

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Kajian Pustaka ini, peneliti akan mengemukakan teori teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi. Contohnya yang peneliti telah jeaskan pada bab sebelumnya, bahwa permasalahan dalam penelitian ini mengenai literasi digital, kinerja adaptif, dan kesiapan transformasi digital.

##### **2.1.1 Pengertian Manajemen**

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengatur. Peraturan dilakukan dengan proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen. Pada dasarnya manajemen merupakan kegiatan yang dilakukan oleh sebuah organisasi untuk mengatur, melaksanakan dan mengelola kegiatan yang dilakukan oleh organisasi atau perusahaan

Menurut Robbins & Coulter, (2021:32)

*"Management involves coordinating and overseeing the work activities of others so that their activities are completed efficiently and effectively."*

Menurut Terry, George R., (2022:4)

*"Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling, performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human beings and other resources."*

Menurut Kerzner, (2022:3)

*"Project management is the planning, organizing, directing, and controlling of company resources for a relatively short-term objective that has been established to complete specific goals and objectives."*

Temuan itu menandakan bahwa menjalankan tugas manajemen secara teratur, termasuk menyusun rencana, mengatur sumber daya, memberi arahan, dan melakukan pemantauan, dapat mendorong performa perusahaan, membuat pembagian pekerjaan jadi lebih gamblang, dan membuat pekerjaan berjalan lebih hemat. Jadi, manajemen bukan sekadar ide di atas kertas, melainkan cara kerja nyata yang berfungsi sebagai pemandu dan pengontrol perusahaan agar kegiatan setiap orang sejalan dengan sasaran perusahaan serta menjaga performa perusahaan tetap stabil saat kondisi lingkungan kerja selalu berubah-ubah.

### **2.1.2 Fungsi Manajemen**

Manajemen dalam praktiknya terdiri dari beberapa fungsi utama yang saling terhubung dan tidak bisa dipisahkan satu sama lain. Fungsi-fungsi ini berfungsi sebagai panduan bagi para manajer dalam mengelola organisasi agar bisa mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara yang efektif dan efisien. Secara umum, fungsi manajemen terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian.

#### **1. Perencanaan (*Planning*)**

Perencanaan adalah langkah pertama dalam manajemen yang berhubungan dengan penetapan tujuan organisasi dan penyusunan strategi, kebijakan, serta program kerja untuk mencapai tujuan tersebut. Perencanaan berperan sebagai petunjuk dalam melaksanakan kegiatan supaya organisasi dapat beroperasi

sesuai dengan arah yang telah ditentukan. Perencanaan yang baik akan membantu organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan dan mengurangi kemungkinan terjadinya kegagalan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah fungsi manajemen yang berkaitan dengan pembentukan struktur organisasi, pembagian tugas, serta penetapan hak dan tanggung jawab bagi setiap individu atau unit kerja. Dengan pengorganisasian, kegiatan dalam organisasi dapat dikoordinasikan dengan cara yang teratur sehingga setiap anggota tahu apa yang menjadi peran dan tanggung jawab mereka masing-masing.

3. Pengarahan (*Actuating*)

Pengarahan adalah fungsi manajemen yang bertujuan untuk menggerakkan dan memotivasi anggota organisasi agar mereka mau dan mampu melaksanakan tugas sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Fungsi ini mencakup kepemimpinan, komunikasi, memberi motivasi, serta pengembangan karyawan supaya kinerja organisasi dapat berjalan dengan baik.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian adalah fungsi manajemen yang bertujuan untuk memastikan bahwa kegiatan organisasi berjalan sesuai dengan rencana dan standar yang sudah ditetapkan. Pengendalian dilakukan dengan cara mengukur kinerja, menilai hasil kerja, dan mengambil tindakan perbaikan jika ada penyimpangan. Fungsi ini penting untuk menjaga efektivitas dan efisiensi operasional organisasi.

Dari penjelasan sebelumnya, kita bisa mengambil kesimpulan bahwa tugas manajemen itu serangkaian aktivitas yang saling terhubung dan terus berjalan, dimulai dari menyusun rencana, menata sumber daya, memberi arahan, sampai dengan mengawasi. Kalau fungsi manajemen ini diterapkan dengan benar, itu bakal menolong perusahaan mengatur semua aset secara maksimal, membuat performa makin baik, dan akhirnya mencapai target perusahaan dengan cara yang tepat guna dan tanpa pemborosan.

### **2.1.3 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia adalah bagian dari manajemen secara keseluruhan yang secara khusus mengutamakan pengelolaan orang sebagai elemen utama dalam sebuah organisasi. Kegiatan manajemen sumber daya manusia melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian terhadap tenaga kerja sehingga tujuan organisasi bisa tercapai dengan baik. Dalam hal ini, sumber daya manusia dianggap sebagai aset penting yang memainkan peran vital.

Manajemen sumber daya manusia juga berfokus pada pengembangan potensi individu untuk mencapai tujuan organisasi serta memenuhi kebutuhan individu itu sendiri. Oleh karenanya, pengelolaan sumber daya manusia perlu dilakukan dengan seimbang agar terdapat keselarasan antara kepentingan organisasi dan kepuasan kerja karyawan.

Menurut Dessler, (2020:4)

*“Human Resource Management is the process of acquiring, training, appraising, and compensating employees, and of attending to their labor relations, health and safety, and fairness concerns.”*

Menurut Raymond A. Noe, John R. Hollenbeck, Barry Gerhart, (2021:5)

*“Human resource management is a set of policies, practices, and systems that influence employees’ behavior, attitudes, and performance.”*

Dari pandangan para pakar itu, dapat menunjukkan bahwa pengelolaan SDM itu adalah langkah terencana yang meliputi menyusun rencana, menata, menjalankan, dan mengawasi orang-orang dalam perusahaan lewat berbagai kebijakan serta cara kerja di perusahaan. Tujuan pengelolaan SDM adalah memaksimalkan peran staf, menaikkan hasil kerja, dan menjaga keselarasan.

#### **2.1.4 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia memiliki peran utama dalam mengatur, meningkatkan, dan memanfaatkan tenaga kerja dengan baik agar tujuan organisasi bisa tercapai secara efektif dan efisien. Fungsi-fungsi ini saling berhubungan dan dilakukan secara terus-menerus dalam praktik di organisasi.

##### **1. Perencanaan Sumber Daya Manusia**

Perencanaan sumber daya manusia adalah langkah awal dalam manajemen sumber daya manusia yang bertujuan untuk mengidentifikasi kebutuhan tenaga kerja organisasi dalam hal jumlah, kualitas, dan waktu penempatan. Perencanaan ini dilakukan agar organisasi memiliki pekerja yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan dan strategi yang ada, sehingga bisa mencegah kekurangan atau kelebihan tenaga kerja.

