

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dinamika era Revolusi Industri 4.0 menuntut setiap entitas bisnis untuk mengadopsi digitalisasi secara menyeluruh, khususnya dalam ranah pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM). Modernisasi digital ini bukan sekadar pemanfaatan perangkat keras atau perangkat lunak semata, melainkan sebuah restrukturisasi proses kerja serta tata kelola organisasi guna mendongkrak produktivitas secara efisien. Pergeseran ini secara otomatis mengubah lanskap dunia kerja, mulai dari prosedur operasional hingga pola komunikasi antar pegawai (Anggia Septyandi Kusnadi, 2024). Adapun beberapa perubahan pada dunia kerja dari transformasi digital yang untuk memungkinkan integrasi fungsi rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan karier secara lebih cepat, akurat, dan transparan (Nabilah *et al.*, 2025).

Melalui transformasi digital yang tepat sasaran, kita dapat melakukan optimalisasi SDM dengan mengalihkan pekerjaan berulang ke sistem otomatis, sehingga karyawan bisa fokus pada inovasi strategis. Optimalisasi SDM merupakan kunci bagi organisasi dalam menghadapi dinamika perubahan lingkungan kerja. SDM yang optimal menggambarkan kondisi individu atau tim yang mampu melaksanakan tanggung jawab secara maksimal dengan memanfaatkan pengetahuan, keterampilan, dan teknologi

secara efisien (Lambert & Ellner, 2025). Kendati demikian, efektivitas sistem tersebut sangat bergantung pada adaptabilitas manajemen. Salah satu indikator keberhasilannya adalah efektivitas kinerja, yang berfungsi sebagai alat evaluasi kualitas dan kuantitas hasil kerja karyawan untuk pengambilan keputusan manajerial (Achmad & Banjarmasin, 2021). Transformasi digital diharapkan mampu meminimalisir subjektivitas sistem manual melalui pemantauan berbasis data secara *real-time* dan terukur (Wahyudi *et al.*, 2023).

Keberhasilan transisi teknologi ini sangat dipengaruhi oleh faktor perilaku organisasi, khususnya Komitmen Organisasi. Berdasarkan *Social Exchange Theory* (SET), hubungan ini tidak bersifat linear karena memerlukan timbal balik psikologis. Komitmen organisasi mencerminkan loyalitas karyawan yang memengaruhi kesediaan mereka untuk mendukung perubahan kebijakan (Kaniyah *et al.*, 2024). Karyawan dengan komitmen tinggi cenderung memandang perubahan teknologi sebagai sarana pengabdian yang memperkuat produktivitas, sedangkan rendahnya komitmen dapat memicu penolakan yang menghambat potensi digitalisasi (Raihan, 2023). Oleh karena itu, variabel keterikatan pegawai sangat krusial diposisikan sebagai pemoderasi yang mampu memperkuat atau mereduksi dampak digitalisasi terhadap efektivitas kinerja (Saragih & Purba, 2024).

Guna mencapai kemajuan organisasi atau perusahaan yang berkelanjutan, perubahan cara kerja agar efektif dari sistem manual ke sistem berbasis aplikasi menjadi sebuah langkah strategis yang tidak dapat dihindari.

PT. Wijayakusuma Inti Nusa Cilacap sebagai salah satu perusahaan yang bergerak di bidang pelayanan, saat ini sedang menerapkan perubahan tersebut pada beberapa bagian operasionalnya. Langkah ini diambil dengan tujuan utama meningkatkan tata kelola kerja dan efisiensi perusahaan secara menyeluruh.

Namun, dalam pelaksanaannya di lapangan, peralihan sistem dari manual ke aplikasi ini menghadapi berbagai keadaan dan tanggapan yang beragam dari para karyawan. Pada sistem aplikasi presensi atau absensi, perusahaan sebelumnya menggunakan cara manual yang kurang mengikat secara waktu. Akibatnya, muncul permasalahan kedisiplinan di mana karyawan yang datang padapukul 08.00 barumulai melakukan pekerjaannya pada pukul 09.00. Setelah aplikasi presensi diterapkan, peraturan diperketat dengan mewajibkan karyawan datang pada pukul 07.30. Ketegasan sistem baru ini, yang memberlakukan potongan gaji bagi karyawan yang terlambat meski hanya lima menit, menjadi beban tersendiri bagi sebagian karyawan meskipun di sisi lain berhasil meningkatkan kedisiplinan waktu secara nyata. Kedisiplinan ini merupakan komitmen organisasi (PT. Wijayakusuma Inti Nusa Cilacap) supaya karyawan memiliki ketaatan pada peraturan.

Permasalahan pada tata kelola juga masih bersifat manual pada sistem pembayaran dan pelayanan laporan pelanggan baru. Saat masih menggunakan cara manual, penanganan pemasangan baru atau laporan gangguan jaringan sering kali lambat karena petugas lapangan harus menunggu laporan masuk secara fisik atau tidak terstruktur. Kehadiran

aplikasi billing (pembayaran dan pelayanan laporan pelanggan baru) saat ini mengubah alur kerja menjadi lebih responsif. Setiap ada laporan dari masyarakat, sistem langsung membuat tiket pekerjaan digital. Petugas lapangan kini dapat langsung bergerak melakukan perbaikan atau pemasangan sesuai dengan tugas yang tertera pada aplikasi, sehingga pelayanan menjadi lebih cepat dan terukur.

