

PENGARUH PERUBAHAN DIGITALISASI DAN PERUBAHAN PROSES BISNIS TERHADAP MOTIVASI KERJA DAN KINERJA DENGAN LINGKUNGAN KERJA SEBAGAI VARIABLE MEDIASI (STUDI PADA PEGAWAI DI PT PLN (PERSERO))

Mahendra Andriarso
mahendra.andriarso@gmail.com
Universitas Islam Sultan Agung

ABSTRAK

Revolusi Industri 4.0 telah memicu transformasi signifikan di berbagai aspek kehidupan, terutama di industri listrik. Penelitian ini berupaya mengevaluasi dampak digitalisasi dan perubahan dalam operasi bisnis terhadap motivasi dan kinerja karyawan, dengan lingkungan kerja berfungsi sebagai faktor penengah. Investigasi dilakukan di kalangan karyawan PT PLN (Persero) dengan menggunakan metodologi kuantitatif yang menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling (SEM-PLS). Data dikumpulkan dari 101 responden yang dipilih melalui sampling purposiv Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa penelitian ini bertujuan untuk memeriksa dampak perubahan digital dan modifikasi dalam proses bisnis terhadap motivasi dan kinerja karyawan, dengan lingkungan kerja bertindak sebagai variabel mediasi, khususnya berfokus pada karyawan PT PLN (Persero). Metodologi penelitian mengadopsi pendekatan kuantitatif, memanfaatkan teknik Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) untuk analisis data. < 0.05), while changes in business processes (X2) idak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (P-Values = 0.117 > Hasil penelitian menunjukkan bahwa perubahan digitalisasi (X1) memberikan pengaruh signifikan pada motivasi kerja (Y) dengan P-Nilai tercatat di 0,000 (0,05). Selain itu, ditemukan bahwa efek tidak langsung dari perubahan digitalisasi dan proses bisnis melalui lingkungan kerja tidak berdampak signifikan pada motivasi kerja. Sebaliknya, analisis mengungkapkan bahwa perubahan digitalisasi memiliki efek penting pada kinerja (Z) yang dimediasi oleh lingkungan kerja (P-Nilai = 0,031 < 0,05). Selain itu, ditetapkan bahwa motivasi kerja (Y) secara signifikan mempengaruhi kinerja (Z) (P-Nilai = 0,000 < 0,05). Hasil ini memberikan wawasan strategis bagi manajemen PT PLN (Persero) dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui optimalisasi digitalisasi dan motivasi kerja. Penelitian ini memberikan rekomendasi praktis bagi manajemen PT PLN (Persero) untuk memasukkan digitalisasi dan proses bisnis modern ke dalam strategi peningkatan kinerja mereka, sekaligus membina lingkungan kerja yang mendukung bagi karyawan. Dengan demikian, penelitian ini menganjurkan transformasi digital yang berkelanjutan dalam organisasi untuk mencapai daya saing yang lebih besar di era digital.

Kata Kunci : Digitalisasi, Proses Bisnis, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan, Lingkungan Kerja, Mediasi, PT PLN (Persero), SEM-PLS, Efisiensi Operasional, Transformasi Digital.

ABSTRACT

The 4.0 Industrial Revolution has triggered significant transformations in various aspects of life, especially in the electrical industry. This study aims to evaluate the impact of digitalization and changes in business operations on employee motivation and performance, with the work environment serving as a mediating factor. The investigation was conducted among employees of PT PLN (Persero) using a quantitative methodology with a Structural Equation Modeling approach. (SEM-PLS). Data were collected from 101 respondents selected through purposive sampling. The results of this study indicate that the research aims to examine the impact of digital changes and modifications in business processes on employee motivation and performance, with the work environment acting as a mediating variable, specifically focusing on PT PLN employees. (Persero). The research methodology adopts a quantitative approach, utilizing Partial Least Square-Structural

Equation Modeling (PLS-SEM) techniques for data analysis. < 0.05), while changes in business processes (X2) do not have a significant effect on work motivation (P-Values = $0.117 > 0.05$). The research results show that changes in digitalization (X1) have a significant impact on work motivation (Y) with a recorded P-Value of $0.000 (0.05)$. Additionally, it was found that the indirect effects of digitalization and business process changes through the work environment do not significantly impact work motivation. Conversely, the analysis reveals that changes in digitalization have a significant effect on performance (Z) mediated by the work environment (P-Value = $0.031 < 0.05$). Furthermore, it is established that work motivation (Y) significantly affects performance (Z) (P-Value = $0.000 < 0.05$). These results provide strategic insights for the management of PT PLN (Persero) in enhancing employee performance through the optimization of digitization and work motivation. This research provides practical recommendations for the management of PT PLN (Persero) to incorporate digitalization and modern business processes into their performance improvement strategies, while also fostering a supportive work environment for employees. Thus, this research advocates for sustainable digital transformation within the organization to achieve greater competitiveness in the digital era.

Keyword: Digitalization, Business Processes, Work Motivation, Employee Performance, Work Environment, Mediation, PT PLN (Persero), SEM-PLS, Operational Efficiency, Digital Transformation

PENDAHULUAN

Permulaan Revolusi Industri 4.0 telah membawa transformasi mendalam di berbagai dimensi kehidupan sehari-hari, dengan dampak yang sangat menonjol diamati dalam ranah praktik dan operasi bisnis yang dinamis dan terus berkembang. Kemajuan yang cepat dan luar biasa di bidang teknologi informasi dan komunikasi (TIK) telah secara signifikan memotivasi organisasi untuk dengan sepenuh hati mengadopsi strategi baru yang menekankan adaptasi terhadap perubahan keadaan dan mengejar pendekatan inovatif dalam kerangka operasional mereka. Integrasi mulus dari teknologi digital mutakhir, termasuk tetapi tidak terbatas pada otomatisasi, kecerdasan buatan (AI), dan jaringan Internet of Things (IoT) yang luas, telah muncul sebagai kebutuhan penting untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan keunggulan kompetitif secara keseluruhan bisnis yang menavigasi lanskap baru ini.

Di sektor kelistrikan, TIK sangat penting di berbagai aspek, termasuk generasi, transmisi, distribusi, dan dukungan pelanggan. Digitalisasi proses bisnis dapat meningkatkan akurasi data, mempercepat pengambilan keputusan, dan meningkatkan kualitas layanan kepada pelanggan.

