

Pengaruh Transformasi Digital dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan: Peran Mediasi Motivasi Kerja pada PT Pegadaian Area Bantaeng

Andi Ahmad Ridza Astrabadhi¹, Muhammad Nasir Hamzah^{2*}, Megawaty³

nasirhamzah7@yahoo.com*

¹Sekolah Pascasarjana, Institut Bisnis dan Keuangan Nitro, Makassar

^{2*,3}Departemen Manajemen, Institut Bisnis dan Keuangan Nitro, Makassar

Abstrak

Transformasi digital dan lingkungan kerja merupakan aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia pada industri jasa keuangan. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh transformasi digital dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi, pada PT Pegadaian Area Bantaeng. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan data primer dari kuesioner terhadap 186 karyawan. Data dianalisis menggunakan partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). Hasil pengujian menunjukkan bahwa transformasi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,415$; $p < 0,001$) dan motivasi kerja ($\beta = 0,855$; $p < 0,001$). Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,574$; $p < 0,001$), tetapi tidak signifikan terhadap motivasi kerja ($\beta = 0,090$; $p = 0,478$). Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,332$; $p = 0,006$). Motivasi kerja memediasi pengaruh transformasi digital terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,284$; $p < 0,001$), tetapi tidak memediasi pengaruh lingkungan kerja ($\beta = 0,030$; $p = 0,623$). Temuan ini menunjukkan perbedaan mekanisme hubungan kedua faktor organisasi dengan kinerja karyawan

Kata Kunci: *Transformasi Digital; Lingkungan Kerja; Motivasi Kerja; Kinerja Karyawan; PLS-SEM*

 This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Pendahuluan

Perkembangan teknologi digital mengubah proses operasional, pengelolaan informasi, serta interaksi perusahaan jasa keuangan dengan pelanggannya. Transformasi digital bukan semata penggunaan aplikasi, tetapi juga berkaitan dengan penyesuaian proses bisnis, kapasitas sumber daya manusia, dan pola kerja organisasi. Kotarba (2018) membahas transformasi model bisnis pada era digital, sedangkan Mergel et al. (2019) menekankan pentingnya pemahaman perubahan organisasi dalam mendefinisikan transformasi digital. Dalam konteks lembaga jasa keuangan, perubahan ini menuntut karyawan mampu memanfaatkan teknologi untuk menghasilkan kinerja yang efektif dan efisien.

PT Pegadaian sebagai perusahaan penyedia jasa keuangan menghadapi kebutuhan untuk mengintegrasikan teknologi ke dalam aktivitas pelayanan dan

operasional. Selain transformasi digital, kondisi lingkungan kerja juga menjadi faktor yang relevan karena dukungan fasilitas, kenyamanan, keamanan, dan hubungan antarkaryawan dapat memengaruhi penyelesaian tugas. Lingkungan kerja yang kondusif berpotensi menunjang produktivitas, sedangkan perubahan teknologi dapat menimbulkan kebutuhan pembelajaran dan penyesuaian keterampilan.

Hubungan kedua faktor tersebut dengan kinerja tidak selalu berlangsung melalui mekanisme yang sama. Motivasi kerja dapat menjadi dorongan psikologis yang menghubungkan dukungan organisasi dengan usaha dan hasil kerja karyawan. Gray (2020) mengulas motivasi dalam hubungan kerja dan pengelolaan organisasi, sedangkan Dermawan et al. (2024) mengaitkan lingkungan kerja dan motivasi dengan kinerja karyawan. Dengan demikian, penting untuk memeriksa apakah transformasi digital dan lingkungan kerja hanya berkaitan langsung dengan kinerja atau juga melalui peningkatan motivasi kerja.

