

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini membahas mengenai konsep dan teori yang menjadi landasan topik penelitian yaitu manajemen sumber daya manusia digital, motivasi karyawan, dan kinerja karyawan. Selain itu peneliti juga menyertakan beberapa aspek pendukung seperti penelitian terdahulu, kerangka penelitian, dan hipotesis penelitian.

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia Digital

Manajemen sumber daya manusia digital merupakan suatu bentuk dari praktik manajemen sumber daya manusia dengan pendekatan berbasis internet dan aplikasi teknologi (Halid et al., 2020 dalam Al-Kharabsheh et al., 2023). Seiring dengan berkembangnya teknologi informasi dan komunikasi, kini banyak perusahaan menerapkan sistem berbasis digital dalam mengelola sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia digital mencakup penggunaan sistem informasi sumber daya manusia, kecerdasan buatan, dan alat untuk analisis yang membantu perusahaan untuk mengelola, mengembangkan, dan memotivasi karyawan secara efisien (Amalia, 2024).

Manajemen sumber daya manusia digital dapat membantu perusahaan untuk menghadapi tantangan dalam persaingan dunia kerja yang semakin kompetitif. Digitalisasi juga memberikan kesempatan bagi perusahaan dalam menciptakan kolaborasi antar tim, meningkatkan komunikasi, serta memungkinkan

akses informasi yang lebih cepat dan akurat tentang manajemen tenaga kerja (Fan, 2023). Dalam penerapannya terdapat tiga elemen dalam manajemen sumber daya manusia digital yaitu, karyawan digital, pekerjaan digital, dan manajemen karyawan digital.

Karyawan digital merupakan tenaga kerja yang memiliki kemampuan serta pengetahuan dalam memanfaatkan teknologi digital dan mampu beradaptasi cepat dengan perubahan digital dalam lingkungan kerja. Keahlian dalam menggunakan teknologi merupakan suatu keharusan dalam pekerjaan digital, di mana karyawan harus mampu menggunakan alat digital seperti perangkat lunak, aplikasi, dan platform *online* untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja (Fatmala & Harsono, 2024). Pekerjaan digital mencakup berbagai jenis pekerjaan yang dapat dilakukan dengan memanfaatkan teknologi digital, sehingga memungkinkan fleksibilitas dan inovasi dalam penyelesaian pekerjaan tersebut (Fatmala & Harsono, 2024).

Manajemen karyawan digital merupakan penggunaan teknologi dalam memenuhi fungsi-fungsi sumber daya manusia. Fungsi tersebut berkaitan dengan praktik manajemen sumber daya manusia seperti praktik manajemen sumber daya manusia berbasis pasar, praktik manajemen sumber daya manusia berbasis komitmen, praktik manajemen sumber daya manusia berbasis kolaboratif, dan praktik manajemen sumber daya manusia berbasis kepatuhan, praktik manajemen sumber daya manusia berkelanjutan, praktik manajemen sumber daya manusia berkinerja tinggi (Al-Kharabsheh et al., 2023). Secara umum, praktik manajemen sumber daya manusia mencakup rekrutmen dan seleksi, pelatihan, penilaian dan

kompensasi, desain pekerjaan, partisipasi karyawan, pemberdayaan karyawan, promosi karyawan (Abu-Rumman et al., 2020 dalam Al-Kharabsheh et al., 2023).

Pada penelitian ini berfokus pada praktik manajemen sumber daya manusia digital yaitu pelatihan digital dan penilaian kinerja digital. Pelatihan digital merupakan proses pengembangan pengetahuan dan keterampilan karyawan melalui penggunaan teknologi digital. Hal ini mencakup webinar, *e-learning*, aplikasi pelatihan interaktif, dan platform pembelajaran online (Amalia, 2024). Pada proses pelatihan digital, memungkinkan karyawan untuk mengakses bahan pelatihan kapan saja dan di mana saja sehingga pelatihan digital menjadi kunci dalam menyiapkan karyawan untuk beradaptasi dengan teknologi digital (Kannan, M. M., & Vijayalakshmi, R., 2023). Pemanfaatan pelatihan digital dalam manajemen sumber daya manusia digital mampu membangun kinerja karyawan dan karyawan akan menjadi lebih termotivasi dalam bekerja sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai (Niati et al., 2021).