PLN, yang diakui sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN), sepenuhnya dimiliki oleh Pemerintah Republik Indonesia yang terhormat, dan kepemilikan ini menandakan bahwa setiap peralatan milik PLN, terlepas dari apakah itu aktif digunakan pada saat ini atau telah dipindahkan ke lokasi yang berbeda, pada dasarnya dianggap sebagai milik negara yang membutuhkan perlindungan yang rajin dan waspada. Akibatnya, menjadi sangat jelas dan dapat dimengerti bahwa setiap insiden yang mengakibatkan hilangnya aset PLN diterjemahkan langsung ke dalam hilangnya properti yang dimiliki oleh negara itu sendiri.

PT PLN (Persero), yang beroperasi sebagai entitas milik pemerintah yang bertanggung jawab atas penyediaan layanan listrik kepada masyarakat, memiliki tanggung jawab yang signifikan dalam mengelola berbagai asetnya dengan cara yang efektif dan efisien, memastikan bahwa semua sumber daya dimanfaatkan secara maksimal. Di antara beragam aset yang termasuk dalam yurisdiksinya, ada kategori yang dikenal sebagai pembongkaran bekas, yang mengacu pada barang-barang yang tidak lagi beroperasi dan akibatnya memerlukan prosedur yang tepat untuk pembuangannya agar mematuhi peraturan dan mempertahankan standar lingkungan.

Pengelolaan barang yang dibongkar di PT PLN (Persero) saat ini menghadapi

berbagai tantangan, antara lain: 1) Pencatatan yang tidak akurat, di mana dokumentasi barang yang dibongkar seringkali tidak lengkap atau salah, mengakibatkan data yang ketinggalan zaman dan tidak dapat diandalkan. Situasi ini dapat mengakibatkan potensi hilangnya persediaan, penyalahgunaan, dan penggunaan ruang gudang yang tidak efisien. 2) Proses yang manual dan memakan waktu yakni proses pengelolaan barang eks bongkar masih banyak yang dilakukan secara manual, sehingga memakan waktu dan tidak efisien. Hal ini dapat menghambat proses penghapusan barang dan berakibat pada penumpukan barang di gudang. 3) Transparansi dan akuntabilitas yang tidak memadai, di mana kurangnya kejelasan dan tanggung jawab dalam mengelola barang yang dibongkar dapat menumbuhkan peluang korupsi dan penyalahgunaan sumber daya.

Masalah dalam pengelolaan barang yang diturunkan di PT PLN (Persero) dapat menyebabkan hasil negatif, seperti: 1) Kemunduran keuangan bagi pemerintah, di mana kerugian dan penyalahgunaan barang yang diturunkan dapat mengakibatkan dampak keuangan yang cukup besar bagi perusahaan dan negara, pada akhirnya menciptakan efek riak yang dapat membebani sumber daya publik dan merusak stabilitas fiskal. 2) Ketidakefektifan operasional, di mana akumulasi barang di gudang dapat menyebabkan inefisiensi operasional dan ruang terbuang, selanjutnya menyebabkan keterlambatan dalam logistik dan peningkatan overhead biaya yang bisa dihindari dengan proses yang lebih efisien. 3) Merugikan reputasi perusahaan, karena tidak adanya transparansi dan akuntabilitas dalam penanganan barang yang dibongkar, yang dapat merusak citra perusahaan dan mengikis kepercayaan publik, sehingga menciptakan tantangan jangka panjang dalam hubungan pemangku kepentingan dan kredibilitas merek yang mungkin membutuhkan waktu bertahun-tahun untuk dibangun kembali.

Permasalahan dalam pengelolaan barang eks bongkar di PT PLN (Persero) membutuhkan solusi yang lebih efektif dan efisien. Mengadopsi perubahan dalam proses bisnis dan merangkul digitalisasi adalah langkah strategis untuk menyelesaikan masalah ini. Pelaksanaan perubahan proses bisnis dan integrasi teknologi digital dalam pengelolaan barang yang diturunkan di PT PLN (Persero) diharapkan dapat menghasilkan beberapa keuntungan, seperti: meningkatkan ketepatan pencatatan barang yang diturunkan, mengurangi kemungkinan kehilangan dan penyalahgunaan, memaksimalkan pemanfaatan ruang gudang, meningkatkan efisiensi operasional dan mencapai pengurangan biaya, serta meningkatkan transparansi dan akuntabilitas.

Motivasi kerja tidak dapat disangkal sebagai faktor signifikan dan berpengaruh yang sangat berdampak pada tingkat kinerja karyawan di berbagai sektor dan industri. Karyawan yang secara konsisten menunjukkan tingkat motivasi kerja yang tinggi cenderung menunjukkan semangat yang meningkat untuk tanggung jawab mereka, yang akibatnya mengarah pada peningkatan produktivitas dan efektivitas dalam peran masing-masing. Pentingnya motivasi tidak dapat dilebih-lebihkan bagi karyawan, karena berfungsi sebagai elemen penting dalam menentukan kepuasan kerja sementara juga memainkan peran penting dalam keberhasilan pencapaian tujuan dan sasaran organisasi. Untuk mencapai dan mewujudkan tujuan organisasi ini secara efektif, penting bagi karyawan untuk memiliki motivasi yang kuat yang mendorong mereka untuk meningkatkan upaya kerja dan komitmen mereka terhadap tugas mereka. Mengakui peran penting yang dimainkan karyawan dalam organisasi, menjadi penting bagi mereka untuk memusatkan upaya dan perhatian mereka pada tugas-tugas mereka untuk memastikan bahwa tujuan menyeluruh organisasi berhasil dipenuhi dan dipenuhi. Ketika karyawan mempertahankan tingkat motivasi kerja yang tinggi, mereka lebih cenderung mengerahkan upaya dan dedikasi yang signifikan dalam memenuhi tanggung jawab dan tugas mereka di tempat kerja. Di sisi lain, ketika motivasi kerja sangat rendah, karyawan mungkin mendapati diri mereka tidak

memiliki dorongan yang diperlukan untuk terlibat dalam pekerjaan mereka, menjadi mudah putus asa, dan akhirnya menghadapi tantangan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan secara efisien.

Motivasi kerja, yang dapat didefinisikan sebagai keinginan intrinsik untuk mendedikasikan upaya substansif untuk mencapai tujuan menyeluruh yang ditetapkan oleh organisasi, sangat dipengaruhi oleh sejauh mana upaya ini mampu memuaskan kebutuhan dan aspirasi pribadi individu. Kebutuhan intrinsik akan motivasi ini biasanya muncul dalam situasi di mana ada kesenjangan atau perbedaan yang nyata antara apa yang telah dicapai dan apa yang awalnya diantisipasi atau diharapkan sebagai hasilnya. Motivasi karyawan tidak dapat disangkal merupakan faktor penting yang secara signifikan berkontribusi pada peningkatan kinerja dan efektivitas organisasi secara keseluruhan. Kepentingan ini berasal dari fakta bahwa motivasi dapat diturunkan dari banyak sumber, yang mungkin termasuk pemimpin inspirasional, kolega yang mendukung, atau bahkan impuls dan dorongan bawaan yang berada di dalam individu itu sendiri. Motivasi dapat dilihat sebagai kekuatan mental yang kuat yang mendorong individu menuju realisasi aspirasi pribadi mereka dan pemenuhan tujuan spesifik yang ingin mereka capai. Selain itu, kinerja karyawan dibentuk dan dipengaruhi oleh beragam faktor, yang mencakup unsur-unsur seperti remunerasi, tingkat motivasi yang dialami, dan kepuasan keseluruhan yang diperoleh dari peran pekerjaan mereka (Fadhil & Mayowan, 2018).