Penelitian ini berfokus pada karyawan PT Pegadaian Area Bantaeng dengan menguji lima jalur langsung dan dua jalur tidak langsung. Secara khusus, penelitian bertujuan menganalisis pengaruh transformasi digital dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan, pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja, serta peran mediasi motivasi kerja pada kedua hubungan tersebut. Kontribusi empiris yang diharapkan ialah memperjelas perbedaan antara pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja dan jalur tidak langsungnya melalui motivasi.

Metode Analisis

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi yang dinyatakan dalam tesis adalah 350 karyawan PT Pegadaian Area Bantaeng, sedangkan data yang dianalisis berasal dari 186 responden. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert untuk mengukur transformasi digital (X1), lingkungan kerja (X2), motivasi kerja (Z), dan kinerja karyawan (Y). Tesis memuat keterangan teknik sampling yang tidak konsisten sehingga penetapan istilah teknik pengambilan sampel perlu dikonfirmasi kepada penulis sebelum pengiriman artikel.

Analisis dilakukan menggunakan partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) dengan bantuan SmartPLS. Evaluasi model pengukuran menelaah reliabilitas internal dan validitas konvergen melalui Cronbach's alpha, composite reliability, dan average variance extracted (AVE). Evaluasi model struktural dilakukan menggunakan koefisien determinasi (R^2), koefisien jalur, nilai t , dan nilai p hasil bootstrapping. Pengaruh mediasi diperiksa melalui signifikansi pengaruh tidak langsung pada taraf 5%.

Hasil Penelitian

Evaluasi Model Pengukuran

Tabel 1 menyajikan hasil uji konsistensi internal dan validitas konvergen yang dilaporkan dalam tesis. Seluruh konstruk memiliki nilai Cronbach's alpha dan composite reliability di atas 0,70 serta AVE di atas 0,50. Interpretasi ini terbatas

pada konsistensi internal dan validitas konvergen; pembuktian validitas diskriminan memerlukan hasil uji tersendiri.

Tabel 1. Reliabilitas dan validitas konvergen

Konstruk	Cronbach's alpha	Composite reliability	AVE
Transformasi digital (X1)	0,971	0,974	0,715
Lingkungan kerja (X2)	0,967	0,971	0,689
Motivasi kerja (Z)	0,964	0,968	0,669
Kinerja karyawan (Y)	0,955	0,960	0,620

Sumber: Hasil pengolahan SmartPLS (2026).

Evaluasi Model Struktural

Nilai R^2 motivasi kerja sebesar 0,872, sedangkan R^2 kinerja karyawan sebesar 0,928. Artinya, variabel prediktor dalam model secara bersama-sama menjelaskan 87,2% variasi motivasi kerja dan 92,8% variasi kinerja karyawan pada sampel penelitian. Nilai tersebut mencerminkan daya jelas model terhadap data yang dianalisis, bukan bukti kausalitas.

Tabel 2. Koefisien determinasi

Variabel endogen	R^2
Motivasi kerja	0,872
Kinerja karyawan	0,928

Sumber: Hasil pengolahan SmartPLS (2026).

Pengujian Pengaruh Langsung

Hasil pengujian pengaruh langsung disajikan pada Tabel 3. Empat jalur memiliki koefisien positif dan signifikan, sedangkan satu jalur, yaitu lingkungan kerja terhadap motivasi kerja, memiliki arah positif tetapi tidak signifikan.

Tabel 3. Hasil pengujian pengaruh langsung

Hubungan	β	t	p	Keputusan
Transformasi digital → Kinerja	0,415	5,504	< 0,001	Signifikan
Lingkungan kerja → Kinerja	0,574	7,414	< 0,001	Signifikan
Transformasi digital → Motivasi	0,855	7,434	< 0,001	Signifikan
Lingkungan kerja → Motivasi	0,090	0,710	0,478	Tidak signifikan
Motivasi → Kinerja	0,332	2,750	0,006	Signifikan

Sumber: Hasil pengolahan SmartPLS dalam tesis (2026). Nilai $p = 0,000$ pada keluaran dilaporkan sebagai $p < 0,001$.