##### **2. Rekrutmen dan Seleksi**

Rekrutmen dan seleksi adalah fungsi dalam manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan proses mencari dan memilih calon pekerja yang memiliki kemampuan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Rekrutmen

berfungsi untuk menarik minat calon pelamar, sedangkan seleksi digunakan untuk memilih kandidat terbaik yang dapat memberikan kontribusi yang optimal bagi organisasi.

### 3. Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan dan pengembangan bertujuan untuk menambah wawasan, keterampilan, dan kemampuan karyawan agar mereka dapat melaksanakan tugas dengan baik dan mempersiapkan diri menghadapi perubahan serta tuntutan bekerja di masa depan.

### 4. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah fungsi dalam manajemen sumber daya manusia yang digunakan untuk mengevaluasi hasil kerja karyawan berdasarkan standar dan tujuan yang telah ditetapkan. Penilaian ini menjadi dasar untuk membuat keputusan tentang promosi, pengembangan karir, pemberian kompensasi, serta penilaian efektivitas kerja karyawan.

### 5. Pemberian Kompensasi dan Penghargaan

Kompensasi dan penghargaan adalah bagian penting dari pengelolaan sumber daya manusia yang berkaitan dengan memberikan imbalan kepada karyawan atas sumbangan yang mereka berikan kepada perusahaan. Kompensasi dapat berupa gaji, bonus, tunjangan, atau penghargaan

### 6. Hubungan Industrial dan Kesejahteraan Karyawan

Fungsi hubungan industrial bertujuan untuk menciptakan suasana kerja yang baik antara manajemen dan karyawan. Selain itu, pengelolaan sumber daya manusia juga membantu menjaga kesejahteraan karyawan melalui penyediaan tempat kerja

yang nyaman, keselamatan dan kesehatan kerja, serta perlindungan hak-hak karyawan.

#### 7. Pemeliharaan dan Pengembangan Karier

Pemeliharaan dan pengembangan karier bertujuan untuk mempertahankan karyawan yang menunjukkan kinerja baik dan membantu mereka mengembangkan potensi serta jalur karier mereka di dalam perusahaan. Fungsi ini sangat penting untuk meningkatkan loyalitas dan komitmen karyawan kepada perusahaan.

#### 8. Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)

Proses berakhirnya hubungan kerja antara karyawan dan perusahaan karena alasan tertentu, seperti pension, pengunduran diri, pelanggaran aturan atau kebijakan perusahaan. Dalam pelaksanaannya, PHK harus dilakukan secara terbuka, adil, dan sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku. Perusahaan juga memiliki tanggung jawab untuk tetap memperhatikan hak-hak karyawan, seperti pemberian pesangon dan perlindungan lainnya. Pengelolaan PHK yang baik penting untuk menjaga hubungan profesional, menghindari konflik, serta mempertahankan citra positif perusahaan.

Dari penjelasan di atas, bisa disimpulkan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia mencakup semua kegiatan pengelolaan tenaga kerja mulai dari perencanaan, perekrutan, pengembangan, penilaian, hingga mempertahankan hubungan kerja. Melaksanakan fungsi-fungsi sumber daya manusia dengan baik akan membantu perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan, mencapai tujuan organisasi, dan menjaga kelangsungan perusahaan di tengah perubahan lingkungan kerja.

### 2.1.5 Literasi digital

Kemampuan digital adalah keterampilan seseorang untuk memahami, menggunakan, dan memanfaatkan teknologi digital dengan cara yang efektif, kritis, dan bertanggung jawab dalam banyak aspek kehidupan, termasuk di tempat kerja. Kemampuan digital tidak hanya mencakup keterampilan teknis dalam mengoperasikan alat digital, tetapi juga meliputi kemampuan berpikir kritis, etika dalam penggunaan teknologi, serta penggunaan informasi digital yang sesuai.

Dalam konteks organisasi, literasi digital tidak hanya berkaitan dengan kemampuan teknis menggunakan teknologi, tetapi juga kemampuan memahami dan memanfaatkan teknologi tersebut secara efektif dalam mendukung pekerjaan. Oleh karena itu, literasi digital dipandang sebagai salah satu faktor penting yang mempengaruhi kesiapan individu dalam menghadapi transformasi digital.

Di zaman perubahan digital dan perkembangan *Artificial Intelligence*, kemampuan digital menjadi keterampilan penting bagi tenaga kerja karena berkaitan langsung dengan kemampuan pekerja untuk beradaptasi dengan perubahan teknologi, sistem kerja digital, serta tuntutan pekerjaan yang semakin berfokus pada teknologi.

Menurut Hays, (2026:5)

*"Digital literacy is the ability to find, evaluate, create, and communicate information, requiring both cognitive and technical skills."*

Menurut Gere, (2022:12)

*"Digital literacy is the capacity to strategically apply digital tools and platforms to solve complex communication problems while adapting to the rapid evolution of workplace technologies."*

Menurut Rauf, (2021:3)

*"Digital literacy is the ability to find, evaluate, and communicate information through various digital platforms. It involves understanding how technology works and how to use it responsibly to navigate the digital world."*

Bedasarkan pandangan pakar, boleh dikatakan bahawa literasi digital itu kebolehan seseorang untuk dapat capaian, faham, nilai, serta guna teknologi dan maklumat digital dengan berkesan, penuh pemikiran, dan penuh tanggungjawab. Dalam suasana kerja masa kini, literasi digital merupakan kemahiran utama yang bantu persediaan tenaga kerja untuk hadapi perubahan digital dan guna teknologi yang ada kaitan dengan *Artificial Intelligence*.

#### **2.1.6 Faktor yang Mempengaruhi Literasi Digital**

Literasi digital tidak berkembang secara otomatis; ada berbagai hal yang mempengaruhi kemampuan seseorang untuk memahami, menggunakan, dan memanfaatkan teknologi digital dengan baik. Hal-hal ini bisa berasal dari diri pribadi, lingkungan sosial, maupun konteks organisasi menurut Nurdiana,R. & Wibowo, A. (2022). Faktor yang mempengaruhi literasi digital di kalangan mahasiswa sebagai berikut:

##### **1. Faktor Pribadi**

Faktor pribadi berhubungan dengan sifat-sifat seseorang yang mempengaruhi kemampuan literasi digital, yang meliputi:

##### **a. Usia**

Usia merupakan indikator kemampuan seseorang dalam memahami teknologi digital. Penelitian menunjukkan bahwa orang muda cenderung lebih cepat beradaptasi dan lebih memahami teknologi dibandingkan orang

tua. Ini disebabkan oleh banyaknya waktu yang mereka habiskan dengan teknologi sejak kecil.

b. Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan memiliki dampak positif pada literasi digital karena pendidikan yang lebih tinggi sering kali membantu dalam pengembangan keterampilan berpikir kritis, belajar teknologi, dan mengevaluasi informasi digital. Seseorang dengan pendidikan yang lebih baik biasanya lebih mampu menyaring informasi digital dan menggunakan alat teknologi lebih efektif.

c. Motivasi dan Sikap terhadap Teknologi

Motivasi pribadi dan pandangan positif terhadap teknologi digital juga berperan dalam seberapa besar semangat seseorang untuk belajar dan meningkatkan keterampilan digitalnya

2. Pengaruh Keluarga dan Lingkungan Sosial

Dampak dari keluarga dan lingkungan sosial berperan dalam kemajuan keterampilan digital seseorang.

a. Bantuan dari Keluarga

Keluarga yang mendukung penggunaan teknologi, seperti menyediakan perangkat digital dan bimbingan tentang teknologi, biasanya menghasilkan anggota keluarga yang memiliki kemampuan digital yang baik.

b. Lingkungan Teman

Berteman dengan teman sebaya yang aktif dalam teknologi dapat mendorong seseorang untuk lebih belajar dan mencoba teknologi dengan lebih serius.