Menurut Kusmana, A (2011) dalam Andi Salwa Diva & Rizki Hikmawan (2023), terdapat lima faktor yang perlu diperhatikan dalam memanfaatkan pelatihan digital, faktor tersebut antara lain:

1. Analisis kebutuhan pelatihan digital

Analisis dilakukan dengan tujuan untuk melihat apakah pelatihan digital benar-benar dibutuhkan atau tidak oleh karyawan. Perusahaan perlu melakukan analisis mendalam mengenai konsep pelatihan digital yang disesuaikan dengan kebutuhan karyawan, mengingat setiap perusahaan memiliki keleluasaan dalam menentukan teknologi yang akan digunakan dalam pelatihan digital

2. Merancang instruksional pelatihan digital

Dalam melakukan rancangan instruksional perlu didasari oleh analisis akan kebutuhan pelatihan digital. Terdapat beberapa aspek yang perlu diperhatikan yaitu materi pelajaran, latar belakang peserta pelatihan, kompetensi pembelajaran yang hendak dikembangkan, pengelompokan bahan ajar berdasarkan urgensi, penyusunan tes berdasarkan tujuan pelatihan, dan fasilitas pelatihan digital.

3. Pengembangan pelatihan digital

Pengembangan pelatihan digital dilakukan dengan mengikuti perkembangan teknologi yang tersedia, hal ini dilakukan berdasarkan hasil rancangan instruksional yang sudah ditentukan.

4. Pelaksanaan pelatihan digital

Pelatihan digital yang telah dirancang dan dikembangkan maka akan dijalankan oleh karyawan. Perusahaan perlu memperhatikan apakah pelatihan berjalan sesuai dengan rancangan dan tanpa hambatan.

5. Evaluasi pelatihan digital

Evaluasi pelatihan digital dilakukan dengan tujuan untuk menyimpulkan hasil pelaksanaan pelatihan digital sehingga dapat melakukan perbaikan dan pengembangan untuk pelatihan digital yang akan dilakukan selanjutnya.

Agar penerapan pelatihan digital berjalan dengan baik, maka perusahaan perlu memperhatikan konsep pembelajaran, tampilan pelatihan digital, preferensi

kebutuhan karyawan, dan bobot materi yang disampaikan dalam pelatihan digital (Andi Salwa Diva & Rizki Hikmawan, 2023)

Penilaian kinerja digital merupakan proses evaluasi kinerja karyawan yang dilakukan dengan memanfaatkan sistem digital. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk mengumpulkan data kinerja karyawan secara langsung serta menganalisis data terkait hasil kerja dan produktivitas karyawan (Suwaji et al., 2024). Dalam praktiknya penilaian kinerja digital juga membantu perusahaan dalam pengambilan keputusan terkait pelatihan dan pengembangan karyawan, mutasi, kompensasi, promosi, pengurangan karyawan, dan pemutusan hubungan kerja karyawan (Chahar, 2020). Menurut Teresa Irminda Nangameka & Ahmad Ridho Anshori (2018) penilaian kinerja digital merupakan penilaian prestasi kerja karyawan yang berdampak pada pemberian *reward* dan *punishment*. *Reward* yang diberikan dapat berbentuk uang atau tunjangan kinerja.

Efektivitas sistem penilaian kinerja digital memiliki arti sejauh mana sistem penilaian kinerja digital yang diadopsi oleh perusahaan mencapai tujuannya. Tujuan tersebut dapat berupa memberi evaluasi kinerja yang akurat, memfasilitasi pengambilan keputusan terkait kebutuhan pengembangan karyawan atau pemberian *reward* dan *punishment*, mendorong pengembangan karyawan, dan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

2.2 Motivasi Karyawan

Motivasi karyawan merujuk pada semangat yang muncul secara lahir dan batin bagi karyawan, yang mendorong pemenuhan kebutuhan prestasi kerja,

ekonomi, karier, dan keinginan karyawan dalam bekerja lebih baik dan maksimal baik secara personal maupun kelompok. Motivasi kerja yang baik tidak hanya meningkatkan produktivitas kerja namun juga menciptakan kebahagiaan kerja bagi karyawan (Purwanto et al., 2024).

Perilaku tersebut dipahami mengacu pada teori motivasi, seperti hierarki kebutuhan Maslow, teori dua faktor Herzberg, teori ekuitas, dan teori penguatan Skinner. Menurut teori Maslow (1943), motivasi karyawan didasarkan pada kebutuhan karyawan yang disusun secara hierarkis, yaitu manusia memiliki lima tingkat kebutuhan yang harus dipenuhi secara bertahap yaitu:

1. Kebutuhan fisiologis: kebutuhan dasar manusia seperti tempat tinggal, makanan, dan air.
2. Kebutuhan keamanan: kebutuhan manusia akan keselamatan dan stabilitas.
3. Kebutuhan sosial: kebutuhan manusia akan cinta, hubungan sosial, dan afiliasi.
4. Kebutuhan penghargaan: kebutuhan manusia akan pengakuan dan penghormatan
5. Kebutuhan aktualisasi diri: kebutuhan manusia akan mencapai potensi penuh dan kreativitas.