Pengujian Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh tidak langsung transformasi digital terhadap kinerja melalui motivasi kerja signifikan ($\beta = 0,284$; $t = 3,777$; $p < 0,001$). Sebaliknya, pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja melalui motivasi kerja tidak signifikan ($\beta = 0,030$; $t = 0,492$; $p = 0,623$). Hasil tersebut mengindikasikan peran mediasi motivasi kerja hanya pada hubungan transformasi digital dengan kinerja.

Tabel 4. Hasil pengujian pengaruh tidak langsung

Hubungan tidak langsung	β	t	p	Keputusan
Transformasi digital → Motivasi → Kinerja	0,284	3,777	< 0,001	Mediasi signifikan
Lingkungan kerja → Motivasi → Kinerja	0,030	0,492	0,623	Mediasi tidak signifikan

Sumber: Hasil pengolahan SmartPLS dalam tesis (2026).

Pembahasan

Pengaruh Transformasi Digital terhadap Kinerja Karyawan

Transformasi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini memperlihatkan bahwa pemanfaatan sistem digital berkaitan dengan peningkatan efektivitas penyelesaian pekerjaan pada PT Pegadaian Area Bantaeng. Penerapan proses kerja berbasis teknologi dapat membantu ketepatan dan kecepatan pengolahan informasi serta pelaksanaan layanan. Hasil ini sejalan dengan fokus Kurniawan et al. (2021) yang mengkaji transformasi digital dan kinerja organisasi perbankan, meskipun objek dan unit analisis kedua penelitian berbeda.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kondisi fisik dan nonfisik yang mendukung dapat mempermudah koordinasi, menjaga kenyamanan, dan membantu karyawan menyelesaikan tugas. Dalam konteks penelitian ini, hubungan tersebut lebih kuat secara koefisien dibandingkan pengaruh langsung transformasi digital terhadap kinerja. Namun, besarnya koefisien tidak dengan sendirinya membuktikan bahwa intervensi lingkungan kerja akan menghasilkan dampak yang lebih besar dalam setiap situasi.

Pengaruh Transformasi Digital terhadap Motivasi Kerja

Transformasi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Dukungan teknologi yang mempermudah pekerjaan dapat meningkatkan persepsi karyawan terhadap kemampuan menyelesaikan tugas dengan baik. Penjelasan ini relevan dengan pandangan bahwa transformasi digital memerlukan perubahan cara kerja dan penguatan kesiapan organisasi (Gurbaxani & Dunkle, 2019). Meski demikian, penelitian ini tidak menguji secara terpisah mekanisme psikologis seperti kemudahan penggunaan atau efikasi diri digital sehingga penjelasan tersebut harus dipandang sebagai interpretasi, bukan hasil pengujian tambahan.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja

Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja tidak signifikan meskipun koefisiennya positif. Hasil ini perlu ditafsirkan sebagai belum adanya bukti statistik yang cukup tentang hubungan tersebut pada model dan sampel penelitian, bukan sebagai bukti bahwa lingkungan kerja sama sekali tidak penting. Tesis mengajukan kemungkinan bahwa lingkungan kerja telah dianggap sebagai kondisi yang lazim atau cukup memadai, sehingga variasinya tidak berkaitan kuat dengan variasi motivasi. Penjelasan tersebut bersifat dugaan kontekstual dan memerlukan pengujian lebih lanjut.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Temuan ini menunjukkan bahwa dorongan untuk melaksanakan pekerjaan berkaitan dengan tingkat pencapaian kerja karyawan. Rosmaini dan Tanjung (2019) juga membahas peran motivasi dalam hubungannya dengan kinerja pegawai. Bagi PT Pegadaian Area Bantaeng, peningkatan motivasi dapat dipertimbangkan sebagai bagian dari pengelolaan karyawan, tetapi temuan penelitian ini tidak mengidentifikasi bentuk intervensi motivasional yang paling efektif.