Meningkatkan motivasi karyawan merupakan investasi penting bagi PT PLN (Persero) untuk memenuhi tujuan strategisnya. Dengan karyawan yang termotivasi dan berkinerja tinggi, PLN dapat memberikan layanan yang luar biasa kepada pelanggannya dan memainkan peran penting dalam pembangunan nasional. PT PLN (Persero) harus konsisten menilai dan menyempurnakan programnya untuk meningkatkan motivasi karyawan. Dengan memahami elemen-elemen yang mempengaruhi motivasi kerja, PLN dapat menumbuhkan suasana kerja yang kondusif dan mendukung yang menginspirasi karyawan untuk mencapai potensi tertinggi mereka.

Lingkungan kerja yang positif dan menggembirakan dapat meningkatkan motivasi karyawan. Seperti dicatat oleh Shindaye et al. (2011), lingkungan kerja secara inheren mempengaruhi individu dan secara signifikan berdampak pada tindakan mereka. Kondisi fisik tempat kerja sangat mempengaruhi tingkat moral karyawan. Untuk mencapai produktivitas yang optimal, organisasi harus memastikan bahwa lingkungan kerja fisik kondusif untuk dukungan karyawan (Leblebici, 2012). Hasil penelitian oleh Prakoso et al. (2014) menunjukkan bahwa lingkungan kerja mempengaruhi kinerja karyawan melalui motivasi kerja, menunjukkan bahwa suasana kerja yang menyenangkan dapat menginspirasi karyawan untuk berkinerja lebih baik, sehingga meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan.

PT PLN (Persero), sebagai perusahaan penyedia layanan energi listrik di Indonesia terus melakukan transformasi untuk meningkatkan kualitas layanannya. Aspek kunci dari transformasi ini melibatkan adopsi proses bisnis baru dan integrasi teknologi digital. Inisiatif transformasi ini berfokus pada merevisi proses bisnis dan merangkul digitalisasi.

Pelaksanaan dan realisasi perubahan dalam proses bisnis terdiri dari serangkaian tindakan yang terorganisir dengan cermat dan metodis yang dirancang untuk mengubah dan mengubah kerangka operasional dan fungsi organisasi. Tujuan utama di balik perubahan ini adalah untuk meningkatkan dan meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan tingkat produktivitas organisasi secara signifikan dan terukur.

Mencapai keunggulan kompetitif melibatkan peningkatan kinerja proses bisnis saat ini dalam organisasi. Dengan mengoptimalkan efektivitas dan efisiensi proses ini, biaya operasional dapat diminimalkan sekaligus memberikan nilai kepada pelanggan, memastikan

kelangsungan hidup perusahaan yang berkelanjutan. Proses bisnis berfungsi sebagai kerangka kerja untuk penataan kegiatan dan meningkatkan pemahaman hubungan antara berbagai kegiatan (Weske, 2007).

Digitalisasi, sebagaimana dijelaskan oleh Westerman (2011), memerlukan pemanfaatan teknologi untuk sangat meningkatkan kemampuan atau efisiensi fungsi eksekutif perusahaan. Tujuan utama digitalisasi adalah untuk membentuk kembali kerja internal perusahaan, proposisi nilainya, dan interaksinya dengan pelanggan. Manfaat utama digitalisasi bagi organisasi terletak pada pengelolaan proses yang rumit. Organisasi ini merangkul berbagai teknologi canggih yang beroperasi secara real-time dan mempekerjakan individu dengan beragam keahlian yang dipandang mahir dalam mengikuti kemajuan pesat dalam digitalisasi (Lichtblau et al., 2015).

Dampak penerapan perubahan dalam operasi bisnis dan transformasi digital terhadap motivasi karyawan di PT PLN (Persero). Pelaksanaan modifikasi bisnis dan proses digital di PT PLN (Persero) dapat menghasilkan efek menguntungkan dan merugikan pada motivasi karyawan di tempat kerja. Beberapa hasil yang menguntungkan termasuk meningkatkan rasa akuntabilitas, meningkatkan kepercayaan diri, memelihara rasa bangga, dan memperluas peluang untuk pertumbuhan pribadi.

Hasil pengujian empiris dari Utama et al. (2020) menunjukkan bahwa adopsi digitalisasi secara signifikan meningkatkan motivasi kerja di Pusat Medis Jakarta. Efek menguntungkan ini menunjukkan bahwa digitalisasi dapat meningkatkan motivasi karyawan dengan menyediakan akses ke informasi penting dan sumber daya kerja, sementara juga mempromosikan rasa pencapaian dalam penyelesaian tugas.

Berdasarkan dari beragam tantangan yang dihadapi di lapangan, hal ini mendorong para peneliti untuk melanjutkan studi tambahan dengan judul: Dampak Transformasi Proses Bisnis dan Digitalisasi terhadap Motivasi dan Kinerja Kerja, dengan Lingkungan Kerja berfungsi sebagai Variabel Mediasi (Studi tentang Karyawan di PT PLN (Persero)).

METODOLOGI

Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik kuantitatif. Analisis kuantitatif memberikan dasar untuk memeriksa gagasan teoritis dengan mengeksplorasi hubungan antar variabel. Umumnya, variabel-variabel ini diukur dengan instrumen penelitian, memungkinkan data yang diwakili oleh angka-angka ini untuk diperiksa melalui metode statistik..

Laporan akhir dari penelitian ini biasanya menunjukkan kerangka kerja yang menyeluruh dan koheren, yang dimulai dengan pengantar, diikuti oleh tinjauan literatur, landasan teoritis, metodologi penelitian, temuan penelitian, dan diskusi pembahasan.

Dalam penelitian ini menggunakan data kuantitatif, khususnya data yang bersumber dari PT PLN (Persero).