Karyawan dapat termotivasi dan meningkatkan kinerja pekerjaan jika kebutuhan dasar karyawan terpenuhi terlebih dahulu (Purwanto et al., 2024).

Dalam teori dua faktor Herzberg (1959) dalam Purwanto et al. (2024), diasumsikan karyawan merasa termotivasi berdasarkan dua faktor yaitu faktor motivator, faktor-faktor yang mampu meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi

karyawan, seperti pengakuan dalam kerja, tanggung jawab, pencapaian kerja, dan kesempatan karyawan untuk berkembang. Faktor higiene, faktor-faktor yang mencegah ketidakpuasan dalam pekerjaan seperti kebijakan kerja perusahaan, gaji, hubungan interpersonal, supervisi, dan kondisi kerja (Purwanto et al., 2024).

Teori ekuitas oleh Adams (1963) dalam Purwanto et al. (2024) motivasi karyawan dipengaruhi oleh persepsi karyawan mengenai perlakuan yang adil dalam hubungan pertukaran seperti kompensasi yang didapatkan. Karyawan akan melakukan perbandingan rasio input (usaha, keterampilan, dan pengalaman kerja) dan rasio output (gaji dan pengakuan) milik karyawan dengan rasio input dan output karyawan lain (Purwanto et al., 2024).

Teori penguatan Skinner (1930) dalam Purwanto et al. (2024), motivasi karyawan dipengaruhi oleh penguatan positif dan negatif. Perilaku positif merupakan perilaku yang memberikan *reward* untuk memperkuat perilaku yang diinginkan. Penguatan negatif merupakan perilaku menghilangkan kondisi yang tidak menyenangkan untuk memperkuat perilaku yang diinginkan (Purwanto et al., 2024).

Dalam praktiknya manajemen sumber daya manusia dapat memberikan dampak yang signifikan terhadap motivasi karyawan. Penelitian menunjukkan praktik manajemen sumber daya manusia yang meningkatkan motivasi karyawan terdiri atas pengakuan karyawan, gaji, tunjangan, dan umpan balik kinerja yang cenderung mendapatkan hasil yang positif dalam penilaian karyawan terhadap pencapaian kinerja yang lebih tinggi (Ghosh, 2023).

Motivasi karyawan tidak hanya berfungsi sebagai indikator kepuasan kerja, tetapi motivasi karyawan dapat menjadi prediktor penting dari kinerja. Karyawan yang lebih termotivasi dalam bekerja cenderung akan menampilkan perilaku di luar peran yang meningkatkan inovasi dan kolaborasi dalam perusahaan (Ogbonnaya & Messersmith, 2018). Penelitian menjelaskan terdapat pengaruh positif antara penerapan praktik manajemen sumber daya manusia yang baik dan perilaku karyawan yang pada gilirannya mempengaruhi kinerja perusahaan (Al-Kharabsheh et al., 2023). Organisasi dapat merancang strategi yang efektif, mencakup praktik manajemen sumber daya manusia yang mendukung pengembangan motivasi karyawan, memperkuat hubungan karyawan, dan menciptakan lingkungan yang mendorong partisipasi dan pengakuan individu.

2.3 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan menjadi salah satu indikator dalam menilai efektivitas suatu perusahaan. Kinerja karyawan didefinisikan sebagai hasil yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang dipercayakan kepada karyawan dengan keterampilan, pengalaman, dan ketulusan dalam menjalankan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan (Garnida, 2017 dalam Niati et al., 2021).

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti motivasi karyawan, kepuasan karyawan, dan praktik manajemen sumber daya manusia seperti kompensasi, pelatihan dan pengembangan karyawan, penilaian kinerja (Al-

Shorman et al., 2021 dalam Al-Kharabsheh et al., 2023). Menurut Al-Abbadi et al. (2021) keterlibatan karyawan, serta gaya kepemimpinan dalam perusahaan seperti gaya kepemimpinan partisipatif, dan gaya kepemimpinan juga turut berperan sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Dalam pengukurannya, kinerja karyawan diukur menggunakan item yang berkaitan dengan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas yang telah ditentukan, pemenuhan tenggat waktu tugas, dan pencapaian tujuan perusahaan (Al-Kharabsheh et al., 2023).

