang telah ditetapkan perusahaan. Sejalan dengan hal tersebut Robbins (dalam Sukatin 2023:116) mendefinisikan bahwa efektivitas kerja merupakan kemampuan untuk memilih atau melakukan sesuatu yang paling sesuai atau tepat dan mampu memberikan manfaat secara langsung. Selain itu, menurut Amiruddin (2023:65) efektivitas kerja mengacu pada keadaan

di mana aktivitas fisik dan mental yang dilakukan oleh manusia mampu mencapai hasil/efek yang diinginkan.

Menurut Lewaherilla *et al.* (2025) Efektivitas kerja merupakan suatu keadaan yang menunjukkan tingkat keberhasilan kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan meliputi kuantitas kerja, kualitas kerja dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. Efektivitas kerja sangat penting perannya sebagai salah satu cara dalam penyelesaian tugas dan tanggung jawab dalam bekerja. Berdasarkan beberapa pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa efektivitas kerja merupakan tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan sesuai dengan target atau standar yang berlaku, dengan memperhatikan kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, serta hasil yang dicapai.

2.1.7.2 Tujuan Efektivitas Kerja

Tujuan efektivitas Kerja menurut Ruspanah & Sanusi. (2024) yaitu:

1. Pencapaian Tujuan

Kemampuan organisasi dalam merealisasikan tujuan yang telah ditetapkan melalui pelaksanaan kegiatan kerja yang terarah dan terencana.

2. Keberhasilan Pelaksanaan Kegiatan Kerja

Tingkat keberhasilan manajemen dalam mengelola dan menjalankan aktivitas kerja sehingga menghasilkan output yang sesuai dengan harapan organisasi.

3. Kesesuaian Hasil dengan Tujuan

Hasil kerja yang dicapai mencerminkan sejauh mana output yang dihasilkan selaras dengan tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

4. Efektivitas Proses Manajemen

Kemampuan manajemen dalam mengorganisasi, mengarahkan, dan mengendalikan kegiatan kerja agar berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

5. Optimalisasi Hasil Kerja

Upaya untuk memastikan bahwa seluruh aktivitas kerja memberikan hasil yang maksimal dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.

2.1.7.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Kerja

Ada empat faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja, seperti yang dikemukakan oleh Richard M. Steers (dalam Lewaherilla *et al.* 2025), yaitu:

1. Karakteristik Organisasi

Karakteristik organisasi terdiri dari struktur dan teknologi organisasi yang dapat mempengaruhi segi-segi tertentu dari efektivitas dengan berbagai cara. Yang dimaksud struktur adalah hubungan yang relatif tepat sifatnya, seperti dijumpai dalam organisasi, sehubungan dengan susunan sumber daya manusia struktur meliputi bagaimana cara organisasi menyusun orang-orangnya dalam menyelesaikan pekerjaan.

2. Karakteristik Lingkungan

Lingkungan luar dan lingkungan dalam juga telah dinyatakan berpengaruh atas efektivitas, keberhasilan hubungan organisasi lingkungan tampaknya amat tergantung pada tingkat variabel kunci yaitu tingkat keterdugaan keadaan lingkungan, ketepatan persepsi atas keadaan lingkungan, tingkat rasionalisme

organisasi. Ketiga faktor ini mempengaruhi ketepatan tanggapan organisasi terhadap perubahan lingkungan.

3. Karakteristik Pekerjaan

Pada kenyataannya para anggota organisasi merupakan faktor pengaruh yang paling penting karena perilaku merekalah yang dalam jangka panjang akan memperlancar atau merintangi tercapainya tujuan organisasi. Pekerja merupakan sumber daya yang langsung berhubungan dengan pengelolaan semua sumber daya yang ada di dalam organisasi, oleh sebab itu perilaku pekerja sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi. Karakteristik Kebijaksanaan dan Praktek Manajemen Dengan makin rumitnya proses teknologi dan perkembangannya lingkungan maka peranan manajemen dalam mengkoordinasi orang dan proses demi keberhasilan organisasi semakin sulit.

2.1.7.4 Dimensi dan Indikator Efektivitas Kerja

Adapun beberapa dimensi atau indikator untuk mengukur efektivitas kerja menurut Admsoeprapto (2016:55) yaitu:

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja merupakan sikap yang ditunjukkan oleh karyawan berupa hasil kerja dalam bentuk kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan di dalam mengerjakan pekerjaan.

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja merupakan volume pekerjaan yang dihasilkan di bawah kondisi normal. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya beban kerja dan keadaan yang didapat atau dialaminya selama bekerja.

3. Pemanfaatan Waktu

Pemanfaatan waktu adalah penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan ke-bijakan perusahaan agar pekerjaan selesai tepat pada waktu yang ditetapkan

4. Pencapaian Tujuan

Kemampuan perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi berupa peningkatan profit, kualitas dan kuantitas pelayanan. Setiap individu harus dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang diberikan sehingga tercapai efektivitas kerja yang optimal.