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Pengaruh Antara Perubahan Digitalisasi Terhadap Motivasi Kerja

Menurut Okkonen et al. (2019), digitalisasi telah lama diakui sebagai katalis signifikan untuk globalisasi. Organisasi sekarang dapat berfungsi tanpa batasan waktu dan kehadiran, karena kemajuan teknologi memfasilitasi interaksi yang lebih mudah, lebih cepat, dan lebih hemat biaya di antara individu. Akibatnya, digitalisasi telah memunculkan model bisnis yang sama sekali baru dan kerangka penciptaan nilai. Memang, digitalisasi telah merestrukturisasi lanskap ekonomi dan lingkungan bisnis organisasi, sekaligus mengubah cara individu melakukan pekerjaan mereka. Digitalisasi siap untuk merevolusi pekerjaan di hampir setiap organisasi pada akhirnya, tetapi tingkat dan kecepatan

memanfaatkan potensinya secara signifikan bergantung pada sikap manusia, kemampuan belajar, dan peluang yang tersedia untuk penerapannya di tempat kerja. Selain itu, Okkonen dkk. berpendapat bahwa digitalisasi pekerjaan dapat meningkatkan pemanfaatan pengetahuan, yang diantisipasi akan mengarah pada produktivitas dan efisiensi yang lebih besar (Okkonen et al., 2019).

Kemampuan karyawan untuk memahami teknologi digital sebagai sarana untuk meningkatkan kinerja pekerjaan mereka secara signifikan mempengaruhi kesediaan mereka untuk merangkul inovasi ini. Kerangka kerja ini sejalan dengan temuan yang menunjukkan ketika karyawan merasakan dukungan dalam memperoleh dan memanfaatkan teknologi baru, tingkat motivasi dan keterlibatan mereka meningkat, yang mengarah pada peningkatan produktivitas dan kepuasan kerja (Xinyue & Marcelo, 2024). Penelitian yang dilakukan oleh Gagné et al., dirujuk oleh Xinyue & Marcelo (2024), mengungkapkan bahwa karyawan yang merasa diberdayakan dan kompeten dalam menggunakan alat digital mengalami motivasi intrinsik yang lebih besar. Di sisi lain, jika karyawan menjadi kewalahan oleh tuntutan teknologi, motivasi mereka menurun, yang pada akhirnya mempengaruhi efisiensi organisasi.

Dalam penelitian ini, ditetapkan bahwa P-Nilai yang menunjukkan dampak Perubahan Digitalisasi (X1) pada Motivasi Kerja (Y) sama dengan 0,000, yaitu $<0,05$; oleh karena itu, hipotesis divalidasi, mengarah pada kesimpulan bahwa Perubahan Digitalisasi (X1) secara signifikan mempengaruhi Motivasi Kerja (Y). Selain itu, temuan penelitian ini dikuatkan oleh penelitian oleh Putra dan Muafi (2023), yang menyoroti hubungan yang signifikan antara digitalisasi sistem perusahaan dan motivasi kerja.

B. Pengaruh Antara Perubahan Proses Bisnis Terhadap Motivasi Kerja

Perubahan terkini dalam lanskap ekonomi, termasuk ekspektasi pelanggan, tren globalisasi, penurunan keuangan, tantangan peraturan, dan banyak lagi, memberikan tekanan pada organisasi dan kinerjanya. Oleh karena itu, inisiatif yang bertujuan untuk meningkatkan proses bisnis telah menjadi penting bagi perusahaan yang bercita-cita untuk mencapai dan mempertahankan daya saing di pasar. Singkatnya, upaya peningkatan proses bisnis berfungsi sebagai metode untuk memperbaiki prosedur organisasi agar lebih efektif memenuhi tujuan bisnis organisasi (Bakotic & Krnic, 2017).

Sumber daya manusia, menjadi aset utama organisasi mana pun, mewujudkan elemen dinamis dan inovatif, sehingga berfungsi sebagai aspek penting untuk meningkatkan operasi bisnis. Secara khusus, untuk mencapai perbaikan dalam proses bisnis atau untuk secara efektif melaksanakan inisiatif peningkatan proses bisnis, penting tidak hanya untuk mengamankan sumber daya manusia yang cukup tetapi juga untuk memastikan keterlibatan dan dedikasi mereka yang optimal. Akibatnya, kualitas dan atribut sumber daya manusia harus dinilai dan dievaluasi tidak hanya berdasarkan kebutuhan organisasi tetapi juga dalam hal kebutuhan yang tidak dapat dihindari untuk mendesain ulang, memodifikasi, dan memajukan proses bisnis (Bakotic & Krnic, 2017).

Tujuan perbaikan proses bisnis meliputi: peningkatan fungsionalitas; kualitas unggul; fleksibilitas yang lebih besar; penurunan waktu operasi (siklus) dan penurunan biaya, termasuk biaya operasional, kegagalan, pencegahan, atau evaluasi; peningkatan motivasi dan kepuasan di antara karyawan; dan peningkatan kepuasan pelanggan (Bakotic & Krnic, 2017).

Motivasi ini mengacu pada sejauh mana seseorang cenderung bekerja dengan mahir dan efektif untuk mencapai tujuan pribadi dan organisasi. Ini mencakup emosi dan proses kognitif individu yang bereaksi terhadap rangsangan spesifik dari lingkungan mereka, pada akhirnya menginspirasi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka dan menghasilkan energi yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut dengan sukses (Negussie & Oliksa,

2020).

Hasil dalam penelitian ini mengungkapkan P-Nilai mengenai dampak Perubahan Proses Bisnis (X2) terhadap Motivasi Kerja (Y) = 0,117 > 0,05, oleh karena itu, hipotesis tidak didukung, menunjukkan bahwa Perubahan Proses Bisnis (X2) tidak memiliki efek signifikan pada Motivasi Kerja (Y). Hal ini menunjukkan bahwa perubahan dalam proses bisnis dapat mempengaruhi motivasi dalam jangka panjang, asalkan karyawan diberi waktu yang cukup untuk menyesuaikan dan mengamati hasil dari perubahan tersebut, yang menghasilkan efek yang awalnya tidak signifikan pada motivasi.

C. Pengaruh Perubahan Digitalisasi Terhadap Motivasi Kerja Secara Tidak Langsung Melalui Lingkungan Kerja

Saat ini, secara luas diakui bahwa teknologi digital (dianggap sebagai perpaduan teknologi informasi, komputasi, komunikasi, dan konektivitas) dapat dimanfaatkan dalam bisnis untuk mengamankan keunggulan kompetitif berkelanjutan yang sangat penting untuk berkembang di berbagai sektor di tengah persaingan. Untuk mendigitalkan sesuatu memerlukan konversi data ke format digital. Bisnis digital (BD) mewakili pendekatan strategis perusahaan dan kemampuan untuk mengeksplorasi dan mengadopsi teknologi digital baru. Ini berkaitan dengan transformasi yang dapat ditimbulkan oleh teknologi digital dalam model bisnis korporat—terutama mempengaruhi fungsi inti TIK: penyimpanan data, pemrosesan data, dan pertukaran data, yang dapat menghasilkan, misalnya, dalam digitalisasi data di seluruh rantai nilai atau otomatisasi proses (Martínez- Caro et al., 2020).