Dalam berbagai studi, ditemukan motivasi kerja berfungsi sebagai variabel *intervening* yang menghubungkan kompensasi dan disiplin kerja dengan kinerja karyawan (Sandra & Sentoso, 2024). Semakin tinggi motivasi karyawan maka akan semakin baik kinerja karyawan yang dicapai, karena karyawan dapat lebih terlibat dan berkomitmen terhadap tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Motivasi karyawan tidak hanya mempengaruhi hasil kerja karyawan, juga mempengaruhi kontribusi pada kolaborasi antar anggota tim. Motivasi karyawan merupakan elemen penting dalam perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan, ketika karyawan merasa termotivasi maka akan cenderung lebih produktif, berkomitmen, dan berkontribusi secara positif pada perusahaan (Chahar, 2020).

2.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian Al-Kharabsheh et al. (2023) yang berjudul “*The impact of digital HRM on employee performance through employee motivation*” bertujuan untuk menganalisis pengaruh praktik manajemen sumber daya manusia digital terhadap

motivasi karyawan dan kinerja karyawan, dan peran motivasi karyawan sebagai mediasi hubungan antara praktik manajemen sumber daya manusia digital dan kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian Al-Kharabsheh et al. (2023) pelatihan digital memiliki efek signifikan terhadap motivasi karyawan dan kinerja karyawan, penilaian kinerja digital juga memiliki efek signifikan terhadap motivasi karyawan dan kinerja karyawan. Motivasi karyawan terbukti memiliki peran yang memediasi hubungan praktik manajemen sumber daya manusia digital dan kinerja karyawan. Penelitian (Al-Kharabsheh et al., 2023) merekomendasikan perusahaan disarankan menggunakan sarana digital dalam pelatihan dan penilaian kinerja karyawan dalam meningkatkan motivasi karyawan dan kinerja karyawan.

Penelitian Niati et al. (2021) yang berjudul *“The Effect of Training on Work Performance and Career Development: The Role of Motivation as Intervening Variable”* bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan dan pengembangan karir karyawan dengan variabel mediasi motivasi karyawan. Penelitian Niati et al. (2021) dilakukan pada 135 karyawan PT. Asam Jawa di Kabupaten Labuhanbatu Selatan. Hasil penelitian menunjukkan pelatihan kerja dan motivasi karyawan secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian Niati et al. (2021) merekomendasikan perusahaan untuk meningkatkan program pelatihan serta motivasi karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Penelitian Siddiqui & Rida (2019) yang berjudul *“Impact of Motivation on Employees Performance in Pakistan”* bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi intrinsik dan ekstrinsik pada kinerja karyawan pada sektor perbankan Pakistan, dengan melibatkan 203 responden yang bekerja di sektor perbankan di

Karachi. Hasil penelitian Siddiqui & Rida (2019) menunjukkan motivasi intrinsik dan ekstrinsik memiliki dampak signifikan pada kinerja karyawan. Temuan tersebut mendukung teori karyawan tidak hanya termotivasi oleh gaji atau imbalan finansial yang diberikan perusahaan namun karyawan juga termotivasi oleh faktor non-materi seperti pengakuan kerja dan kepuasan kerja. Penelitian Siddiqui & Rida (2019) merekomendasikan perusahaan untuk mempertimbangkan kedua jenis motivasi untuk meningkatkan kinerja karyawan.