### 3. Pengaruh Organisasi atau Lingkungan Kerja

Dalam dunia organisasi atau perusahaan, kemampuan digital dipengaruhi oleh:

#### a. Kebijakan Organisasi

Organisasi yang menerapkan kebijakan pelatihan teknologi dan mendukung penggunaan perangkat digital serta menyediakan sumber belajar digital cenderung meningkatkan kemampuan digital pegawainya.

#### b. Infrastruktur Teknologi

Adanya dukungan infrastruktur digital seperti internet cepat, perangkat keras terbaru, dan berbagai layanan digital lainnya akan mempermudah individu untuk belajar dan menerapkan keterampilan digital.

#### c. Budaya Kerja Berbasis Teknologi

Organisasi yang mengadopsi budaya kerja yang mengutamakan teknologi, seperti menggunakan aplikasi kerja sama, otomatisasi, dan sistem kecerdasan buatan, akan mendorong karyawan untuk terus mengembangkan keterampilan digital mereka sebagai bagian dari tuntutan pekerjaan.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kemampuan literasi digital dipengaruhi oleh berbagai aspek yang saling terhubung, yaitu:

1. Aspek pribadi (usia, tingkat pendidikan, dorongan)
2. Aspek keluarga dan komunitas sosial (dukungan dari keluarga, lingkungan pertemanan)

3. Aspek tempat kerja atau organisasi (aturan dari organisasi, fasilitas teknologi, budaya kerja digital)

Ketiga kategori aspek tersebut secara keseluruhan memengaruhi seberapa baik seseorang bisa mengerti, menggunakan, dan menyesuaikan diri dengan teknologi digital baik dalam kehidupan pribadi maupun di dunia kerja.

### **2.1.7 Dimensi dan Indikator literasi digital**

Pada dasarnya, literasi digital dapat dipahami melalui berbagai pendekatan konseptual yang menekankan kemampuan individu dalam memanfaatkan teknologi secara efektif di lingkungan kerja. Namun, dalam penelitian ini, pengukuran literasi digital mengacu pada konsep yang dikemukakan oleh (Hays, 2026), yang menekankan bahwa literasi digital mencakup kemampuan menemukan, mengevaluasi, menciptakan, serta mengomunikasikan informasi dengan memanfaatkan keterampilan kognitif dan teknis.

1. Kognitif (Pengetahuan Digital)
  - a. Memahami konsep dasar penggunaan teknologi digital dalam pekerjaan.
  - b. Mengetahui fungsi dan manfaat berbagai perangkat serta aplikasi digital.
  - c. Memahami informasi digital yang digunakan dalam aktivitas kerja.
2. Operasional (Keterampilan Teknis)
  - a. Mampu menggunakan perangkat digital untuk menyelesaikan pekerjaan.
  - b. Mampu mengoperasikan aplikasi digital yang mendukung tugas kerja.
  - c. Mampu memanfaatkan teknologi digital secara efektif dan efisien

3. Evaluatif (Kemampuan Menilai Informasi)
  - a. Mampu menilai keakuratan informasi digital.
  - b. Mampu membedakan informasi yang relevan dan tidak relevan.
  - c. Mampu mengevaluasi kredibilitas sumber informasi digital.
4. Sikap (Attitude & Mindset Digital)
  - a. Memiliki sikap terbuka terhadap penggunaan teknologi digital baru.
  - b. Bersedia mempelajari teknologi digital untuk meningkatkan kinerja.
  - c. Memiliki pola pikir positif terhadap transformasi digital di tempat kerja.
5. Etis (Keamanan & Etika Digital)
  - a. Memahami etika dalam penggunaan teknologi digital.
  - b. Menjaga keamanan data pribadi dan organisasi.
  - c. Menggunakan teknologi digital secara bertanggung jawab sesuai aturan.

#### **2.1.8 Kinerja Adaptif**

Kinerja adaptif yaitu kemampuan seseorang untuk beradaptasi dengan perilaku, cara kerja, dan strategi dalam menghadapi perubahan dalam beban kerja, lingkungan kerja dan perkembangan teknologi. Kinerja adaptif tidak hanya meliputi kemampuan selalu menyelesaikan tugas, tetapi juga mencakup kemampuan beradaptasi, mengelola perubahan dan melihat situasi kerja yang tidak disangka secara efektif

Kinerja adaptif menjadi kemampuan penting dalam menghadapi perubahan lingkungan kerja yang dinamis, termasuk perubahan yang dipicu oleh perkembangan teknologi digital. Individu dengan kinerja adaptif yang baik cenderung mampu

menyesuaikan cara kerja, belajar dari pengalaman baru, serta merespons tantangan teknologi secara konstruktif.

Dalam transformasi digital pada perkembangan *Artificial Intelligence*, kinerja adaptif menjadi kemampuan yang penting untuk bekerja, sebab berhubungan langsung dengan kemampuan dalam beradaptasi pada sistem kerja dengan digital, penggunaan teknologi baru, serta perubahan pekerjaan yang semakin kompleks dan tidak pasti. Karyawan yang mempunyai kinerja adaptif yang baik dapat mempertahankan kinerja walaupun terjadi perubahan teknologi.

Menurut Tague, (2021:14)

*"Adaptability refers to the cognitive and behavioral capacity of an individual to adjust their performance in response to changing environmental demands, ensuring functional survival and goal achievement."*

Menurut Wegman, (2021:112)

*"Adaptive performance represents a set of behaviors through which individuals adapt their work activities to the changes in work systems and roles, specifically focusing on the ability to remain effective when faced with technological disruptions and uncertain task demands."*

Menurut Carmody-bubb, (2023:15)

*"Adaptive performance is the human factor in organizational performance that involves the cognitive flexibility to re-evaluate situational assessments and adjust decision-making processes when faced with the emergent properties of complex adaptive systems."*

Bedasarkan penjelasan pakar tersebut, dapat dikatakan bahwa kinerja adaptif adalah kemampuan karyawan dapat beradaptasi secara fleksibel pada perubahan lingkungan kerja, tuntutan pekerjaan, dan perkembangan teknologi, termasuk teknologi berbasis Artificial Intelligence. Pada situasi organisasi modern, kinerja adaptif ada beberapa faktor penting yang mendukung kesiapan tenaga kerja untuk menhadapi transformasi digital dan menjaga keberlangsungan kinerja organisasi.