Dalam hubungan ini, lingkungan kerja berfungsi sebagai fasilitator atau faktor mediasi. Organisasi yang menumbuhkan lingkungan kerja yang ditandai dengan inklusivitas, proaktivitas, dan kemampuan beradaptasi terhadap transformasi digital diposisikan untuk memaksimalkan potensi sumber daya manusia mereka dan mengamankan keunggulan kompetitif dalam lanskap digital saat ini (Wulandari, et al., 2023). Penelitian yang dilakukan oleh Utama et al., sebagaimana dirujuk oleh Putra dan Muafi (2023), menunjukkan bahwa hasil uji empiris mengkonfirmasi efek positif dan signifikan digitalisasi terhadap motivasi kerja di Jakarta Medical Center. Efek menguntungkan ini menunjukkan bahwa digitalisasi meningkatkan motivasi karyawan dengan memfasilitasi akses ke informasi dan alat terkait, sementara juga menanamkan rasa pencapaian dalam pelaksanaan tugas.

Berbeda dengan temuan penelitian sebelumnya, penelitian ini mengungkapkan bahwa P- Value mengenai dampak Perubahan Digitalisasi (X1) terhadap Motivasi Kerja (Y) = 0,895 > 0,05. Oleh karena itu, hipotesis ditolak, menunjukkan bahwa Perubahan Digitalisasi (X1) tidak memiliki efek tidak langsung yang signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y) melalui lingkungan kerja (M).

D. Pengaruh Perubahan Proses Bisnis Berpengaruh Terhadap Motivasi Kerja Secara Tidak Langsung Melalui Lingkungan Kerja

Proses bisnis didefinisikan sebagai “rantai aktivitas, peristiwa, dan keputusan yang dilakukan oleh organisasi untuk memberikan nilai kepada pelanggannya”. Organisasi terus berupaya meningkatkan proses bisnis mereka untuk mengoptimalkan efisiensi dan meningkatkan kualitas produk dan layanan yang mereka tawarkan. Proses bisnis biasanya ditingkatkan dengan memberlakukan perubahan, yaitu mendesain ulang proses bisnis (Milani, et al., 2024).

Perubahan proses bisnis atau Inovasi dan motivasi berperan penting dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Pertama, Inovasi memberikan kesempatan bagi karyawan untuk terlibat dalam pengembangan ide-ide baru, proses, atau produk yang meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam pekerjaan mereka. Karyawan yang didorong untuk berinovasi cenderung lebih bersemangat dan aktif mencari solusi kreatif untuk

meningkatkan kinerja. Selanjutnya, motivasi memainkan peran kunci dalam menjaga energi dan komitmen karyawan terhadap pekerjaan. Karyawan yang termotivasi, baik melalui pengakuan atas kinerja, kesempatan berkembang, atau insentif lainnya, cenderung lebih fokus, berdedikasi, dan berusaha keras mencapai tujuan perusahaan (Heriyanto dan Sitohang, 2024).

Selain itu lingkungan juga berperan diantara perubahan proses bisnis dan motivasi. Menurut Putri (2024) agar dapat meningkatkan kualitas kerja diperlukan dorongan. Dorongan ini bisa berupa pemberian insentif yang adil, fasilitas kesehatan yang memadai, serta lingkungan kerja yang mendukung. Lingkungan kerja yang sehat, bersih, nyaman, dan menyenangkan akan meningkatkan motivasi yang pada akhirnya akan memengaruhi kinerja karyawan secara positif.

Berbeda dengan hasil penelitian tersebut, dalam penelitian ini diketahui nilai P-Values pengaruh Perubahan Proses Bisnis (X2) terhadap Motivasi Kerja (Y) = $0,157 > 0,05$, maka hipotesis tidak diterima atau dapat disimpulkan Perubahan Proses Bisnis (X2) tidak berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y) secara tidak langsung melalui lingkungan kerja (M).

E. Pengaruh Antara Perubahan Digitalisasi Terhadap Kinerja

Digitalisasi adalah fenomena yang terus berkembang yang memengaruhi strategi, struktur, dan proses bisnis, dan berpotensi memberikan manfaat bagi kinerja perusahaan. Digitalisasi telah dideskripsikan sebagai 'revolusi industri keempat karena dampak potensialnya yang sangat besar terhadap konsumen, masyarakat, dan bisnis'. Dalam konteks organisasi bisnis, digitalisasi mengacu pada penggunaan teknologi digital untuk mengubah model bisnis perusahaan dan memberikan peluang untuk meningkatkan jalur penciptaan nilainya, yang mengubah cara bisnis dijalankan (Truant, et al., 2021).

Sejalan dengan hal tersebut, Martínez-Caro et al., (2020) menyatakan bahwa dalam beberapa tahun terakhir, digitalisasi telah meningkat ditandai dengan penggunaan teknologi informasi dan komunikasi di setiap bidang kehidupan. Pengenalan teknologi digital menyiratkan perubahan besar dalam cara kerjanya dan berinteraksi dengan lingkungan. Sejumlah besar data digital yang tersedia untuk organisasi dapat menjadi sumber penciptaan nilai baru dengan tujuan akhir untuk meningkatkan kinerja organisasi. Digitalisasi bisnis dapat mendorong pengembangan aktivitas nilai, sehingga karyawan dapat berharap untuk meningkatkan kinerja mereka. Gagasan yang terkait dengan peningkatan kinerja karyawan dan perusahaan, harus mendorong perubahan fokus yang memfasilitasi proses digitalisasi bisnis dan penciptaan nilai dari digital (Martínez-Caro et al., 2020).

Dalam hasil penelitian ini diketahui nilai P-Values pengaruh Perubahan Digitalisasi (X1) terhadap Kinerja (Z) = $0,031 < 0,05$, maka hipotesis diterima atau dapat disimpulkan Perubahan Digitalisasi (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Z). Hasil ini juga dibuktikan dengan hasil penelitian Sulistianingtyas & Djastuti (2022) bahwa adanya hubungan positif dan signifikan antara digitalisasi di tempat kerja dengan kinerja pegawai. Hal ini dapat diartikan bahwa penerapan digitalisasi di BBRP2BKP yang ditandai dengan interaksi digitalisasi manajemen SDM dan kematangan sistem manajemen SDM dapat meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan. BBRP2BKP memahami bagaimana mengubah cara kerja sistem konvensional menuju penggunaan teknologi digital yang semakin gencar menjadi penting untuk memetakan jalan ke depan bagi kebutuhan kategori pegawai yang rentan. Digitalisasi di tempat kerja mempengaruhi kebiasaan individu pegawai BBRP2BKP yang sejalan dengan konvensi organisasi sehingga menghasilkan capaian kinerja yang baik. Secara khusus telah terjadi kemajuan pesat dalam aplikasi dan teknologi untuk sumber daya manusia. Pegawai BBRP2BKP yang menerima dan mengadopsi penggunaan teknologi digital dan inovasi baru dalam penerapannya, dapat

menyelesaikan pekerjaan dengan lebih efisien sehingga secara signifikan mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai.