Selain itu, ketidakpastian dalam pengelolaan hak karyawan juga menjadi kendala utama pada masa lalu. Sistem manual belum mampu menghitung jam kehadiran secara terperinci, jumlah penyelesaian tiket kerja, sertatambahan upah lembur secara tepat dan adil. Masalah ini berhasil diatasi melalui penerapan aplikasi penghitungan gaji yang baru. Aplikasi tersebut kini mampu mengintegrasikan seluruh data secara otomatis, mulai dari jam kehadiran, jumlah tiket kerja yang diselesaikan, waktu lembur, hingga bonus pencapaian target pemasangan dan pemasaran. Penerapan aplikasi ini memberikan kemudahan besar bagi bagian pengelolaan dalam memberikan hak karyawan secara transparan.

Meskipun data di lapangan menunjukkan adanya keragaman sikap dari karyawan di mana sebagian merasa lebih dimudahkan dan nyaman dengan aplikasi, sementara sebagian lainnya masih merasa lebih nyaman dengan cara lama yang manual perusahaan tetap harus memandang ke depan. Kepentingan utama dari pembuatan rangkaian aplikasi ini adalah demi menciptakan keteraturan kerja, kemudahan akses data, dan efisiensi biaya serta waktu. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk melihat sejauh mana

peralihan cara kerja ini memengaruhi lingkungan kerja, sehingga PT. Wijayakusuma Inti Nusa Cilacap dapat terus melakukan perbaikan dan mencapai kemajuan usaha yang lebih tinggi.

Peran komitmen organisasi seperti kedisiplinan, ketaatan, keteraturan dilapangan sebagai variabel moderasi menjadi penentu dalam meminimalisir hambatan organisasi. Karyawan dengan komitmen afektif tinggi memiliki tingkat penerimaan (*acceptance*) yang lebih baik terhadap sistem baru karena merasa bertanggung jawab atas kesuksesan perusahaan. Sebaliknya, jika komitmen rendah, digitalisasi hanya akan dianggap sebagai alat pengawasan (*surveillance tool*) yang membatasi ruang gerak, sehingga transparansi data yang diharapkan menjadi sulit tercapai.

Penelitian transformasi digital ini mempunyai celah (*research gap*) dengan memposisikan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi, bukan sekadar variabel independen. Hal ini bertujuan membuktikan apakah loyalitas karyawan mampu menjadi "akselerator" yang memperkuat dampak positif teknologi, atau justru menjadi penghambat utama. Hal ini sangat krusial bagi industri jasa yang sangat bergantung pada kecepatan respons sistem dan kualitas interaksi manusia.

Peralihan dari sistem manual ke sistem berbasis aplikasi di PT. Wijayakusuma Inti Nusa Cilacap bukan sekadar perubahan alat kerja, melainkan sebuah transformasi menyeluruh yang langsung menyentuh pola kerja, kedisiplinan, dan hak-hak karyawan. Dengan mengacu pada *Social Exchange Theory*, keberhasilan transformasi digital di PT. Wijayakusuma

Inti Nusa Cilacap akan dianalisis sebagai bentuk timbal balik dinamis antara penyediaan infrastruktur oleh perusahaan dan respons produktivitas karyawan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu manajemen menghindari kegagalan investasi digital yang disebabkan oleh pengabaian faktor perilaku organisasi, sekaligus merancang strategi transformasi yang selaras dengan penguatan komitmen karyawan.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, perumusan masalah dalam penelitian ini dirinci sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh langsung dari Transformasi Digital terhadap Efektivitas Kinerja pegawai pada PT Wijayakusuma Inti Nusa Cilacap?
2. Apakah terdapat pengaruh langsung dari Transformasi Digital terhadap Komitmen Organisasi pegawai pada PT. Wijayakusuma Inti Nusa Cilacap?
3. Apakah terdapat pengaruh langsung dari Komitmen Organisasi terhadap Efektivitas Kinerja pegawai pada PT. Wijayakusuma Inti Nusa Cilacap?
4. Apakah Komitmen Organisasi memoderasi (memperkuat atau memperlemah) pengaruh Transformasi Digital terhadap Efektivitas Kinerja pegawai pada PT Wijayakusuma Inti Nusa Cilacap?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk Mengetahui pengaruh Transformasi Digital terhadap Efektivitas Kinerja pegawai pada PT. Wijayakusuma Inti Nusa Cilacap.
2. Untuk Mengetahui pengaruh Transformasi Digital terhadap Komitmen Organisasi pegawai pada PT. Wijayakusuma Inti Nusa Cilacap.
3. Untuk Mengetahui pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Efektivitas Kinerja pegawai pada PT. Wijayakusuma Inti Nusa Cilacap.
4. Untuk Mengetahui pengaruh Komitmen Organisasi sebagai variabel moderasi dalam memperkuat pengaruh Transformasi Digital terhadap Efektivitas Kinerja pegawai pada PT. Wijayakusuma Inti Nusa Cilacap.