### **2.1.9 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Adaptif**

Menurut (Charbonnier-Voirin & Roussel, 2022), kinerja adaptif seorang karyawan dapat dilihat dari tiga aspek utama yang saling berkaitan yaitu:

#### **1. Kelenturan Mental dan Cara Berpikir**

Kinerja adaptif sangat dipengaruhi oleh kesiapan pikiran seseorang untuk melepaskan kebiasaan lama. Di dunia kerja yang mulai didominasi AI, karyawan yang adaptif tidak akan merasa terancam, melainkan melihat teknologi tersebut sebagai alat baru untuk mempermudah tugas mereka. Mereka mampu beralih dari satu pola pikir ke pola pikir lain dengan cepat saat situasi berubah.

#### **2. Ketangguhan dalam Menghadapi Ketidakpastian**

Faktor ini berkaitan dengan kemampuan menjaga emosi dan produktivitas ketika rencana kerja berubah secara tiba-tiba. Karyawan yang memiliki kinerja adaptif tinggi tidak akan "lumpuh" saat menghadapi masalah yang belum pernah ada solusinya, melainkan tetap tenang dan mencoba mencari jalan keluar secara kreatif.

#### **3. Proaktif dalam Mengembangkan Diri**

Kinerja adaptif juga ditentukan oleh inisiatif pribadi untuk terus memperbarui keahlian. Ini bukan sekadar mengikuti pelatihan dari kantor, tetapi tentang kesadaran individu untuk mempelajari tren digital terbaru agar tetap relevan.

Secara keseluruhan, kinerja adaptif bukan sekadar kemampuan untuk bertahan, melainkan kombinasi antara keterbukaan pikiran, kestabilan emosi, dan semangat untuk terus belajar. Di tengah dunia kerja yang kini berdampingan dengan AI, seseorang dianggap memiliki performa yang unggul jika mereka mampu "berdamai" dengan perubahan. Hal ini dimulai dari cara pandang yang fleksibel dalam melihat teknologi sebagai kawan, bukan ancaman. Selain itu, kedewasaan emosional menjadi kunci agar tetap produktif meski lingkungan sedang tidak menentu atau penuh tekanan. Terakhir, sikap proaktif dalam memperbarui keahlian tanpa harus menunggu perintah atasan adalah pembeda utama antara karyawan yang sekadar bekerja dengan mereka yang benar-benar siap menghadapi masa depan.

#### **2.1.10 Dimensi dan Indikator Kinerja Adaptif**

Di tengah percepatan transformasi digital, organisasi tidak lagi hanya membutuhkan karyawan yang mampu menjalankan tugas rutin, tetapi juga individu yang mampu menyesuaikan diri secara cepat terhadap perubahan lingkungan kerja. Perkembangan teknologi digital dan penerapan Artificial Intelligence (AI) menuntut karyawan untuk memiliki fleksibilitas berpikir serta kemampuan menyesuaikan perilaku kerja secara berkelanjutan. Oleh karena itu, kinerja tidak semata diukur dari stabilitas pelaksanaan tugas, melainkan dari kemampuan individu dalam merespons dinamika pekerjaan yang terus berubah.

Menurut (Tague, 2021), kinerja adaptif merupakan kapasitas kognitif dan perilaku individu dalam menyesuaikan performa kerja sebagai respons terhadap perubahan tuntutan lingkungan guna memastikan keberlangsungan fungsi kerja dan pencapaian tujuan organisasi. Berdasarkan konsep tersebut, kinerja adaptif dalam penelitian ini diukur melalui beberapa dimensi utama sebagai berikut:

1. Penyesuaian terhadap Perubahan
  - a. Kemampuan menerima perubahan sistem kerja.
  - b. Kemampuan menyesuaikan diri dengan teknologi baru.
  - c. Kemampuan bekerja efektif dalam kondisi baru.
2. Fleksibilitas Perilaku Kerja
  - a. Kemampuan mengubah metode kerja.
  - b. Kesediaan mencoba cara kerja baru.
  - c. Kemampuan menyesuaikan strategi kerja.
3. Pembelajaran Berkelanjutan
  - a. Kemauan mempelajari keterampilan baru.
  - b. Inisiatif meningkatkan kompetensi digital.
  - c. Kesediaan menerima umpan balik.
4. Problem Solving dan Inisiatif
  - a. Kemampuan menemukan solusi saat perubahan terjadi.
  - b. Kemampuan mengambil inisiatif kerja.
  - c. Kemampuan menghadapi masalah kerja baru.
5. Kolaborasi dan Komunikasi Adaptif
  - a. Kemampuan bekerja sama dalam tim dinamis.
  - b. Kemampuan menyesuaikan komunikasi kerja.
  - c. Kesediaan mendukung rekan kerja dalam perubahan.

#### **2.1.11 Kesiapan Transformasi Digital**

Kesiapan transformasi digital merupakan kondisi sejauh mana sebuah organisasi beserta sumber daya manusia di dalamnya merasa siap secara mental, teknis, dan strategis untuk beralih dari pola kerja konvensional menuju sistem yang

berbasis teknologi digital. Hal ini bukan sekadar tentang pengadaan perangkat keras atau *software* baru, melainkan tentang perubahan budaya kerja dan pola pikir individu dalam mengoptimalkan teknologi guna menciptakan nilai tambah.

Dalam ekosistem kerja yang semakin dipengaruhi oleh *Artificial Intelligence* (AI) dan otomatisasi, kesiapan transformasi digital menjadi penentu apakah seorang karyawan mampu menyelaraskan dirinya dengan perubahan atau justru tertinggal. Individu yang siap secara digital akan memandang teknologi sebagai mitra strategis yang membantu produktivitas, bukan sebagai beban yang mempersulit pekerjaan.

Menurut Ifenthaler & Hofhues, (2021:116)

*"Digital transformation readiness is defined as the organizational and individual state of being prepared to integrate digital technologies into all areas of business, fundamentally changing how the organization operates and delivers value, supported by a culture that embraces continuous learning and technological agility."*

Menurut Liotard, (2021:12)

*"Digital transformation readiness represents the strategic alignment of institutional frameworks and public policies that enable the inclusive adoption of digital innovations, ensuring that organizations can navigate the shift from closed systems to open, data-driven ecosystems."*

Menurut Puvača, (2023:4)

*"Digital transformation assumes integration of digital technology into all areas of a business, resulting in fundamental changes to how the company operates and delivers value to customers. It requires creating an innovative*

*company culture, continuous learning, and developing new skills with flexible and open communication."*

Berdasarkan definisi tersebut, dapat dikatakan bahwa kesiapan transformasi digital adalah kesediaan karyawan untuk terbuka terhadap perubahan teknologi, memiliki kemauan untuk meningkatkan kompetensi digitalnya, serta mampu memanfaatkan alat-alat modern (seperti AI) untuk menjaga keberlangsungan organisasi di era industri 5.0.