2.1.8 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan sebagai dasar dalam penyusunan penelitian ini untuk mengetahui temuan-temuan yang telah dihasilkan oleh peneliti sebelumnya, sekaligus menjadi bahan perbandingan dan acuan dalam membangun kerangka pemikiran.

Ringkasan penelitian terdahulu yang relevan dengan variabel kompetensi digital, disiplin kerja, dan motivasi kerja, efektivitas kerja disajikan pada Tabel 2.1 berikut.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Wahyudi, C. P., Sa'adah, L. S., Wulandari, D. E., & Maulana, F. (2025)	Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus	Motivasi kerja yang tinggi (internal & eksternal) berdampak sangat positif terhadap

No.	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	“Studi Kasus Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Bagian Administrasi Koperasi Universitas Yudharta Pasuruan.” Jurnal Publikasi Ekonomi dan Akuntansi, 3(2). DOI: https://doi.org/10.61132/anggaran.v3i2.1399	deskriptif pada staf administrasi Koperasi Universitas Yudharta Pasuruan. Data dikumpulkan melalui teknik wawancara mendalam dan observasi langsung.	kinerja administrasi koperasi, terutama dalam aspek ketepatan waktu, akurasi laporan keuangan, serta kualitas pelayanan staf.
2.	Pertiwi, E. G., & Yanti, N. (2024) “Pengaruh Kompetensi SDM, Motivasi Kerja, dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sumatera Barat.” Ekasakti Matua Jurnal Manajemen (EMJM), 2(1). DOI/URL: https://doi.org/10.31933/emj.m.v2i1	Penelitian ini menggunakan metode analisis kuantitatif pada pegawai Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sumatera Barat. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner sebagai instrumen utama pemetaan data.	Kompetensi SDM secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Begitu pula dengan motivasi kerja dan semangat kerja pegawai yang terbukti mampu menjadi stimulan berharga dalam mengoptimalkan target capaian program.
3.	Sulaiman, Saleh, C., Muluk, M. R. K., & Setyowati, E. (2025) <i>“Digital Competence and Employee Performance: The Mediating Role of Work Motivation in the Public Sector.”</i> <i>Journal of Cultural Analysis and Social Change</i>, 10(2). DOI/URL: https://doi.org/10.64753/jcasc.v10i2.1646	Penelitian kuantitatif dengan pendekatan eksplanatori melibatkan 387 responden ASN di lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Barat dengan teknik <i>stratified random sampling</i>. Analisis data menggunakan model SEM-PLS.	Kompetensi digital terbukti berpengaruh signifikan terhadap performa langsung maupun tidak langsung. Variabel motivasi kerja terbukti berperan secara nyata sebagai variabel mediasi parsial antara kompetensi digital dan kinerja pegawai.
4.	Miskiani, K. A., & Bagia, I W. (2020)	Penelitian menggunakan pendekatan populasi	Hasil pengujian menunjukkan motivasi kerja dan disiplin kerja

No.	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	“Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Disiplin Kerja Pada Koperasi Serba Usaha Tunas Mertha Mandiri.” Prospek: Jurnal Manajemen dan Bisnis, 2(2). DOI/URL: https://doi.org/10.23887/pjm.b.v2i2.27077	kuantitatif eksplanatif dengan mengamati seluruh karyawan Koperasi Serba Usaha Tunas Mertha Mandiri Singaraja yang berjumlah 39 orang menggunakan kuesioner dan analisis jalur (<i>path analysis</i>).	berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selain itu motivasi kerja juga terbukti berpengaruh positif terhadap penegakan disiplin kerja karyawan.
5.	Rizki, M. N. N., & Tahwin, M. (2024) “Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Mitra Lestari Kabupaten Pati.” <i>Journal of Economic, Business and Accounting</i>, 7(6). DOI/URL: https://doi.org/10.31539/costing.v7i6.13235	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif pada karyawan Koperasi Mitra Lestari Kabupaten Pati dengan 32 responden dengan metode pengumpulan data melalui kuesioner. Data kemudian dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda.	Motivasi kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, sementara disiplin kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan. Di sisi lain, kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan koperasi.
6.	Sulaeman, M., Rasyiddin, A., Siahaan, F. S., Ibrahim, & Nugroho, T. (2025) “Kontribusi Kompetensi Digital dan Motivasi Kerja Karyawan terhadap Efektivitas Sistem Manajemen Keuangan Digital dengan Kesiapan Organisasi sebagai Variabel Mediasi.” Jurnal Penelitian Manajemen Terapan, 10(2). DOI/URL: https://journal.stieken.ac.id/index.php/penataran/article/view/914	Penelitian kuantitatif menggunakan pemodelan <i>Partial Least Squares Structural Equation Modeling</i> (PLS-SEM) terhadap data survei dari 47 pelaku usaha terkait variabel kompetensi digital, motivasi, kesiapan organisasi dan efektivitas sistem.	Hasil riset menemukan semua hipotesis diterima di mana kesiapan organisasi terbukti memediasi secara parsial hubungan antara kompetensi digital dan motivasi kerja terhadap efektivitas implementasi sistem manajemen keuangan.