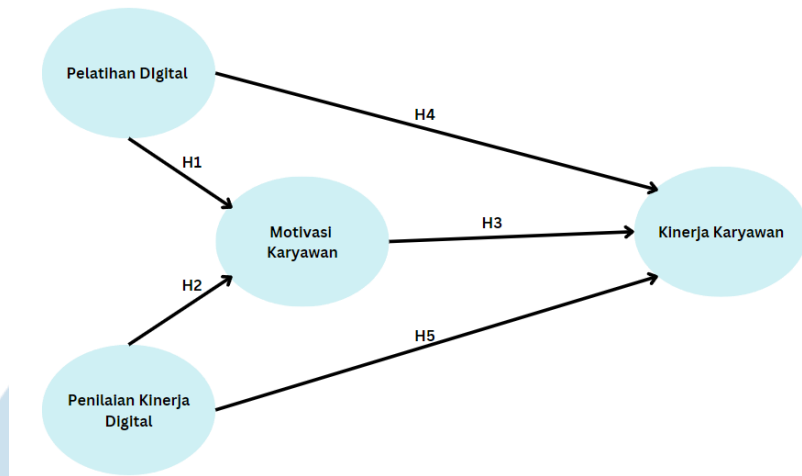
Penelitian Chahar (2020) yang berjudul *“Performance Appraisal Systems and Their Impact on Employee Performance: The Moderating Role of Employee Motivation”* bertujuan untuk menganalisis hubungan sistem penilaian kinerja, motivasi karyawan, dan kinerja karyawan pada perusahaan sektor jasa di India. Berdasarkan penelitian Chahar (2020) ditemukan sistem penilaian kinerja memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan dengan mediasi variabel motivasi karyawan. Terdapat enam faktor utama dalam penilaian kinerja yaitu pendekatan rasional, pendekatan pengembangan, orientasi kesesuaian individu dan organisasi, pendekatan normatif, orientasi subjektivitas dan rekam jejak, dan pendekatan kompetensi dan merit. Penelitian Chahar (2020) merekomendasikan perusahaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi karyawan melalui sistem penilaian kinerja yang baik.

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

Judul dan Peneliti	Metode Penelitian	Hasil
<i>“The impact of digital HRM on employee performance through employee motivation”</i> - Sami Awwad Al-kharabsheha, Murad Salim Attianya, Rawan Odeh Khalaf Alshawabkeh, Samer Hamadneh and Muhammad Turki Alshuridehd.	Pendekatan Kuantitatif, Chi-square to degrees of freedom (CMIN/DF), Goodness of Fit Index (GFI), dan Comparative Fit Index (CFI), uji validitas dan reliabilitas, Path analysis, Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)	Pelatihan digital dan penilaian kinerja digital memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan dan motivasi karyawan sebagai mediator positif pelatihan digital dan penilaian kinerja digital terhadap kinerja karyawan.
<i>“The Effect of Training on Work Performance and Career Development: The Role of Motivation as Intervening Variable”</i> – Dewi Rama Niati, Zulkifli Musannip Efendi Siregar, Yudi Prayoga.	Pendekatan kuantitatif, Path analysis,	Pelatihan digital memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja kerja karyawan. Motivasi karyawan berperan sebagai mediasi hubungan antara pelatihan dan kinerja karyawan.
<i>“Impact of Motivation on Employees Performance in Pakistan”</i> – Danish Ahmed Siddiqui.	Pendekatan Kuantitatif, Uji validitas dan reliabilitas, Path analysis,	Motivasi intrinsik maupun ekstrinsik memiliki hubungan positif yang signifikan terhadap kinerja kerja karyawan.
<i>“Performance Appraisal Systems and Their Impact on Employee Performance: The Moderating Role of Employee Motivation”</i> – Bhawna Chahar.	Penelitian eksploratif dan deskriptif, <i>Focus Group Discussion</i>, Analisis faktor, Analisis regresi, uji reliabilitas, uji validitas.	Sistem penilaian kinerja berpengaruh positif terhadap motivasi karyawan, yang secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan dan berperan sebagai mediator dalam hubungan sistem penilaian kinerja dan kinerja karyawan.

2.5 Kerangka Penelitian



Gambar 2.1

Kerangka Penelitian

Kerangka penelitian ini mengkaji bagaimana praktik manajemen sumber daya manusia digital terkait dengan motivasi karyawan, yang pada gilirannya terkait dengan kinerja pekerjaan (Al-Kharabsheh et al., 2023). Penelitian ini difokuskan pada dua aspek manajemen sumber daya manusia digital yaitu pelatihan digital dan penilaian digital, kedua praktik tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan. Pelatihan digital dan penilaian digital sebagai variabel independen yang memiliki pengaruh langsung pada kinerja karyawan, dimana pelatihan digital, penilaian kinerja digital, dan motivasi karyawan merupakan tiga pilar utama kinerja karyawan (Al-Kharabsheh et al., 2023).

Motivasi karyawan sebagai mediator dalam hubungan antara pelatihan digital dan kinerja karyawan, ketika karyawan merasa lebih percaya diri akibat pelatihan yang diterima maka motivasi karyawan untuk berprestasi juga akan meningkat. Penilaian kinerja digital sebagai variabel yang berpengaruh pada motivasi karyawan dan kinerja karyawan, dengan melakukan penilaian kinerja

secara digital maka memungkinkan karyawan untuk menerima umpan balik lebih cepat dan akurat sehingga meningkatkan motivasi dalam melakukan pekerjaan.