### **2.1.12 Faktor yang Memengaruhi Kesiapan Transformasi Digital**

Menurut (Vey k, 2025) kesiapan seseorang dalam menghadapi lonjakan transformasi digital dipengaruhi oleh tiga faktor internal yang saling menguatkan:

#### **1. Kepercayaan Diri Digital (*Digital Self-Efficacy*)**

Faktor ini merujuk pada keyakinan internal seseorang bahwa ia mampu menguasai teknologi baru. Karyawan yang memiliki kepercayaan diri tinggi tidak akan merasa minder atau takut saat perusahaan memperkenalkan sistem AI, melainkan merasa tertantang untuk menaklukkan alat tersebut demi mempermudah pekerjaannya.

#### **2. Dukungan Budaya Inovasi (*Innovation Support Culture*)**

Kesiapan tidak tumbuh di ruang hampa. Atmosfer kantor yang memberikan ruang bagi karyawan untuk bereksperimen—dan bahkan melakukan kesalahan dalam proses belajar—sangat memengaruhi kecepatan transformasi. Tanpa adanya dukungan moral dan fasilitas dari manajemen, kesiapan individu akan terhambat oleh rasa takut salah.

#### **3. Pemahaman Terhadap Manfaat Teknologi (*Perceived Usefulness*)**

Seseorang akan lebih cepat siap jika ia memahami secara logis bagaimana teknologi tersebut meringankan bebannya. Jika karyawan melihat transformasi digital hanya sebagai tambahan beban administratif, mereka akan menolak. Namun, jika mereka melihatnya sebagai cara untuk menghilangkan pekerjaan manual yang membosankan, kesiapan akan terbentuk secara alami.

### **2.1.13 Dimensi dan Indikator Kesiapan Transformasi Digital**

Transformasi digital tidak hanya berkaitan dengan penerapan teknologi baru, tetapi juga mencerminkan kesiapan individu dan organisasi dalam menyesuaikan pola kerja, sistem operasional, serta budaya kerja agar mampu beradaptasi dengan perubahan berbasis teknologi. Oleh karena itu, kesiapan transformasi digital menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan implementasi teknologi digital di lingkungan organisasi. Menurut Ifenthaler & Hofhues, (2021), kesiapan transformasi digital merupakan kondisi individu dan organisasi yang siap mengintegrasikan teknologi digital ke dalam seluruh aktivitas bisnis, yang secara fundamental mengubah cara organisasi beroperasi dan menciptakan nilai, serta didukung oleh budaya pembelajaran berkelanjutan dan kelincahan teknologi.

Berdasarkan konsep tersebut, kesiapan transformasi digital dalam penelitian ini dioperasionalkan melalui beberapa dimensi berikut.

#### **1. Kesiapan Teknologi**

- a. Ketersediaan teknologi digital yang mendukung pelaksanaan pekerjaan.
- b. Kemudahan penggunaan sistem digital dalam aktivitas kerja.
- c. Keandalan teknologi dalam menunjang produktivitas kerja.

#### **2. Kesiapan Individu**

- a. Kepercayaan diri karyawan dalam menggunakan teknologi digital.

- b. Kemauan mempelajari teknologi baru yang diterapkan organisasi.
- c. Kemampuan menyesuaikan keterampilan kerja dengan perkembangan teknologi.

### 3. Kesiapan Proses dan Sistem Kerja

- a. Penyesuaian prosedur kerja dengan sistem digital.
- b. Integrasi teknologi digital dalam alur pekerjaan sehari-hari.
- c. Kejelasan mekanisme kerja berbasis teknologi.

### 4. Kesiapan Organisasi dan Struktur

- a. Dukungan organisasi terhadap implementasi transformasi digital.
- b. Kejelasan peran dan tanggung jawab dalam penggunaan teknologi digital.
- c. Ketersediaan kebijakan organisasi terkait digitalisasi kerja.

### 5. Kesiapan Budaya dan Kepemimpinan

- a. Dorongan pimpinan dalam penggunaan teknologi digital.
- b. Budaya kerja yang terbuka terhadap inovasi teknologi.
- c. Dukungan organisasi terhadap pembelajaran berkelanjutan.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Transformasi digital berbasis Artificial Intelligence tidak hanya menuntut kesiapan teknologi, tetapi juga kesiapan sumber daya manusia dalam memahami, menggunakan, dan beradaptasi dengan perubahan digital. Literasi digital berperan sebagai kemampuan dasar individu dalam memahami teknologi digital dan AI, sedangkan kinerja adaptif mencerminkan kemampuan individu untuk menyesuaikan perilaku, cara kerja, serta kompetensi ketika menghadapi perubahan yang cepat dan kompleks. Kesiapan transformasi digital muncul sebagai kondisi psikologis dan

struktural organisasi yang menunjukkan kesediaan untuk mengadopsi teknologi baru secara berkelanjutan.

Penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan bahwa literasi digital dan kemampuan adaptif memiliki hubungan yang kuat dengan kesiapan individu dan organisasi dalam menghadapi transformasi digital. Beberapa studi menegaskan bahwa literasi digital meningkatkan kepercayaan diri dan kesiapan karyawan dalam menggunakan teknologi AI, sementara kinerja adaptif menjadi faktor penting dalam memastikan keberhasilan implementasi transformasi digital.

**Tabel 2. 1**  
**Penelitian Terdahulu**

| No | Nama Peneliti, Tahun, Judul, dan Sumber                                                                                                                                                                        | Hasil                                                                                                 | Persamaan                                                                                      | Perbedaan                                                       |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| 1. | Mujtahidin et al., (2025)<br><br>“Hubungan antara Penguasaan Literasi Digital dan Pemanfaatan AI dengan Kinerja Karyawan di Industri Ekonomi”<br><br><i>Journal of Digital Economy Research, Vol. 4 No. 1.</i> | Literasi digital memitigasi rasa takut terhadap AI dan secara langsung meningkatkan efektivitas kerja | Sama-sama mengkaji variable iterasi digita dan dampaknya di era <i>Artificial Intelligence</i> | Fokus pada output kinerja bukan kesiapan transformasi           |
| 2. | Septian, (2025)<br><br>“Transformasi Pengelolaan Sumber Daya Manusia di Era AI : Peran Literasi Digital dan Budaya Organisasi di Universitas Galuh Ciamis”<br><br><i>E-Jurnal Arimbi, Vol. 6 No. 2.</i>        | Kesiapan transformasi digital sangat bergantung pada SDM untuk melakukan pelatihan                    | Fokus pada kesiapan organisasi untuk menghadapi perubahan teknologi digital                    | Menekankan “budaya organisasi”, bukan perilaku adaptif individu |