No.	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
7.	Allaamah, D., Alam, R., & Bijaang, D. (2025) <i>“The Influence of Motivation, Digital Competence, and Work Environment on the Performance of Employees.”</i> ECo-Fin, 7(1), 191–202 DOI: https://doi.org/10.32877/ef.v7i1.2029	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif pada karyawan tahun 2025 dengan 85 responden dengan metode pengumpulan data melalui kuesioner dan menggunakan teknik purposive sampling sebagai metode pengambilan sampel. Data kemudian di analisis menggunakan analisis regresi linier berganda.	Motivasi kerja, kompetensi digital, dan lingkungan kerja secara simultan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kompetensi digital merupakan variabel paling dominan dengan kontribusi sebesar 44%.
8.	Umami, N. R., & Hidayati, R. A. (2024) <i>“Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Fisik, dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Koperasi XYZ.”</i> <i>Journal of Social and Economics Research</i>, 6(2). URL: https://idm.or.id/JSER/index.php/JSER	Penelitian menerapkan pendekatan kuantitatif yang melibatkan 104 orang karyawan tetap Koperasi XYZ sebagai sampel penelitian. Pengujian data dianalisis menggunakan teknik regresi linier berganda berbantuan program SPSS 26.	Secara parsial, variabel disiplin kerja, lingkungan kerja fisik, dan motivasi kerja masing-masing terbukti memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap produktivitas kerja karyawan pada Koperasi XYZ.
9.	Setiyadi, S., & Subarno (2024) <i>“Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Unit Desa (KUD) Musi Batanghari.”</i> Jurnal Penelitian Ilmu Ekonomi, 18(1). DOI/URL: https://doi.org/10.35934/equilibrium.v18i1.4215	Penelitian kuantitatif ini mengambil populasi seluruh staf Koperasi Unit Desa (KUD) Musi Batanghari dengan sampel sebanyak 41 orang. Analisis data menggunakan uji instrumen, asumsi klasik, serta uji regresi linear berganda.	Hasil pengujian membuktikan bahwa baik secara parsial maupun simultan, variabel budaya organisasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja memberikan kontribusi pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan KUD.

No.	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
10.	Sembiring, N., & Arianto, E. (2023) “Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi, Usaha Kecil Dan Menengah Provinsi Maluku.” Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi (JEMSI), 9(6). DOI/URL: https://doi.org/10.35870/jemsi.v9i6.1704	Pendekatan penelitian kuantitatif ini berfokus pada pegawai Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Maluku dengan total sampel sebanyak 51 orang responden. Metode pengolahan data menggunakan teknik regresi linear berganda.	Secara parsial dan simultan, variabel lingkungan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas serta kinerja pelayanan pegawai kedinasan.
11.	Supriyadi, D., & Purnomo, D. H. (2024) “Pengaruh Digitalisasi Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi (Survey Pada Koperasi Anggota Puskhat Mitra PT. USSI Pinbuk Prima Software).” Jurnal Ilmiah Manajemen, 15(3). DOI/URL: https://doi.org/10.32670/coo petition.v15i3.4820	Penelitian ini menggunakan metode survei deskriptif kuantitatif pada Koperasi Kredit (Credit Union) anggota Puskhat mitra PT. USSI Pinbuk Prima Software dengan mengaplikasikan teknik analisis regresi dan korelasi.	Pelaksanaan digitalisasi berjalan dengan sangat baik dan terbukti secara signifikan berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja karyawan koperasi dalam memberikan pelayanan operasional secara modern.
12.	Monika, I., & Kiswoyo, K. (2025) “Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Koperasi Jasa Multi Pihak Mitra Jengala Sejahtera Desa Ketenger.” Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis, 5(3).	Penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan menerapkan teknik sensus (kuesioner disebarkan ke seluruh populasi) sebanyak 66 karyawan koperasi. Metode analisis menggunakan regresi linear berganda (Uji t	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Demikian dengan variabel disiplin kerja yang terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan

No.	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	E-ISSN: 2774-888 DOI/URL: https://journal.unwira.ac.id/index.php/akademik	dan Uji F) dibantu program SPSS.	kinerja karyawan koperasi.
13.	Sari, N. A. P., Muryani, E., & Hariyanto, D. W. (2024). "Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Karyawan Bank Bukopin Surabaya." Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis, 6(3), P-ISSN: 2620-9551, E-ISSN: 2622-1616. DOI/URL: http://ejurnal.ung.ac.id/index.php/JIMB	Pendekatan kuantitatif. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling dengan jumlah sampel sebanyak 75 responden karyawan Koperasi Karyawan Bank Bukopin Surabaya (KKBS). Analisis data menggunakan model Structural Equation Model (SEM) - Partial Least Square (PLS) dengan bantuan software SmartPLS 3.0.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Koperasi Karyawan Bank Bukopin Surabaya (KKBS). Sebaliknya, variabel motivasi kerja ditemukan memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.
14.	Afrilia, M. (2023) "Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi UMKM Kota Medan." Jurnal Manajemen, Hukum dan Sosial (JMHS), 1(1). DOI/URL: https://jurnal2.umsu.ac.id/index.php/jmhs	Penelitian ini menggunakan desain pendekatan kuantitatif pada pegawai Dinas Koperasi UMKM Kota Medan. Teknik pengujian hipotesis dan hubungan antar variabel dilakukan dengan mengaplikasikan analisis regresi linier berganda.	Terdapat pengaruh yang signifikan dari disiplin kerja dan motivasi kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai. Secara simultan, kenaikan tingkat kedisiplinan dan pemberian motivasi terbukti meningkatkan kinerja secara nyata.
15.	Awaliyah, K., & Asmadi, I. (2026). "Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Dana Arta Mandiri."	Penelitian ini dirancang menggunakan metode kuantitatif asosiatif untuk mengukur tingkat kepatuhan dan dorongan kerja pada karyawan Koperasi Simpan Pinjam (KSP)	Hasil penelitian menyimpulkan bahwa disiplin kerja mencerminkan tingkat kepatuhan aturan dan motivasi kerja menjadi dorongan internal-eksternal yang efektif

No.	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Journal of Artificial Intelligence and Digital Business</i> (RIGGS), 5(1). DOI/URL: https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS	Dana Arta Mandiri melalui penyebaran kuesioner.	meningkatkan capaian kualitas serta kuantitas kinerja karyawan.
16.	Sari, N. A. P., Muryani, E., & Hariyanto, D. W. (2024) “Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Karyawan Bank Bukopin Surabaya.” Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis, 6(3). DOI/URL: http://ejurnal.ung.ac.id/index.php/JIMB	Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan sampel 75 responden karyawan melalui teknik <i>purposive sampling</i>. Analisis data menggunakan model Structural Equation Model (SEM) - <i>Partial Least Square</i> (PLS) dibantu SmartPLS 3.0.	Disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.
17.	Dini et al. (2025) “<i>The Effect of Digital Competence, Work Discipline, and Work Motivation on Employee Performance at the Regional Civil Service and Human Resource Development.</i>” <i>Journal of Management Economics and Financial Accounting</i>, 1(2), 15–38 DOI/URL: https://doi.org/10.69714/48ne1009	Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif pada karyawan BKPSDM Kabupaten Kampar tahun 2025 dengan 72 responden dengan menggunakan metode pengumpulan data melalui kuesioner skala Likert dan teknik sensus. Data kemudian dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda.	Kompetensi digital, disiplin kerja, dan motivasi kerja terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BKPSDM Kabupaten Kampar, baik secara parsial maupun simultan.
18.	Harsono, Y (2024) “<i>The Influence of Work Discipline and Motivation on Employee Performance.</i>”	Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif tahun 2024 dengan 80 responden dengan menggunakan metode pengumpulan data	Disiplin kerja dan motivasi kerja masing-masing memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara bersama-sama,

No.	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>IJESS International Journal of Education and Social Science. Vol. 5 No. 2 October 2024</i> ISSN: 2686-2239 DOI/URL: https://doi.org/10.56371/ijess.v5i2.327	melalui kuesioner skala Likert dan teknik <i>stratified random sampling</i>. Data kemudian dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda.	kedua variabel tersebut juga memberikan pengaruh positif
19.	Widyastuti et al. (2025) <i>“The Influence of Digital Competency and Leadership on Employee Performance with Job Satisfaction as A Mediation Variable in Bpsdm Office of The Ministry of Communication and Digital.”</i> <i>Abdurrauf Science and Society, 1(4), 850–861</i> DOI/URL: https://doi.org/10.70742/asoc.v1i4.329	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode SEM-PLS pada karyawan tahun 2025 dengan 93 responden dengan pengumpulan data melalui kuesioner dan teknik <i>purposive sampling</i> sebagai metode pengambilan sampel. Data kemudian dianalisis menggunakan <i>Structural Equation Modeling Partial Least Squares</i>.	Kompetensi digital dan kepemimpinan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja terbukti memediasi hubungan antara kompetensi digital dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.
20.	Shinta, D., & Noermijati (2020) “Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Koperasi ”BMT” Kota Probolinggo.” Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Universitas Brawijaya, 8(2). DOI/URL: http://ejurnal.ung.ac.id/index.php/JIMB/article/view/26104	Penelitian eksplanatori kuantitatif ini mengkaji 47 karyawan Koperasi BMT Kota Probolinggo. Analisis data menggunakan analisis jalur (<i>path analysis</i>) untuk mengukur efek langsung dan tidak langsung dengan variabel mediasi.	Disiplin dan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan dan kinerja karyawan. Kepuasan kerja juga terbukti efektif memediasi pengaruh disiplin dan motivasi terhadap peningkatan kinerja.