F. Pengaruh Antara Perubahan Proses Bisnis Terhadap Kinerja

Proses bisnis (BP) dipandang sebagai fondasi perusahaan, memainkan peran penting dalam menyampaikan tujuan dan tujuan tata kelola strategis ke sistem informasi yang menjalankan tugas-tugas penting dan mendukung pengambilan keputusan (Rosado, et al., 2024). Perubahan dalam Proses Bisnis (BP) sering terjadi dan seringkali tidak dapat diprediksi. Perubahan BP ini dapat timbul, misalnya, dari penyesuaian undang-undang dan peraturan bisnis (Bouhamed, et al., 2022).

Perubahan bisnis atau organisasi, yang mencakup segudang transformasi dan penyesuaian dalam perusahaan, tidak dapat disangkal merupakan salah satu faktor penting yang harus dievaluasi dan diperhitungkan dengan cermat oleh organisasi, karena memiliki potensi untuk secara signifikan mempengaruhi kinerja keseluruhan dan tingkat produktivitas karyawan. Manajemen kinerja, yang merupakan proses yang mencakup semua yang melibatkan berbagai kegiatan dan strategi, pada dasarnya ditujukan untuk meningkatkan dan mengoptimalkan kinerja suatu organisasi, memastikan bahwa ia beroperasi pada efisiensi dan efektivitas setinggi mungkin. Meningkatkan kinerja karyawan, yang dapat dianggap sebagai elemen penting dalam konteks keberhasilan organisasi yang lebih luas, adalah salah satu kunci penting yang memfasilitasi pencapaian tujuan dan sasaran menyeluruh organisasi sebagai entitas kohesif. Kontribusi dan masukan karyawan dalam suatu organisasi, yang dapat berkisar dari ide-ide inovatif hingga upaya kolaboratif, dapat memainkan peran penting dalam menentukan kinerja keseluruhan dan keberhasilan organisasi itu sendiri, karena masukan ini dapat menghasilkan hasil negatif dan positif tergantung pada berbagai faktor dan keadaan. Akibatnya, organisasi sangat tertarik untuk mendorong dan menerapkan perubahan positif yang ditujukan khusus untuk meningkatkan kinerja karyawan, sehingga menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pertumbuhan dan kesuksesan (Lailla dan Mardi, 2022).

Temuan dari penelitian ini menunjukkan P-Nilai mengenai pengaruh Perubahan Proses Bisnis (X2) pada Kinerja (Z) = 0,438 > 0,05, yang berarti bahwa hipotesis tidak diterima atau dapat disimpulkan bahwa Perubahan Proses Bisnis (X2) tidak memiliki dampak yang berarti pada Kinerja (Z). Ini kontras dengan hasil studi oleh Putri et al. (2023), yang mengungkapkan bahwa perubahan organisasi secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan.

G. Pengaruh Antara Motivasi Kerja Terhadap Kinerja

Kinerja karyawan ditentukan oleh apa yang dicapai karyawan dan apa yang gagal mereka capai. Ini mencakup kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan, kehadiran, sikap yang mendukung dan akomodatif, dan ketepatan waktu tugas yang diselesaikan (Dumevi, 2017). Kinerja karyawan mencerminkan hasil dari upaya individu. Hasil ini harus selaras dengan kontribusi dan tanggung jawab karyawan dalam mengejar tujuan organisasi, mematuhi aturan yang ditetapkan, itikad baik, dan standar etika. Salah satu faktor kunci yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi. Motivasi berfungsi sebagai keadaan internal yang memicu keinginan individu untuk terlibat dalam kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Selain itu, setiap organisasi bercita-cita untuk meningkatkan kinerja tenaga kerjanya. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memberikan motivasi yang efektif kepada semua karyawan untuk mendorong peningkatan kinerja (Samsuddin, et al., 2023).

Penelitian yang dilakukan oleh Heriawan dan Sari (2024) mengungkapkan bahwa koefisien korelasi 83,1% menandakan hubungan yang kuat antara motivasi kerja dan kinerja karyawan. Temuan penelitian ini selaras dengan penelitian sebelumnya, di mana P-Nilai

mencerminkan pengaruh Motivasi Kerja (Y) pada Kinerja (Z) = $0,000 < 0,05$, sehingga memvalidasi hipotesis dan menyimpulkan bahwa Motivasi Kerja (Y) secara signifikan berdampak pada Kinerja (Z).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Berdasarkan nilai P-Values pengaruh Perubahan Digitalisasi (X1) terhadap Motivasi Kerja (Y), maka hipotesis diterima atau dapat disimpulkan Perubahan Digitalisasi (X1) berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y).
2. Berdasarkan nilai P-Values pengaruh Perubahan Proses Bisnis (X2) terhadap Motivasi Kerja (Y), maka hipotesis tidak diterima atau dapat disimpulkan Perubahan Proses Bisnis (X2) tidak berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y).
3. Berdasarkan nilai P-Values pengaruh Perubahan Digitalisasi (X1) terhadap Motivasi Kerja (Y), maka hipotesis tidak diterima atau dapat disimpulkan Perubahan Digitalisasi (X1) berpengaruh tidak signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y) secara tidak langsung melalui lingkungan kerja (M).
4. Diketahui nilai P-Values pengaruh Perubahan Proses Bisnis (X2) terhadap Motivasi Kerja (Y), maka hipotesis tidak diterima atau dapat disimpulkan Perubahan Proses Bisnis (X2) tidak berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y) secara tidak langsung melalui lingkungan kerja (M).
5. Diketahui hasil P-Values pengaruh Perubahan Digitalisasi (X1) terhadap Kinerja (Z), maka hipotesis diterima atau dapat disimpulkan Perubahan Digitalisasi (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Z) secara tidak langsung melalui lingkungan kerja.
6. Diketahui hasil P-Values pengaruh Perubahan Proses Bisnis (X2) terhadap Kinerja, maka hipotesis tidak diterima atau dapat disimpulkan Perubahan Proses Bisnis (X2) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Z).
7. Diketahui hasil P-Values pengaruh Motivasi Kerja (Y) terhadap Kinerja (Z), maka hipotesis diterima atau dapat disimpulkan Motivasi Kerja (Y) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Z).