Lanjutan Tabel 2.1

| No | Nama Peneliti, Tahun, Judul, dan Sumber                                                                                                                                                                                            | Hasil                                                                                                                                                                        | Persamaan                                                                                           | Perbedaan                                                                                                     |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3. | <p>Karimah et al., (2025)</p> <p>“Peran Literasi Digital, Adaptabilitas Dan <i>Self Efficacy</i> Dalam Memengaruhi Kesiapan Kerja Gen Z Di Era Transformasi Teknologi</p> <p><i>Jurnal Manajemen Dewantara , Vol. 9 No. 1.</i></p> | Adaptabilitas merupakan variable mediasi yang memperkuat pengaruh literasi terhadap kesiapan menghadapi teknologi                                                            | Sama-sama menggunakan variable literasi digital dan adaptabilitas yang mirip dengan kinerja adaptif | Fokus pada kesiapan kerja secara umum, bukan pada Perusahaan spesifik                                         |
| 4. | <p>Satiti, (2025)</p> <p><i>Human Resource Readiness in Facing the Implementation of Digital Technology: A Study of Training Needs and Competency Development</i></p> <p><i>Limeenas Journal, Vol. 3 No. 2.</i></p>                | Digital competencies penting untuk kesiapan SDM dalam transformasi teknologi                                                                                                 | Sama-sama melihat kesiapan SDM menghadapi digital technology                                        | Fokus pada training/HR readiness, bukan AI readiness                                                          |
| 5. | <p>Khalid et al., (2024)</p> <p><i>Digital Literacy and its Relationship with Employee Performance in the 4I</i></p> <p><i>International Journal of Innovation Management, Vol. 8 No. 3.</i></p>                                   | Literasi digital tidak secara otomatis meningkatkan kinerja jika karyawan tidak memiliki kinerja adaptif. Kemampuan adaptasi merupakan mesin yang mengubah pemahaman digital | Sama-sama menggunakan variable literasi digital dan kinerja adaptif secara eksplisit                | Kinerja adaptif diposisikan sebagai variable mediasi, sementara di judul saya diposisikan sebagai independent |

Lanjutan Tabel 2.1

| No | Nama Peneliti, Tahun, Judul, dan Sumber                                                                                                                                                                                                                                             | Hasil                                                                                            | Persamaan                                                                                 | Perbedaan                                                   |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| 6. | <p>Hidayah &amp; Andjarwati, (2025)</p> <p>Peran Literasi Digital Kompetensi Teknologi dan Dukungan Organisasi Terhadap Kesiapan Kerja Digital Kader Surabaya Hebat di Kelurahan Sememi</p> <p><i>Gemah Ripah: Jurnal Bisnis , Vol. 5 No. 1.</i></p>                                | Literasi digital dan kompetensi teknologi berpengaruh signifikan terhadap kesiapan kerja digital | Sama-sama menguji literasi digital terhadap kesiapan kerja digital                        | Tidak menguji kinerja adaptif                               |
| 7. | <p>Djaini et al., (2025)</p> <p>Analisis Strategi Adaptif UMKM terhadap Integrasi Teknologi ChatGPT sebagai Instrumen Peningkatan Daya Saing Berkelanjutan dan Akselerasi Inovasi Bisnis di Era Transformasi Digital</p> <p><i>Jurnal Inovasi Bisnis Digital, Vol. 2 No. 2.</i></p> | Integrasi ChatGPT efektif bila ada literasi digital dan strategi adaptif organisasi              | Sama-sama menguji adaptif dan digital integration (ChatGPT) terhadap transformasi digital | Fokus pada UMKM, bukan kecenderungan SDM dalam organisasi   |
| 8. | <p>Santoso, (2025)</p> <p>Evaluating Digital Readiness for Adopting Mobile-Based Public Service Information Systems in Rural Areas</p> <p><i>Jurnal Teknologi Informasi STEKOM , Vol. 8 No. 1.</i></p>                                                                              | Digital readiness mempengaruhi faktor teknis dan sosio-kultural                                  | Sama- sama menganalisis digital readiness                                                 | Fokus pada layanan publik/komunitas bukan variable individu |

Lanjutan Tabel 2.1

| No | Nama Peneliti, Tahun, Judul, dan Sumber                                                                                                                                                                       | Hasil                                                                                        | Persamaan                                                                   | Perbedaan                                                |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| 9. | Deja et al., (2021)<br><br><i>Digital transformation readiness: perspectives on academia and library outcomes in information literacy</i><br><br><i>The Journal of Academic Librarianship, Vol. 47 No. 6.</i> | Menunjukkan hubungan literasi digital dan kesiapan transformasi digital                      | Sama-sama menganalisis kesiapan transformasi digital dan literasi informasi | Fokus konteks akademik perpustakaan                      |
| 10 | (SILVA et al., 2025)<br><br><i>Boosting employee readiness for digital transformation</i><br><br><i>International Journal of Organizational Analysis, Vol. 33 No. 2.</i>                                      | Model kesiapan karyawan diukur oleh 5 faktor termasuk digital skills                         | Fokus pada kesiapan karyawan dalam transformasi digital                     | Tidak spesifik AI dan adaptif sebagai variable terpisah  |
| 11 | Afrizal et al., (2024)<br><br><i>The Effect of Digital Literacy and Facilitating Conditions on Employee Outcomes</i><br><br><i>International Journal of Economics &amp; Finance, Vol. 16 No. 4.</i>           | Digital literasi dan kondisi penunjang berpengaruh pada performa SDM dan kesiapan organisasi | Literasi digital berpengaruh pada hasil SDM                                 | Fokus pada literasi dan kondisi fasilitas bukan adaptasi |

Lanjutan Tabel 2.1

| No | Nama Peneliti, Tahun, Judul, dan Sumber                                                                                                                                                                                                           | Hasil                                                                                                                             | Persamaan                                                                                                                                              | Perbedaan                                                                                          |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 12 | <p>Surono, (2025)</p> <p>Enhancing Workforce Adaptability Through Structured Digital Literacy Skill Set and Competency Standard: A Research and Development Study</p> <p><i>Journal of Human Resource Development Studies, Vol. 10 No. 1.</i></p> | Digital literasi yang terstruktur membantu meningkatkan daya adaptasi karyawan                                                    | Sama-sama menguji literasi digital dan adaptabilitas karyawan                                                                                          | Fokus pada R/D model skill set bukan kesiapan                                                      |
| 13 | <p>Puspitadewi &amp; Umamy, (2024)</p> <p><i>Digital competence and adaptability: Keys to career readiness in the era of AI</i></p> <p><i>Jurnal Ekonomi, Bisnis&amp;Edukasi (Indonesia) , Vol. 5 No. 2.</i></p>                                  | Literasi digital dan kemampuan adaptif berpengaruh signifikan terhadap kesiapan menghadapi AI                                     | Sama-sama menguji literasi digital & adaptivitas terhadap kesiapan                                                                                     | Fokus individu karier, bukan kesiapan transformasi organisasi                                      |
| 14 | <p>Heru Setiawan et al., (2022)</p> <p>Dampak Kecerdasan Intelektual dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan</p> <p><i>JURISMA: Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen, Vol. 12 No. 1</i></p>                                               | Kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja karyawan baik secara simultan maupun secara parsial. | Sama-sama menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan analisis deskriptif dan verifikatif, Sama-sama meneliti variabel Sumber Daya Manusia (SDM). | penelitian ini berfokus pada Literasi Digital, Kinerja Adaptif, dan Kesiapan Transformasi Digital. |