No.	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
21.	Liana et al. (2023) “Kompetensi Digital, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Indah Logistik Pekanbaru.” Jurnal Bening Vol. 10 No. 2 DOI/URL: https://doi.org/10.3373/bening.v10i2.5695	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif pada karyawan di Perusahaan Indah Logistik Pekanbaru tahun 2023 dengan 63 responden dengan menggunakan metode pengumpulan data melalui kuesioner dan teknik <i>random sampling</i>. Data kemudian dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda.	Kompetensi digital, disiplin kerja, dan motivasi kerja secara parsial maupun simultan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Perusahaan Indah Logistik Pekanbaru
22.	Putra et al. (2026) “<i>The Effect of Work Discipline, Work Competence, and Work Motivation on Employee Performance.</i>” EMAS, 7(1), 36–44. DOI/URL: https://doi.org/10.36733/emas.v7i1.13347	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif pada karyawan di PT. BPR Karuna Ramanda Sejahtera Denpasar Barat tahun 2026 dengan 70 responden dengan pengumpulan data melalui kuesioner dan teknik <i>probability sampling</i>. Data kemudian dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda.	Disiplin kerja, kompetensi kerja, dan motivasi kerja secara parsial maupun simultan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
23.	Syaefulloh, A. (2025) “<i>The Influence of Work Discipline and Work Motivation on Employee Performance.</i>” <i>Greenation International Journal of Tourism and Management</i> Vol. 3, No. 1 DOI/URL: https://doi.org/10.38035/gijtm.v3i1	Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif tahun 2025 dengan 88 responden dengan menggunakan metode pengumpulan data melalui kuesioner skala Likert dan teknik <i>simple random sampling</i>. Data kemudian dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda	Disiplin kerja dan motivasi kerja masing-masing memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara bersama-sama, keduanya juga memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
24.	Fauzi, F., Mutmainah, I., & Yulia, I. A. (2021)	Syariah Cabang Majalaya dengan teknik	Motivasi kerja dan lingkungan kerja, baik

No.	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	“Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Koperasi Karya Usaha Mandiri Syariah Cabang Majalaya.” PROSPEK: Jurnal Ilmu Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi, 3(1). DOI/URL: https://ejournalunb.ac.id/index.php/JP	sampling jenuh dengan total sampel sebanyak 25 karyawan. Analisis menggunakan regresi linier berganda	secara parsial maupun bersama-sama (simultan), memegang peranan yang positif dan signifikan dalam memengaruhi efisiensi kinerja operasional karyawan koperasi syariah.
25.	Yulianto, D., Baharuddin, & Pasae, Y. (2025) “Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Simpan Pinjam Balo'ta Di Kabupaten Tana Toraja.” J-MEBI: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi dan Bisnis Indonesia, 1(1). DOI/URL: https://ojs.ukipaulus.ac.id/index.php/jmebi/	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan analisis statistik kausal pada karyawan Koperasi Simpan Pinjam Balo'ta Kabupaten Tana Toraja. Pengumpulan data mengandalkan kuesioner terstruktur yang disebarakan kepada karyawan internal koperasi.	Secara parsial dan simultan motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Faktor pendorong utama berupa insentif, penghargaan, dan penegakan aturan operasional.

Sumber: Berbagai jurnal dan data diolah peneliti (2026)

2.2 Kerangka Pemikiran

Menurut Purwanza (2022:35) menjelaskan bahwa kerangka berpikir adalah model konseptual yang menggambarkan hubungan antara teori dengan berbagai faktor yang telah didefinisikan sebagai masalah penting, sehingga kerangka berpikir menggambarkan keterkaitan antara variabel penelitian berdasarkan teori-teori yang mendukung. Dalam penelitian ini, kerangka berpikir disusun berdasarkan

kajian pustaka, teori-teori yang relevan, dan hasil penelitian terdahulu. Kerangka ini membantu memberikan pemahaman yang lebih jelas mengenai hubungan antara variabel independen dan variabel dependen, serta menjadi dasar untuk merumuskan hipotesis penelitian.

Penelitian ini memfokuskan pada dua variabel independen, yaitu kompetensi digital dan disiplin kerja, yang diasumsikan memengaruhi variabel intervening, yaitu motivasi kerja, dan pada akhirnya berdampak pada variabel dependen, yaitu efektivitas kerja. Berdasarkan teori, kompetensi digital mengacu pada kemampuan individu dalam menggunakan teknologi informasi dan komunikasi secara efektif untuk mendukung pekerjaan. Karyawan yang memiliki kompetensi digital yang tinggi cenderung lebih mampu memanfaatkan alat dan platform digital dalam menyelesaikan tugasnya, sehingga memperkuat motivasi kerja mereka. Motivasi yang terbentuk dari penguasaan teknologi ini selanjutnya berkontribusi pada peningkatan efektivitas kerja secara keseluruhan.

