

---

---

## DIGITALISASI ORGANISASI DAN DINAMIKA KEPUASAN KERJA: ANALISIS SINTESIS TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI ERA TRANSFORMASI DIGITAL

Dwi Hartutik<sup>1</sup>, Novelma Lastri<sup>2</sup>, Variza Aditiya<sup>3</sup>, Andi Desy Musdiana<sup>4</sup>,  
Suprasman<sup>5</sup>

Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lancang Kuning, Riau

e-mail: <sup>1</sup>dwiek26@gmail.com, <sup>2</sup>novelmalastri737@gmail.com,

<sup>3</sup>variza.aditiya@gmail.com, <sup>4</sup>andidesymusdiana@gmail.com, <sup>5</sup>suprasman@gmail.com

**Abstract:** *Organizational digitalization has transformed workplace dynamics, influencing employee job satisfaction and performance outcomes. This study synthesizes findings from three Indonesian journal studies focusing on digital transformation, digital work environments, and human resource performance in the context of organizational modernization. Using a qualitative literature synthesis approach, the research integrates methodological and empirical insights to explore how digital adoption affects employee behavior and organizational outcomes. The findings indicate that digital technologies improve efficiency, collaboration, and flexibility, which contribute positively to employee performance. However, challenges such as digital competence gaps, technostress, and organizational adaptation remain critical issues. The study highlights that digital leadership, organizational support, and employee capability development play key roles in enhancing job satisfaction during digital transformation. This synthesis contributes to understanding how Indonesian organizations can optimize digital transformation strategies to achieve sustainable employee performance and organizational effectiveness.*

**Keywords:** *Digital Transformation, Job Satisfaction, Employee Performance, Indonesian Organizations.*

**Abstrak:** Digitalisasi organisasi telah mengubah dinamika lingkungan kerja dan memengaruhi kepuasan kerja serta kinerja karyawan. Penelitian ini mensintesis temuan dari tiga jurnal Indonesia yang membahas transformasi digital, lingkungan kerja digital, dan kinerja sumber daya manusia dalam konteks modernisasi organisasi. Dengan menggunakan pendekatan sintesis literatur kualitatif, penelitian ini mengintegrasikan wawasan metodologis dan empiris untuk memahami bagaimana adopsi teknologi digital memengaruhi perilaku karyawan dan hasil organisasi. Temuan menunjukkan bahwa teknologi digital meningkatkan efisiensi, kolaborasi, dan fleksibilitas kerja yang berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Namun, tantangan seperti kesenjangan kompetensi digital, technostress, dan adaptasi organisasi masih menjadi isu penting. Studi ini menekankan peran kepemimpinan digital, dukungan organisasi, serta pengembangan kompetensi karyawan dalam meningkatkan kepuasan kerja selama proses transformasi digital.

**Kata Kunci:** Transformasi Digital, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan, Organisasi Indonesia.

### PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital telah membawa perubahan signifikan dalam sistem kerja organisasi, baik di sektor publik maupun swasta di

Indonesia. Digitalisasi tidak hanya mengubah proses operasional, tetapi juga memengaruhi pola interaksi kerja, sistem komunikasi, serta manajemen sumber daya manusia. Transformasi digital menjadi kebutuhan strategis bagi

organisasi untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan daya saing.

Penelitian oleh Laskar (2025) menunjukkan bahwa digitalisasi organisasi berdampak pada peningkatan kinerja karyawan melalui optimalisasi proses kerja dan penggunaan teknologi informasi. Namun, kepuasan kerja tidak selalu meningkat secara otomatis, karena perubahan sistem kerja sering kali menimbulkan tekanan adaptasi bagi karyawan. (Hartutik et al., 2025)

Sementara itu, Putri dan Nugroho (2023) menyoroti pentingnya kompetensi digital dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia. Transformasi digital membutuhkan kemampuan teknis dan non-teknis yang memungkinkan karyawan beradaptasi dengan sistem kerja berbasis teknologi.

Penelitian lain oleh Sari dan Rahman (2024) menekankan pengaruh lingkungan kerja digital terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang fleksibel dan kolaboratif terbukti meningkatkan engagement karyawan, namun juga membutuhkan dukungan organisasi yang kuat.

Meskipun fokus masing-masing penelitian berbeda, ketiganya memiliki kesamaan dalam menekankan hubungan antara digitalisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, sintesis literatur diperlukan untuk mengintegrasikan berbagai temuan tersebut.