Kinerja karyawan sebagai variabel dependen yang dipengaruhi oleh pelatihan digital, penilaian kinerja digital, dan motivasi karyawan. Pelatihan digital dan penilaian kinerja digital merupakan praktik penting yang dipengaruhi motivasi karyawan dan mampu meningkatkan kinerja karyawan (Al-Kharabsheh et al., 2023).

2.6 Hipotesis

Perusahaan dapat meningkatkan motivasi karyawan dengan strategi manajemen sumber daya manusia digital seperti pelatihan dan pengembangan karyawan (Bawa, 2017 dalam Al-Kharabsheh et al., 2023). Hasil penelitian empiris menunjukkan jika pelatihan karyawan merupakan salah satu faktor dalam meningkatkan motivasi karyawan (Niati et al., 2021). Penelitian Al-Kharabsheh et al. (2023) menunjukkan pelatihan digital memberikan pengaruh yang signifikan terhadap motivasi karyawan. Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti menyusun hipotesis sebagai berikut:

H1 : Pelatihan digital berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi karyawan PT Teman Usaha Rintisan Jakarta.

Penilaian kinerja karyawan memiliki peran penting dalam motivasi karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan melalui pemanfaatan hasil penilaian kinerja karyawan dalam pengembangan karyawan, pemberian penghargaan

karyawan, dan promosi karyawan (Al-Jedaia & Mehrez, 2020 dalam Al-Kharabsheh et al., 2023). Menurut Dangol (2021) dampak positif dari penilaian kinerja karyawan terhadap motivasi karyawan bergantung pada kondisi penilaian kinerja yang akurat dan deskripsi pekerjaan karyawan. Penelitian Al-Kharabsheh et al. (2023) menunjukkan penilaian kinerja digital dan motivasi karyawan menunjukkan kedua konstruk memiliki hubungan yang signifikan dan positif. Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti menyusun hipotesis sebagai berikut:

H2 : Penilaian kinerja digital berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi karyawan PT Teman Usaha Rintisan Jakarta.

Pada beberapa penelitian sebelumnya terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi karyawan dengan kinerja karyawan (Siddiqui & Rida, 2019). Motivasi intrinsik karyawan memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja kerja karyawan (Diamantidis dan Chatzoglou 2019 dalam Al-Kharabsheh et al., 2023). Motivasi tenaga kerja seperti motivasi finansial, kenikmatan bekerja, konsep diri internal, konsep diri eksternal, dan internalisasi tujuan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Chien et al., 2020 dalam Al-Kharabsheh et al., 2023). Penelitian Al-Kharabsheh et al. (2023) menunjukkan motivasi karyawan memberikan pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti menyusun hipotesis sebagai berikut:

H3 : Motivasi karyawan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan PT Teman Usaha Rintisan Jakarta.

Penelitian Al-Kharabsheh et al. (2023) mengungkapkan adanya dampak positif dan signifikan dari pelatihan digital terhadap kinerja karyawan dengan mediasi motivasi karyawan. Penelitian Sandhu et al. (2017) menunjukkan pelatihan karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja karyawan. Pelatihan karyawan, transformasi digital perusahaan, dan motivasi kerja karyawan memiliki efek yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan (Lumunon et al., 2021). Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti menyusun hipotesis sebagai berikut:

H4 : Motivasi karyawan memediasi pengaruh pelatihan digital terhadap kinerja karyawan PT Teman Usaha Rintisan Jakarta.

Berdasarkan penelitian Al-Kharabsheh et al. (2023) mengungkapkan adanya dampak positif dan signifikan dari penilaian kinerja digital terhadap kinerja karyawan dengan mediasi motivasi karyawan. Umpan balik kinerja karyawan merupakan faktor penting dalam penilaian kinerja yang dilakukan oleh perusahaan. Berdasarkan penelitian Chahar (2020) yang membahas hubungan penilaian kinerja karyawan, motivasi karyawan, dan kinerja karyawan. Penilaian kinerja karyawan memiliki dampak signifikan dan positif pada kinerja karyawan, dan dampak tersebut dimoderasi oleh motivasi karyawan. Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti menyusun hipotesis sebagai berikut:

H5 : Motivasi karyawan memediasi pengaruh penilaian kinerja digital terhadap kinerja karyawan PT Teman Usaha Rintisan Jakarta.