Selain itu, disiplin kerja merupakan faktor penting yang menggambarkan tingkat kepatuhan karyawan terhadap aturan, waktu, dan tanggung jawab yang ditetapkan oleh organisasi. Karyawan yang disiplin akan memiliki dorongan internal yang lebih kuat untuk bekerja secara teratur dan bertanggung jawab, sehingga secara langsung maupun tidak langsung memengaruhi motivasi kerja. Motivasi kerja yang terbangun dari kedisiplinan ini pada akhirnya akan mendorong tercapainya efektivitas kerja yang lebih tinggi.

Kerangka berpikir dalam penelitian ini menggambarkan bagaimana kedua variabel independen tersebut, yaitu kompetensi digital dan disiplin kerja,

berkontribusi secara langsung terhadap motivasi kerja sebagai variabel intervening, yang kemudian berdampak pada efektivitas kerja sebagai variabel dependen. Kompetensi digital yang baik dan disiplin kerja yang tinggi diharapkan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap efektivitas kerja.

2.2.1 Hubungan Kompetensi Digital dan Disiplin Kerja

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Islam *et al.* (2025) yang menyatakan bahwa kompetensi digital dan disiplin kerja merupakan faktor yang berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Dewi & Raharjo (2025) menunjukkan bahwa kompetensi digital dan disiplin kerja memiliki keterkaitan dalam mendukung pelaksanaan pekerjaan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Liana *et al.* (2022) menyatakan bahwa kompetensi digital dan disiplin kerja merupakan faktor penting yang berhubungan dalam menunjang kinerja karyawan.

Kompetensi digital dan disiplin kerja merupakan dua aspek penting yang saling berkaitan dalam mendukung pelaksanaan pekerjaan secara optimal. Kompetensi digital mengacu pada kemampuan individu dalam memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk menunjang penyelesaian tugas secara efektif dan efisien. Kompetensi digital dan disiplin kerja memiliki hubungan yang saling mendukung dalam pelaksanaan pekerjaan.

Karyawan yang memiliki kompetensi digital yang baik cenderung lebih mampu mengikuti prosedur kerja berbasis teknologi secara teratur, sehingga dapat meningkatkan kedisiplinan kerja. Sebaliknya, disiplin kerja mendorong karyawan

untuk memanfaatkan teknologi secara konsisten dan sesuai dengan aturan yang berlaku. Dengan demikian, kompetensi digital dan disiplin kerja saling berhubungan dalam menciptakan pola kerja yang efektif, terstruktur, dan bertanggung jawab. Dengan demikian, hubungan antara kompetensi digital dan disiplin kerja sangat penting dalam menciptakan kinerja yang efektif dan terstruktur.

2.2.2 Pengaruh Kompetensi digital Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Yulita *et al.* (2025) bahwa kompetensi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kompetensi digital yang dimiliki individu, maka semakin tinggi pula tingkat motivasi kerjanya. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Sutono *et al.* (2025) bahwa kompetensi digital mampu meningkatkan motivasi kerja dan berperan sebagai faktor penting dalam mendukung kinerja individu. Karyawan yang memiliki kemampuan digital yang baik cenderung lebih adaptif terhadap perubahan, lebih kreatif dalam menyelesaikan pekerjaan, serta lebih termotivasi untuk mencapai hasil kerja yang optimal.

Setiap individu yang bekerja dalam suatu organisasi memiliki tujuan dan harapan yang ingin dicapai melalui pekerjaannya. Salah satu faktor yang dapat mendukung tercapainya tujuan tersebut adalah kompetensi digital, yaitu kemampuan individu dalam memanfaatkan teknologi digital dalam aktivitas kerja. Kompetensi digital menjadi aspek yang penting karena perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah mendorong perubahan dalam sistem kerja organisasi. Karyawan yang memiliki kompetensi digital yang baik cenderung lebih

mudah menyelesaikan pekerjaan, lebih percaya diri, serta mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan kerja.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kompetensi digital dapat mendorong peningkatan motivasi kerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kompetensi digital memiliki peran penting dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan dan mengembangkan kompetensi digital karyawan agar dapat menciptakan motivasi kerja yang tinggi sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien.

2.2.3 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Irfan & Mahargiono (2023) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Artinya, semakin tinggi tingkat disiplin kerja karyawan, maka semakin tinggi pula motivasi kerja yang dimiliki. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mandasari *et al.* (2022) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, dimana kedisiplinan mampu meningkatkan kesadaran serta tanggung jawab karyawan dalam bekerja sehingga mendorong munculnya motivasi kerja.

Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Jumadil *et al.* (2023) mendefinisikan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Disiplin kerja yang baik akan menciptakan keteraturan dalam bekerja serta meningkatkan komitmen pegawai, yang pada akhirnya berdampak pada meningkatnya motivasi kerja. Lebih lanjut, penelitian yang dilakukan oleh

Susanti & Aesah (2022) menunjukkan bahwa motivasi kerja berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan serta dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor kedisiplinan kerja. Hal ini semakin memperkuat bahwa disiplin kerja memiliki kontribusi dalam membentuk dan meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Dengan demikian, berdasarkan keempat penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan. Semakin baik tingkat disiplin kerja yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula motivasi kerja yang terbentuk. Oleh karena itu, organisasi perlu meningkatkan disiplin kerja karyawan guna mendorong terciptanya motivasi kerja yang tinggi sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien.

2.2.4 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Efektivitas Kerja Karyawan

Motivasi dapat diartikan sebagai dorongan yang muncul dalam diri individu untuk melakukan suatu pekerjaan dengan penuh semangat, tanggung jawab, dan kesungguhan demi mencapai tujuan tertentu. Dorongan tersebut dapat berasal dari dalam diri individu (internal), seperti keinginan untuk berkembang, memperoleh prestasi, dan mencapai kepuasan kerja, maupun berasal dari luar diri individu (eksternal), seperti pemberian penghargaan, kompensasi, promosi jabatan, pengakuan dari atasan, serta lingkungan kerja yang mendukung. Dengan adanya motivasi kerja yang tinggi, karyawan akan terdorong untuk bekerja secara lebih optimal dan berusaha memberikan hasil kerja terbaik bagi organisasi.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Ardiansyah (2023) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap efektivitas kerja karyawan. Selain itu berdasarkan penelitian menurut Husaeni *et al.* (2021) menyimpulkan

bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi akan lebih fokus dalam bekerja, memiliki semangat untuk mencapai prestasi, serta mampu menjaga konsistensi kinerjanya dalam jangka waktu tertentu. Maka dari itu, semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan, maka semakin besar pula kemungkinan tercapainya efektivitas kerja dalam organisasi. Sebaliknya, rendahnya motivasi kerja dapat menimbulkan berbagai permasalahan yang berdampak negatif terhadap efektivitas kerja karyawan.

2.2.5 Pengaruh Kompetensi Digital Terhadap Efektivitas Kerja Melalui Motivasi Kerja

Kompetensi digital merupakan kemampuan individu dalam memanfaatkan teknologi digital yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap untuk mendukung pelaksanaan pekerjaan secara efektif, efisien, serta bertanggung jawab. Dalam era transformasi digital, kompetensi digital menjadi salah satu faktor penting yang dapat meningkatkan kualitas pelaksanaan pekerjaan. Karyawan yang memiliki kompetensi digital yang baik akan lebih mudah mengoperasikan berbagai teknologi, mengakses informasi secara cepat, menyelesaikan pekerjaan dengan lebih efektif, serta mampu beradaptasi terhadap perubahan teknologi di lingkungan kerja.

Kompetensi digital tidak hanya berpengaruh secara langsung terhadap efektivitas kerja, tetapi juga dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Karyawan yang memiliki kemampuan digital yang baik cenderung lebih percaya diri dalam menyelesaikan tugas, lebih mudah beradaptasi dengan sistem kerja

berbasis teknologi, serta memiliki dorongan yang lebih besar untuk meningkatkan kualitas pekerjaannya.

Penelitian yang dikemukakan oleh Rusydan dan Putri (2025) menjelaskan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja serta efektivitas kerja. Penelitian tersebut juga membuktikan bahwa motivasi kerja mampu memediasi pengaruh kompetensi terhadap efektivitas kerja. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi kompetensi yang dimiliki pegawai, maka motivasi kerja akan semakin meningkat sehingga berdampak pada meningkatnya efektivitas kerja. sesuai variabel.

Temuan tersebut diperkuat oleh penelitian Nurjana dan Solehudin (2023) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja dan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. Penelitian Anisatuzzuhriah (2023) juga menunjukkan bahwa kompetensi mampu meningkatkan motivasi kerja sehingga berdampak pada peningkatan kinerja. Meskipun kedua penelitian tersebut menggunakan variabel dependen berupa kinerja, secara konseptual efektivitas kerja dan kinerja sama-sama menggambarkan keberhasilan individu dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga hasil penelitian tersebut relevan sebagai landasan empiris dalam penelitian ini.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kompetensi digital yang dimiliki karyawan KPSBU Lembang, maka semakin tinggi pula motivasi kerja yang dimiliki. Motivasi kerja yang tinggi akan mendorong

karyawan bekerja secara lebih optimal sehingga efektivitas kerja yang dihasilkan juga akan semakin meningkat.