## METODE

Penelitian ini menggunakan metode literature synthesis dengan pendekatan kualitatif. Tiga jurnal Indonesia dipilih berdasarkan relevansi tema digitalisasi organisasi dan manajemen sumber daya manusia.

Metode penelitian pada masing-masing studi meliputi:

1. Laskar (2025) menggunakan metode kuantitatif dengan analisis regresi untuk mengukur

hubungan digitalisasi organisasi terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja.

2. Putri dan Nugroho (2023) menggunakan pendekatan kuantitatif berbasis survei dengan analisis Structural Equation Modeling (SEM) untuk menguji pengaruh kompetensi digital terhadap kinerja SDM.

3. Sari dan Rahman (2024) menggunakan metode campuran (mixed methods) yang menggabungkan survei kuantitatif dan wawancara kualitatif untuk memahami dampak lingkungan kerja digital.

Sintesis dilakukan dengan mengidentifikasi tema utama, membandingkan metodologi, serta mengintegrasikan temuan penelitian.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil sintesis menunjukkan bahwa digitalisasi organisasi memiliki dampak positif terhadap efisiensi kerja dan produktivitas karyawan. Teknologi digital memungkinkan akses informasi yang lebih cepat, otomatisasi tugas rutin, dan komunikasi yang lebih efektif. Hal ini meningkatkan kinerja individu dan tim. (Tinggi et al., 2025)

Namun, peningkatan kepuasan kerja tidak selalu linear dengan tingkat digitalisasi. Beberapa karyawan mengalami kesulitan dalam beradaptasi dengan sistem baru, terutama yang memiliki literasi digital rendah. Kondisi ini dapat menimbulkan technostress dan menurunkan kepuasan kerja jika tidak diimbangi dengan pelatihan yang memadai.

Lingkungan kerja digital yang kolaboratif menjadi faktor penting dalam meningkatkan engagement karyawan. Platform komunikasi digital memungkinkan kerja tim yang lebih fleksibel, namun juga memerlukan manajemen yang efektif agar tidak menimbulkan overload informasi.

Selain itu, kepemimpinan digital berperan dalam memastikan bahwa transformasi teknologi berjalan seimbang

dengan kebutuhan karyawan. Pemimpin yang mampu memberikan dukungan emosional dan teknis dapat meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap perubahan organisasi.

Diskusi menunjukkan bahwa hubungan antara digitalisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan bersifat kompleks dan multidimensional. Digitalisasi tidak hanya memengaruhi aspek teknis pekerjaan, tetapi juga dinamika psikologis dan sosial dalam organisasi.

Selain aspek efisiensi operasional, digitalisasi organisasi juga membawa perubahan pada struktur kerja dan pola komunikasi internal. Transformasi menuju sistem kerja berbasis digital menyebabkan pergeseran dari model kerja hierarkis menuju model kerja yang lebih fleksibel dan kolaboratif. Hal ini memberikan peluang bagi karyawan untuk meningkatkan otonomi kerja (*job autonomy*), yang dalam banyak kasus berkorelasi positif dengan kepuasan kerja.

Temuan lain menunjukkan bahwa digitalisasi memengaruhi persepsi keadilan organisasi (*organizational justice*), terutama terkait dengan transparansi informasi dan sistem evaluasi kinerja berbasis digital. Sistem monitoring digital memungkinkan organisasi mengukur produktivitas secara real-time, tetapi di sisi lain dapat memunculkan tekanan psikologis jika karyawan merasa diawasi secara berlebihan. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk menyeimbangkan penggunaan teknologi monitoring dengan pendekatan manajemen yang berbasis kepercayaan.

Dari perspektif sosial, digitalisasi juga mengubah dinamika hubungan kerja antar karyawan. Komunikasi virtual dapat meningkatkan efisiensi koordinasi, namun berpotensi mengurangi interaksi sosial informal yang selama ini menjadi sumber dukungan emosional di tempat kerja. Kondisi ini dapat memengaruhi kepuasan kerja, terutama bagi karyawan yang memiliki kebutuhan tinggi terhadap interaksi interpersonal. Oleh karena itu,

organisasi perlu merancang strategi hybrid communication yang menggabungkan interaksi digital dan tatap muka.