Lanjutan Tabel 2.1

| No | Nama Peneliti, Tahun, Judul, dan Sumber                                                                                                                                                                                                  | Hasil                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Persamaan                                                                                                                                                  | Perbedaan                                                                                                                                                             |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 15 | Novitasari & Anshori, (2025)<br><br><i>The effect of digital leadership on performance through AI literacy</i><br><br><i>JIMKES: Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan, Vol. 13 No. 1.</i>                                                    | AI literasi meningkatkan kinerja adaptif dan kinerja organisasi                                                                                                                                                                                                                          | Sama-sama memuat literasi digital dan kinerja                                                                                                              | Variabel kepemimpinan, bukan kesiapan transformasi                                                                                                                    |
| 16 | Rohmat Sarman, Ranti Kartika Sari (2026)<br><br>Transformasi Bisnis Digital Generasi Muda di Era Artificial Intelligence: Peluang dan Tantangan Ekonomi Kreatif Harmonis<br><br><i>Al-Mizan Media Universitas Pasundan, Vol. 2 No. 1</i> | Transformasi bisnis digital berbasis AI memberikan peluang inovasi model bisnis, efisiensi operasional, pengembangan konten kreatif, dan perluasan pasar. Namun, tantangannya meliputi masalah literasi digital, etika penggunaan AI, keamanan data, serta kesiapan sumber daya manusia. | Sama-sama mengkaji topik mengenai relevansi kecerdasan buatan (AI) atau teknologi digital terhadap elemen sumber daya manusia di era transformasi digital. | Penelitian terdahulu menggunakan metode kualitatif (studi kepustakaan/ <i>library research</i> ), sedangkan penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. |

Sumber: Observasi Peneliti (2026)

Berdasarkan hasil telaah terhadap berbagai penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa literasi digital dan kesiapan transformasi digital telah banyak menjadi perhatian peneliti, baik dalam konteks organisasi, institusi publik, maupun dunia pendidikan. Sejumlah studi menunjukkan bahwa literasi digital memiliki peran penting dalam meningkatkan kesiapan individu dan organisasi dalam menghadapi perubahan digital. Individu yang memiliki pemahaman digital yang

baik cenderung lebih siap menerima, menggunakan, dan mengintegrasikan teknologi baru dalam aktivitas kerja.

Di sisi lain, beberapa penelitian juga menyoroti pentingnya kemampuan adaptif atau kinerja adaptif sebagai faktor pendukung keberhasilan transformasi digital. Kinerja adaptif menggambarkan kemampuan individu untuk menyesuaikan diri terhadap tuntutan kerja yang berubah, menghadapi ketidakpastian, serta merespons perkembangan teknologi secara fleksibel. Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa individu dengan tingkat adaptabilitas yang tinggi lebih mudah menyesuaikan diri dalam lingkungan kerja digital yang dinamis.

Terlepas dari berbagai temuan penelitian tersebut, sebagian besar penelitian terdahulu masih mengkaji literasi digital dan kemampuan adaptif secara terpisah. Penelitian yang mengintegrasikan kedua variabel tersebut dalam satu model penelitian masih relatif terbatas. Beberapa studi hanya menempatkan literasi digital sebagai prediktor kesiapan kerja atau kesiapan digital, tanpa mempertimbangkan peran kinerja adaptif sebagai faktor penting dalam proses transformasi. Sebaliknya, penelitian yang berfokus pada kinerja adaptif cenderung tidak mengaitkannya secara langsung dengan kesiapan transformasi digital yang lebih luas di tingkat organisasi.

Selain itu, konteks penelitian terdahulu umumnya belum secara spesifik mengangkat dinamika transformasi digital di era Artificial Intelligence. Padahal, kehadiran teknologi AI membawa tantangan yang lebih kompleks dibandingkan digitalisasi konvensional, seperti perubahan proses kerja, pengambilan keputusan berbasis data, serta kebutuhan kompetensi baru bagi sumber daya manusia. Kondisi ini menuntut bukan hanya literasi digital dasar, tetapi juga kemampuan adaptif

yang lebih tinggi agar individu dan organisasi dapat merespons perubahan secara efektif.

Berdasarkan celah penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa masih terdapat ruang penelitian yang signifikan untuk mengkaji pengaruh literasi digital dan kinerja adaptif secara simultan terhadap kesiapan transformasi digital, khususnya dalam konteks organisasi yang berada di lingkungan kerja berbasis teknologi dan AI. Penelitian ini berupaya mengisi kekosongan tersebut dengan menguji kedua variabel secara bersamaan serta memfokuskan kajian pada era Artificial Intelligence, sehingga diharapkan mampu memberikan kontribusi teoritis dan praktis yang lebih komprehensif dibandingkan penelitian sebelumnya.

## **2.3 Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran dimaksudkan untuk menggambarkan paradigma penelitian sebagai jawaban atas masalah penelitian. Dalam kerangka pemikiran tersebut terdapat 2 variabel independent yaitu literasi digital dan kinerja adaptif serta 1 variabel dependen yaitu kesiapan transformasi digital.

### **2.3.1 Pengaruh Literasi Digital Terhadap Kesiapan Transformasi Digital**

Literasi digital merupakan kemampuan individu dalam memahami, menggunakan, serta mengevaluasi teknologi digital secara efektif dan bertanggung jawab. Literasi digital tidak terbatas pada keterampilan operasional teknologi, tetapi juga mencakup aspek kognitif, keterampilan teknis, kemampuan evaluatif, sikap digital, serta pemahaman etika dalam penggunaan teknologi. Dimensi tersebut menunjukkan bahwa literasi digital membentuk kesiapan individu dalam menghadapi lingkungan kerja berbasis teknologi (Hays, 2026:5).