2.2.6 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Efektivitas Kerja Melalui Motivasi Kerja

Disiplin kerja merupakan sikap dan perilaku karyawan dalam menaati seluruh peraturan organisasi serta melaksanakan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Disiplin kerja menjadi salah satu faktor penting yang dapat meningkatkan motivasi kerja karena karyawan yang memiliki disiplin tinggi akan lebih bertanggung jawab, konsisten, dan berkomitmen dalam melaksanakan tugasnya. Kondisi tersebut akan mendorong terciptanya semangat kerja yang lebih baik sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara efektif.

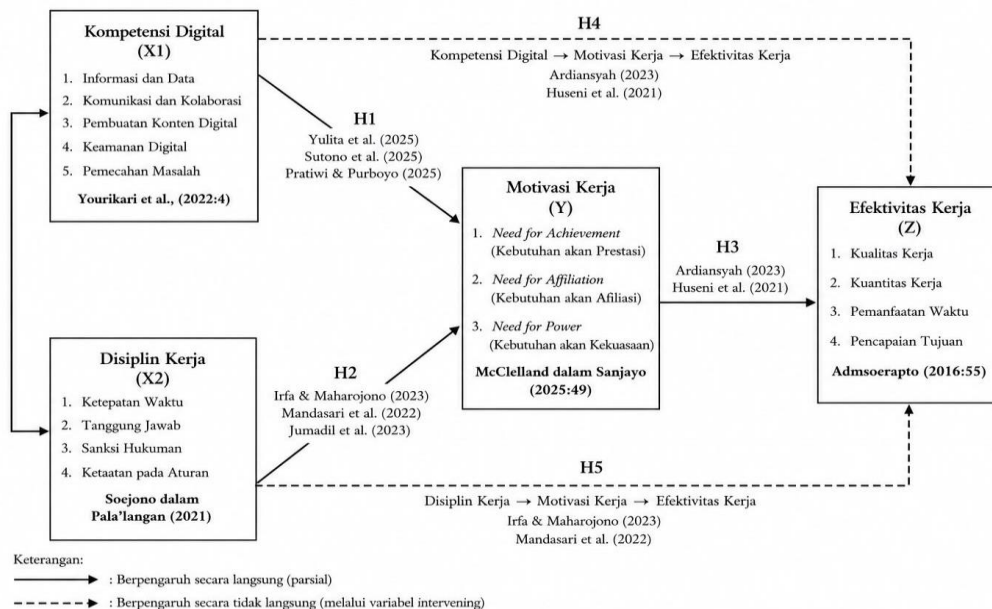
Penelitian yang dikemukakan oleh Rusydan dan Putri (2025) menjelaskan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja serta efektivitas kerja. Hasil penelitian tersebut diperkuat oleh Nurjana dan Solehudin (2023) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja dan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. Penelitian Sudarmanto (2022) juga menjelaskan bahwa motivasi kerja memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Walaupun menggunakan variabel dependen berupa kinerja, penelitian tersebut tetap relevan karena efektivitas kerja dan kinerja sama-sama mencerminkan tingkat keberhasilan individu dalam melaksanakan pekerjaannya.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi disiplin kerja yang dimiliki karyawan KPSBU Lembang, maka motivasi kerja

karyawan akan semakin meningkat. Peningkatan motivasi kerja tersebut akan mendorong karyawan bekerja secara lebih bertanggung jawab, tepat waktu, dan optimal sehingga efektivitas kerja yang dihasilkan juga akan semakin tinggi.

2.3 Paradigma Penelitian

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. Berdasarkan pemikiran diatas, maka digambarkan pada paradigma penelitian sebagai berikut:



Sumber: Data diolah Peneliti (2026)

Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)
 - a. Terdapat pengaruh Kompetensi Digital terhadap Motivasi Kerja karyawan di KPSBU Lembang Kabupaten Bandung Barat Provinsi Jawa Barat.
 - b. Terdapat pengaruh Disiplin Kerja terhadap Motivasi Kerja karyawan di KPSBU Lembang Kabupaten Bandung Barat Provinsi Jawa Barat.
 - c. Terdapat pengaruh Motivasi Kerja terhadap Efektivitas Kerja karyawan di KPSBU Lembang Kabupaten Bandung Barat Provinsi Jawa Barat.
2. Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)
 - a. Terdapat pengaruh Kompetensi Digital terhadap Efektivitas Kerja melalui Motivasi Kerja pada karyawan KPSBU Lembang.
 - b. Terdapat pengaruh Disiplin Kerja terhadap Efektivitas Kerja melalui Motivasi Kerja pada karyawan KPSBU Lembang.

2.4 Hipotesis Penelitian

Menurut Sirait *et al.* (2025) hipotesis merupakan satu kesimpulan sementara yang belum final, jawaban sementara, dugaan sementara, yang merupakan konstruk peneliti terhadap masalah penelitian, yang menyatakan hubungan antara dua atau lebih variabel. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.