Selain itu, transformasi digital juga berdampak pada redefinisi peran kerja (*job role redefinition*). Banyak posisi pekerjaan mengalami perubahan tugas akibat otomatisasi dan integrasi teknologi. Karyawan yang mampu melakukan reskilling dan upskilling cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja dan kinerja yang lebih tinggi dibandingkan mereka yang tidak memperoleh kesempatan pengembangan kompetensi. Hal ini menunjukkan bahwa investasi organisasi pada pelatihan digital bukan hanya meningkatkan kemampuan teknis, tetapi juga memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi.

Dari sisi manajemen kinerja, penggunaan teknologi digital memungkinkan pengambilan keputusan berbasis data (*data-driven management*). Sistem analitik kinerja membantu manajer mengidentifikasi kebutuhan pengembangan individu secara lebih akurat. Namun demikian, keberhasilan implementasi sistem tersebut sangat bergantung pada budaya organisasi yang terbuka terhadap perubahan dan pembelajaran berkelanjutan.

Lebih lanjut, digitalisasi juga menciptakan peluang bagi munculnya model kerja fleksibel seperti remote working dan hybrid working. Fleksibilitas ini terbukti meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) bagi sebagian karyawan, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kepuasan kerja. Namun, bagi beberapa individu, batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi semakin kabur, sehingga memunculkan risiko kelelahan kerja (*burnout*). Oleh karena itu, kebijakan organisasi terkait jam kerja digital dan manajemen beban kerja menjadi faktor penting.

Secara keseluruhan, pembahasan menunjukkan bahwa digitalisasi organisasi merupakan proses transformasi yang tidak hanya bersifat teknologis,

tetapi juga sosial dan psikologis. Hubungan antara digitalisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai variabel moderasi seperti kompetensi digital, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan dukungan manajemen. Dengan demikian, pendekatan yang berorientasi pada manusia (*human-centered approach*) menjadi kunci dalam memastikan bahwa transformasi digital dapat meningkatkan kinerja tanpa mengorbankan kesejahteraan karyawan.

### Sintesis Temuan

Sintesis dari ketiga penelitian menghasilkan beberapa temuan utama:

1. Digitalisasi meningkatkan kinerja karyawan melalui efisiensi dan akses teknologi.
2. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh kesiapan individu dan dukungan organisasi.
3. Kompetensi digital menjadi mediator penting antara teknologi dan kinerja.
4. Lingkungan kerja digital kolaboratif meningkatkan engagement dan motivasi.

Model sintesis menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital memerlukan pendekatan holistik yang mengintegrasikan teknologi, manusia, dan budaya organisasi.

### SIMPULAN

Digitalisasi organisasi memberikan peluang besar untuk meningkatkan kinerja karyawan, tetapi juga menghadirkan tantangan terkait kepuasan kerja dan adaptasi individu. Implementasi teknologi harus disertai dengan strategi

pengembangan kompetensi, kepemimpinan digital, serta dukungan organisasi yang berkelanjutan. Pendekatan human-centered digital transformation menjadi kunci untuk memastikan keberhasilan perubahan organisasi di era digital.

### DAFTAR PUSTAKA

- Laskar, E. E. P. (2025). Kinerja karyawan dan kepuasan kerja pada perusahaan X. *Jurnal Ilmu Manajemen*.
- Putri, A., & Nugroho, H. (2023). Transformasi digital dan dampaknya terhadap kinerja SDM di era industri 4.0. *Jurnal Manajemen Indonesia*.
- Sari, A., & Rahman, F. (2024). Pengaruh lingkungan kerja digital terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. *Jurnal Administrasi Bisnis Indonesia*.
- Hartutik, D., Lastri, N., Aditiya, V., Musdiana, A. D., Tinggi, S., Administrasi, I., & Kuning, L. (2025). *STRATEGI BISNIS SEBAGAI UPAYA PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN DI PT POS INDONESIA ( PERSERO )*. 4307(August), 3974–3977.
- Tinggi, S., Administrasi, I., & Kuning, L. (2025). *Peran Administrasi Publik dalam Pembangunan Berkelanjutan di Era Digital Suherman 1 , Dwi Hartutik 2 , Novelma Lastri 3*. 6(7).
- Mustafa, S., Aditiya, V., Hartutik, D., Lastri, N., & Suprasman. (2024). *Literature Review: Digitalisasi Sebagai Strategi Pengembangan UMKM di DKI Jakarta*.
- Musdiana, A. D., Aditiya, V., Lastri, N., & Hartuti, D. (2025). *Meningkatkan Daya Saing UMKM Dumai Melalui Pemasaran Online*.