D. Ruang Lingkup Penelitian

Agar penelitian ini tetap fokus pada tujuan yang telah ditetapkan, maka ditetapkan ruang lingkup penelitian sebagai berikut:

1. Lingkup Materi (Substansi)

Penelitian ini berfokus pada bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), khususnya mengenai keterkaitan antara aspek teknologi dan perilaku organisasi. Variabel-variabel yang dikaji meliputi:

- a. Variabel Independen (Transformasi SDM Digital), yang mencakup perubahan proses kerja, pola pikir, dan penggunaan sistem administrasi digital.

- b. Variabel Dependen (Efektivitas Kinerja Pegawai), yang diukur melalui kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu hasil kerja.
- c. Variabel Moderasi (Komitmen Organisasi), yang mencakup dimensi afektif, berkelanjutan, dan normatif.

2. Lingkup Subjek (Populasi dan Sampel)

Subjek dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap dan kontrak di PT. Wijayakusuma Inti Nusa Cilacap. Fokus penelitian diarahkan pada pegawai yang terlibat langsung dalam penggunaan sistem digital perusahaan guna mendapatkan data yang relevan mengenai dampak transformasi digital tersebut.

3. Lingkup Lokasi (Tempat)

Penelitian dilakukan di kantor PT. Wijayakusuma Inti Nusa Cilacap, Jawa Tengah. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa perusahaan tersebut sedang berada dalam fase peralihan dari sistem manual ke sistem berbasis digital dalam pengelolaan SDM.

4. Lingkup Waktu

Penelitian ini direncanakan akan dilaksanakan dalam kurun waktu 9 bulan (November 2025 sd Juli 2026), mulai dari tahap observasi awal, pengumpulan data melalui kuesioner, hingga tahap pengolahan dan analisis data.

5. Lingkup Teoretis

Penelitian ini dibatasi pada penggunaan dua teori utama (Grand

Theory), yaitu Resource-Based View (RBV) untuk menjelaskan variabel teknologi sebagai aset strategis, dan Social Exchange Theory (SET) untuk menjelaskan variabel perilaku (komitmen dan kinerja) sebagai bentuk pertukaran timbal balik antara pegawai dan organisasi.

E. Manfaat Penelitian

Dari hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan sebagai referensi kepada pihak-pihak antara lain :

1. Manfaat Teoritis

Manfaat ini ditujukan untuk pengembangan ilmu pengetahuan dan literatur akademik.

a. Pengembangan Teori Manajemen SDM

Memberikan kontribusi bagi pengembangan teori manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai bagaimana integrasi teknologi (Transformasi Digital) berinteraksi dengan faktor psikologis (Komitmen Organisasi) dalam memengaruhi output kerja.

b. Penguatan Teori Kontinjensi

Mendukung paradigma bahwa pengaruh satu variabel terhadap variabel lain tidak selalu bersifat langsung, melainkan bergantung pada faktor situasional atau moderasi tertentu (dalam hal ini, komitmen pegawai).

c. Referensi Akademik

Menjadi referensi atau dasar bagi peneliti selanjutnya yang

ingin mengkaji lebih dalam mengenai dinamika digitalisasi di tempat kerja dalam konteks organisasi yang berbeda.

2. Manfaat Praktis

Manfaat ini ditujukan sebagai saran aplikatif bagi organisasi, pimpinan, maupun pegawai.

a. Bagi Instansi/Organisasi

1) Pengambilan Kebijakan Strategis

Membantu manajemen memahami bahwa investasi pada teknologi digital harus dibarengi dengan pembangunan budaya organisasi yang kuat agar kinerja benar-benar meningkat secara efektif.

2) Optimalisasi Digitalisasi

Memberikan gambaran sejauh mana transformasi digital telah membantu atau justru menjadi hambatan bagi efektivitas kerja pegawai.

b. Bagi Pemimpin/Manajer

1) Strategi Intervensi

Menyadarkan pemimpin bahwa untuk memaksimalkan alat-alat digital yang mahal, mereka perlumenjaga tingkat loyalitas dan keterikatan (komitmen) pegawai agar teknologi tersebut digunakan secara optimal.

2) Manajemen Perubahan

Memberikan panduan dalam mengelola transisi digital

dengan tetap memperhatikan aspek humanis dan psikologis staf PT. Wijayakusuma Inti Nusa Cilacap.

3) Analisis hasil penelitian

Memberikan bahan pertimbangan bagi PT. Wijayakusuma Inti Nusa Cilacap dalam meningkatkan penerapan sistem digital SDM serta memperkuat komitmen organisasi agar efektivitas kinerja pegawai semakin optimal dan komitmen organisasi di masa depan.

c. Bagi Pegawai

1) Peningkatan Kesadaran Peran

Memberikan pemahaman kepada pegawai tentang pentingnya adaptasi digital dan komitmen pribadi dalam mencapai efektivitas kerja di era modern.