Saran

Adapun saran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Bagi PT PLN (PERSERO)

Melanjutkan upaya digitalisasi untuk mendukung kinerja karyawan Hal ini dapat dilakukan melalui investasi pada teknologi mutakhir, pelatihan karyawan, dan pengembangan infrastruktur digital yang andal. Mempertahankan dan meningkatkan motivasi kerja karyawan melalui pemberian insentif yang kompetitif, pengembangan jalur karier yang jelas, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung. Hal ini akan mendorong karyawan untuk menghasilkan kerja yang optimal.

b. Bagi Peneliti Selanjutnya

1. Memperluas cakupan penelitian dengan menganalisis variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti kompetensi karyawan, kepemimpinan manajemen, dan budaya organisasi.
2. Penelitian selanjutnya dapat memasukkan variabel intervening selain lingkungan kerja untuk melihat peran mediasi variabel lain yang sekiranya berpengaruh dalam hubungan Digitalisasi dan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: PT. Remaja

- Rosdakarya.
- A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Achmad Fadhil dan Yuniadi Mayowan. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan AJB Bumiputera. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*.
- Afandi, Pandi. (2016). *Concept & Indicator Human Resources Management for Management Research*. Yogyakarta: Deepublish.
- Beltrán-Martín, I., & Bou-Llusar, J.C. (2018). Examining The Intermediate Role Of Employee Abilities, Motivation And Opportunities To Participate In The Relationship Between HR Bundles And Employee Performance. *BRQ Business Research Quarterly*, 21(2), 99-110.
- Bakotic, D., & Krnic, A. (2017). Exploring The Relationship Between Business Process Improvement And Employees' Behavior. *Journal Of Organizational Change Management*, 30(7), 1044-1062.
- Bouhamed, M. M., Chaoui, A., Nouara, R., Díaz, G., & Dembri, A. (2022). Reducing The Number Of Migrated Instances During Business Process Change: A Graph Rewriting Approach. *Journal Of King Saud University-Computer And Information Sciences*, 34(9), 7720-7734.
- Brennen, J. S., & Kreiss, D. (2016). Digitalization. *Mikroskopie*, VOL. 37, 109– 118.
- Budiyanto, E., & Mochklas, M. (2020). *Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Aspek Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja (Pendekatan Riset)*. Banten: CV. AA. RIZKY.
- Chatzopoulou, M., Vlachvei, A., & Monovasilis, T. (2015). Employee's Motivation and Satisfaction in Light of Economic Recession: Evidence of Grevena Prefecture-Greece. *Procedia Economics and Finance*, 24.
- Chien, G. C., Mao, I., Nergui, E., & Chang, W. (2020). The effect of work motivation on employee performance: Empirical evidence from 4-star hotels in Mongolia. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 19(4), 473- 495. doi:10.1080/15332845.2020.1763766
- Enny, Mahmudah. (2019). *Manajemen SDM*. Surabaya: Ubhara Manajemen Press.
- Erwin, et al. (2020). *Manfaat dan Dampak Digitalisasi Logistik di Era Industri 4.0*. *Jurnal Logistik Indonesia*, 2020, 4.1: 49-63.
- Ghozali, I. & Latan, H. (2015). *Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Heriawan, H., & Sari, N. (2024). The Influence Of Work Motivation On Employee Performance At Pt. Kopenba Job Site Engineering And Manufacturing Tanjung Enim. *Jurnal Manajemen*, 12(3), 299-308.
- Heriyanto, E. J. A., & Sitohang, F. M. (2024). Pengaruh Strategi Inovasi Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Karyawan Pada Pt Berlina Tbk. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen (Jirm)*, 13(10).
- Indrasari, M. 2017. *Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan: Tinjauan Dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreativitas Individu, Dan Karakteristik Pekerjaan*. Sidoarjo: Indomedia Pustaka
- Irawan, A., & Hadi, A. (2021). Analisis Penerapan Aplikasi KAI Mobile Presensi Menggunakan Metode Technology Acceptance Model (TAM) Di PT KAI (Persero) Divisi Regional II Sumatera Barat. *International Journal of Natural Science and Engineering*, 5(1), 14-24.
- K. S. P. J. Lampathaki F., (2013). *Busines Process Modelling*, National Technical University of Athens, Athens, 2013.
- Kasmir. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Dan Praktik*. Depok: PT. RajaGrafindoPersada.
- Kim, M., Koo, D.W., & Han, H.S. (2021). Innovative Behavior Motivations Among Frontline Employees: The Mediating Role Of Knowledge Management. *International Journal of Hospitality Management*, 99, 103062.
- Leblebici, Demet. (2012). Impact Of Workplace Quality On Employee's Productivity: Case Study Of A Bank In Turkey. *Turkey: Journal of Business, Economic and Finance*.