Peran Mediasi Motivasi Kerja pada Pengaruh Transformasi Digital

Motivasi kerja memediasi secara signifikan pengaruh transformasi digital terhadap kinerja karyawan. Karena pengaruh langsung transformasi digital terhadap kinerja juga signifikan dan memiliki arah yang sama, pola hasil ini konsisten dengan mediasi parsial atau complementary mediation. Dengan demikian, transformasi digital berkaitan dengan kinerja tidak hanya melalui jalur langsung, tetapi juga melalui peningkatan motivasi kerja. Penjelasan ini tidak mengharuskan setiap manfaat transformasi digital bekerja melalui motivasi.

Peran Mediasi Motivasi Kerja pada Pengaruh Lingkungan Kerja

Motivasi kerja tidak terbukti memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja, meskipun lingkungan kerja sendiri berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja. Temuan ini mengindikasikan adanya hubungan langsung yang tidak dapat dijelaskan oleh jalur motivasi dalam model penelitian. Lingkungan kerja mungkin mendukung kelancaran pelaksanaan tugas melalui ketersediaan sarana dan kondisi kerja tanpa harus disertai perubahan motivasi yang terukur. Mekanisme alternatif tersebut masih berupa kemungkinan yang dapat dikaji pada penelitian berikutnya.

Simpulan dan Saran

Penelitian ini menunjukkan bahwa transformasi digital dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pegadaian Area Bantaeng. Transformasi digital juga berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, sedangkan lingkungan kerja tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap motivasi. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja serta memediasi hubungan transformasi digital dengan kinerja, tetapi tidak memediasi hubungan lingkungan kerja dengan kinerja. Dengan demikian, transformasi digital dan lingkungan kerja memiliki mekanisme hubungan yang berbeda terhadap kinerja karyawan.

Secara praktis, perusahaan dapat mempertimbangkan penguatan penerapan teknologi digital disertai dukungan pembelajaran dan motivasi karyawan, sekaligus menjaga kualitas lingkungan kerja yang mendukung kelancaran operasional. Penelitian selanjutnya dapat menguji faktor lain yang menjelaskan bagaimana lingkungan kerja memengaruhi kinerja, serta menggunakan desain longitudinal untuk memperoleh bukti yang lebih kuat mengenai perubahan hubungan antarkonstruksi dari waktu ke waktu.

Daftar Pustaka

Dermawan, L., Butar, M. N. B., Faris, S., & Anggoro, M. A. (2024). Pengaruh lingkungan kerja, pelatihan, dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT

- Bank Tabungan Negara (BTN) Tbk KC Medan. *Jurnal Ekonomi Bisnis Manajemen Prima*, 4(2), 1–19.
- Gray, D. (2020). *Work Better, Live Better, Motivation, Labor, And Management Ideology*. University of Massachusetts Press. <https://doi.org/10.2307/j.ctv1d37drp>
- Gurbaxani, V., & Dunkle, D. (2019). Gearing Up for Successful Digital Transformation Center for Digital Transformation. *SIM Advanced Practices Council (APC)*, 18(3), 1–21.
- Kotarba, M. (2018). Digital transformation of business models. *Foundations of Management*, 10(1), 123–142. <https://doi.org/10.2478/fman-2018-0011>
- Kurniawan, A., Rahayu, A., & Wibowo, L. A. (2021). Pengaruh transformasi digital terhadap kinerja Bank Pembangunan Daerah di Indonesia. *Jurnal Ilmu Keuangan Dan Perbankan (JIKAP)*, 10(2), 158–181. <https://doi.org/10.34010/jika.v10i2.4426>
- Mergel, I., Edelmann, N., & Haug, N. (2019). Defining digital transformation: Results from expert interviews. *Government Information Quarterly*, 36(4), 101385. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002>
- Rosmaini, & Tanjung, H. (2019). Pengaruh kompetensi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3366>