Dalam konteks transformasi digital organisasi, kesiapan individu menjadi faktor penting yang menentukan keberhasilan implementasi teknologi baru. Karyawan yang memiliki tingkat literasi digital yang baik cenderung lebih mudah memahami perubahan sistem kerja, mampu beradaptasi dengan teknologi baru, serta memiliki kepercayaan diri dalam memanfaatkan inovasi digital. Pemahaman digital yang memadai membantu individu mengurangi resistensi terhadap perubahan karena teknologi dipandang sebagai alat pendukung produktivitas, bukan sebagai ancaman. Kesiapan transformasi digital sendiri mencerminkan kondisi individu maupun organisasi dalam menghadapi perubahan teknologi yang meliputi kesiapan teknologi, individu, proses kerja, struktur organisasi, serta kepemimpinan (Ifenthaler & Hofhues, 2021:116). Oleh karena itu, individu dengan literasi digital tinggi memiliki peluang lebih besar untuk menunjukkan kesiapan transformasi digital yang lebih baik. Berdasarkan uraian tersebut, literasi digital diduga memiliki pengaruh positif terhadap kesiapan transformasi digital.

### **2.3.2 Pengaruh Kinerja Adaptif terhadap Kesiapan Transformasi Digital**

Kinerja adaptif menggambarkan kemampuan individu dalam menyesuaikan perilaku kerja ketika menghadapi perubahan lingkungan, tuntutan tugas, maupun perkembangan teknologi. Kinerja adaptif mencakup kemampuan belajar secara berkelanjutan, fleksibilitas perilaku, pemecahan masalah, serta kemampuan berkolaborasi dalam situasi kerja yang dinamis (Tague, 2021:14).

Transformasi digital seringkali membawa perubahan signifikan terhadap proses kerja, sistem organisasi, serta pola komunikasi. Kondisi tersebut menuntut karyawan untuk tidak hanya memahami teknologi, tetapi juga mampu menyesuaikan cara kerja secara cepat dan efektif. Individu dengan tingkat kinerja adaptif yang

tinggi cenderung mampu mempertahankan produktivitas meskipun menghadapi ketidakpastian dan perubahan teknologi yang berkelanjutan.

Kesiapan transformasi digital menekankan kesiapan individu dalam menerima dan menjalankan perubahan berbasis teknologi di dalam organisasi (Ifenthaler & Hofhues, 2021:116). Dengan demikian, kemampuan adaptasi menjadi faktor penting yang mendukung kesiapan tersebut, karena individu yang fleksibel lebih mampu mengintegrasikan teknologi baru ke dalam aktivitas kerja sehari-hari.

Berdasarkan penjelasan tersebut, kinerja adaptif diduga berpengaruh positif terhadap kesiapan transformasi digital.

### **2.3.3 Pengaruh Simultan Literasi Digital dan Kinerja Adaptif Terhadap**

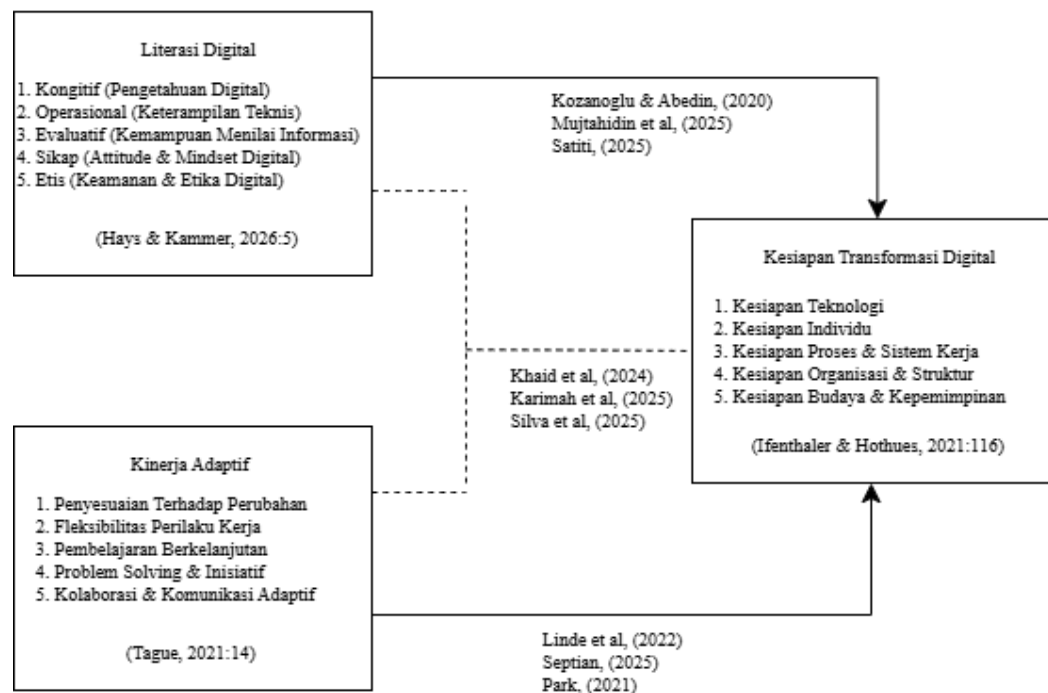
#### **Kesiapan Transformasi Digital**

Kesiapan transformasi digital merupakan hasil dari kombinasi berbagai kompetensi individu yang saling melengkapi. Literasi digital memberikan dasar pemahaman terhadap teknologi, sedangkan kinerja adaptif memungkinkan individu menyesuaikan diri terhadap perubahan yang dihasilkan oleh penerapan teknologi tersebut. Individu yang memiliki literasi digital tanpa kemampuan adaptasi berpotensi mengalami kesulitan dalam menghadapi perubahan prosedur kerja. Sebaliknya, individu yang adaptif namun memiliki keterbatasan literasi digital akan menghadapi hambatan dalam memahami teknologi yang digunakan. Oleh karena itu, integrasi antara literasi digital (Hays, 2026:5) dan kinerja adaptif (Tague, 2021:14) menjadi faktor penting dalam membentuk kesiapan transformasi digital yang komprehensif.

Kesiapan transformasi digital melibatkan kesiapan individu, teknologi, serta sistem organisasi secara menyeluruh (Ifenthaler & Hofhues, 2021:116). Kombinasi

kemampuan memahami teknologi dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan diyakini mampu meningkatkan kesiapan karyawan dalam menghadapi transformasi digital organisasi.

Berdasarkan kajian teori tersebut, literasi digital dan kinerja adaptif secara simultan diduga berpengaruh terhadap kesiapan transformasi digital.



**Gambar 2. 1**  
**Paradigma Penelitian**

## 2.4 Hipotesis

Pada bagian ini menguraikan dugaan ilmiah mengenai bagaimana literasi digital dan kinerja adaptif dapat membentuk kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan teknologi di tempat kerja. Alur pemikiran ini berdasarkan pada sintesis teori dan bukti empiris dari penelitian sebelumnya, maka beberapa hipotesis yang diajukan dalam penelitian adalah:

1. Literasi Digital dan kinerja adaptif secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kesiapan Transformasi Digital
2. Literasi digital memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan transformasi digital
3. Kinerja adaptif memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan transformasi digital.