- Lichtblau, K., Stich, V., Bertenrath, R., Blum, M., Bleider, M., Millack, A., Schmitt, K., Schmitz, E., and Schröter, M., (2015). *IMPULS - Industrie 4.0-Readiness*, Impuls-Stiftung des VDMA, Aachen-Köln.
- López-Cabarcos, M. Á., Vázquez-Rodríguez, P., & Quiñoá-Piñeiro, L. M. (2022). An approach to employees' job performance through work environmental variables and leadership behaviours. *Journal of Business Research*, 140, 361-369
- M. L. R. J. M. H. A. R. Marlon Dumas. (2012). *Fundamental of Business Process Management*, New York: Springer, *Fundamentals of Business Process Management*.
- Manyika, J., et al. (2017). *A Future That Works: Automation, Employment, And Productivity*. McKinsey Global Institute (MGI).
- Martínez-Caro, E., Cegarra-Navarro, J. G., & Alfonso-Ruiz, F. J. (2020). Digital Technologies And Firm Performance: The Role Of Digital Organisational Culture. *Technological Forecasting And Social Change*, 154, 119962.
- Mensah, K., Boye, E., Tawiah, A., & Kwesi. (2016) Employee Motivation And Work Performance: A Comparative Study Of Mining Companies In Ghana, *Journal of Industrial Engineering and Management (JIEM)*, Vol. 9, Iss. 2.
- Milani, F., Kubrak, K., & Nava, J. (2024). Strategic Redesign Of Business Processes In The Digital Age: A Framework. *Data & Knowledge Engineering*, 154, 102367.
- Mopangga, A., Djibu, R., & Badu, R. (2020). The Effect Of Welfare Work Motivation And Leadership On Educational Performance In Tabongo District, Gorontalo District. *JournalNX- A Multidisciplinary Peer Reviewed Journal*. Volume 6, Issue 7.
- Nazwirman, N. (2019). Analysis of employee performance: A case study in port corporation. *Jurnal organisasi dan manajemen*, 15(1), 24-35.
- Negussie, B. B., & Oliksa, G. B. (2020). Factors Influence Nurses' Job Motivation At Governmental Health Institutions Of Jimma Town, South-West Ethiopia. *International Journal Of Africa Nursing Sciences*, 13, 100253.
- Okkonen, J., Vuori, V., & Palvalin, M. (2019). Digitalization Changing Work: Employees' View On The Benefits And Hindrances. In *Information Technology And Systems: Proceedings Of Icits 2019* (Pp. 165-176). Springer International Publishing.
- Popoola, S.O., & Fagbola, O.O. (2023). Work Motivation, Job Satisfaction, Work-Family Balance, And Job Commitment Of Library Personnel In Universities In North-Central Nigeria. *The Journal Of Academic Librarianship*, 49(4), 102741.
- Prastiwi, I. E., Pardanawati, S. L., & Kurniawan, D. (2022). Employee Performance: Work Ability and Work Motivation. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 6(1), 1-10.
- Purba, K., & Sudibjo, K. (2020). The effects analysis of transformational leadership, work motivation and compensation on employee performance in PT. Sago Nauli. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 3(3), 1606-1617.
- Purnami, N. M. I., & Utama, I. W. M. (2019). Pengaruh Pemberdayaan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, Vol 8, No. 9, pp. 5611-5631.
- Purnami, N. M. I., & Utama, I. W. M. (2019). Pengaruh Pemberdayaan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, Vol 8, No. 9, pp. 5611-5631.
- Putra, A. Z. (2023). Pengaruh Digitalisasi Sistem Perusahaan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Dengan Moderasi Adopsi Digital. *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 19 (1), Hal. 302 - 311
- Putri, S. F. (2024). Analisis Lingkungan Kerja Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Di Smp Pgri Campakamulya. *Inovasi Manajemen Bisnis*, 6(3).
- R. S. Aguilar-Saven. (2003). Business process modelling: Reviewand framework," *International Journal of Production Economics*, pp. 129-149, 2003.
- Rambe, P. A. (2018). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Iklim Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dimensi*, 7(2), 368-392

- Robbins, Stephen, & Coulter, Mary. (2010). *Manajemen*. Edisi Kesepuluh, Jilid 1. Jakarta : Erlangga.
- Rosado, D. G., Sánchez, L. E., Varela-Vaca, Á. J., Santos-Olmo, A., Gómez-López, M. T., Gasca, R. M., & Fernández-Medina, E. (2024). Enabling Security Risk Assessment And Management For Business Process Models. *Journal Of Information Security And Applications*, 84, 103829.
- Samsuddin, H., Yulia, R., Suharmono, S., Rijal, S., & Rukmana, A. Y. (2023). Employee Performance And Motivation. *International Journal Of Management Research And Economics*, 1(4), 39-45.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Refika. Aditama.
- Sekaran-Bougie. (2013). *Research methods for business : a skill-building approach – 6th ed.* West Sussex, UK : John Wiley & Sons Ltd.
- Shahzadi, I., Javed, A., Pirzada, S. S., Nasreen, S., & Khanam, F. (2014). Impact of Employee Motivation On Employee Performance. *European Journal of Business and Management*, 6(23), 159-166.
- Shindaye et al, (2011). Influence Of Working Condition On Job Satisfaction In Indian Anesthesiologists: A Cross Sectional Survey. *Indian Institute Of Public Health Journal*. 15(1):pp:30-37.
- Shkoler, O., & Kimura, T. (2020). How Does Work Motivation Impact Employees' Investment At Work And Their Job Engagement? A Moderated-Moderation Perspective Through An International Lens. *Frontiers In Psychology*, 11, 38.
- Siregar, Y. B. (2019). Digitalisasi Arsip Untuk Efisiensi Penyimpanan dan Aksesibilitas. *Jurnal Administrasi Dan Kesekretarisan STKIS Tarakanita*, 4(1), 1–19.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistianingtiyas, I., & Djastuti, I. (2022). The Effect Of Digitalization In The Workplace On Employee Performance Mediated By Employee Attachment (Study On Employees Of The Center For Product Processing Research And Marine And Fisheries Biotechnology, Central Jakarta). *Budapest International Research And Critics Institute-Journal (Birci- Journal)*, 5(2).
- Sunarno. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Bekasi Barat. *Kinerja: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol 3, No. 2, pp. 230-244.
- Truant, E., Broccardo, L., & Dana, L. P. (2021). Digitalisation Boosts Company Performance: An Overview Of Italian Listed Companies. *Technological Forecasting And Social Change*, 173, 121173.
- Uno, H. B. (2021). *Teori Motivasi & Pengukurannya Analisis di Bidang Pendidikan*. Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Vu, T. V. (2022). Perceived socially responsible HRM, employee organizational identification, and job performance: the moderating effect of perceived organizational response to a global crisis. *Heliyon*, 8(11), e11563.
- Weske, M., (2007). *Business Process Management Concepts Languages, Architectures*. New York: Springer.
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). The Nine Elements of Digital Transformation Opinion & Analysis. *MIT Sloan Management Review*, 55(3), 1–6.
- Westerman, G., Calmejjane, C., Bonnet, D., Ferraris, P., & McAfee, A. (2011). *Digital Transformation: A Roadmap For Billion-Dollar Organizations Findings From Phase 1 Of The Digital Transformation Study conducted by The MIT Center For Digital Business And Capgemini Consulting MIT Sloan Management 2*.
- Wijoyo, Hadion, et al. (2020). *Strategi Pemasaran UMKM di Masa Pandemi*. Solok: Insan Cendekia Mandiri.
- Wulandari, A. R., Arvi, A. A., Iqbal, M. I., Tyas, F., Kurniawan, I., & Anshori, M. I. (2023). Digital Hr: Digital Transformation In Increasing Productivity In The Work Environment. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen*, 2(4), 29-42.
- Xinyue, H., & Joe-El S, M. *The Role Of Digital Transformation In Enhancing Employee Motivation*

And Organizational Efficiency: A Study Of Enterprise Management Strategies. Nternational Journal Of Science And Engineering Applications Volume 13- Issue 10, 62 – 68, 2024
Zehir, C., Gurol, Y., Karaboga, T., & Kole, M. (2016). Strategic human resource management and firm performance: The mediating role of entrepreneurial orientation. Procedia- Social and Behavioral Sciences, 235, 372-381.