

Pengaruh Literasi Digital Terhadap Kinerja Karyawan

Didit Darmawan¹, Moch. Avif Chilmi Yahya²

^{1,2} Universitas Sunan Giri Surabaya, Indonesia

ARTICLE INFO

Article history:

Received May 19, 2026

Revised May 25, 2026

Accepted Jun 13, 2026

Kata Kunci:

Literasi Digital,
Kinerja Karyawan,
Transformasi Digital,
Resource-Based View,
Human Capital Theory.

ABSTRAK

Transformasi revolusi industri 4.0 dan kemajuan perkembangan digital, berbagai sektor di Indonesia mengalami perubahan signifikan dalam sistem operasional, komunikasi, serta model bisnis yang semakin berbasis teknologi informasi. Transformasi teknologi digital sudah mentransformasi struktur kerja organisasi di Indonesia, oleh karena itu memerlukan karyawan untuk menguasai literasi digital yang memadai guna menjaga kinerja mereka. Tujuan studi ini guna mengeksplorasi dampak literasi digital pada performa karyawan pada berbagai sektor organisasi di Indonesia. Pendekatan studi menggunakan pendekatan kualitatif dengan menerapkan studi kepustakaan atau *literature review*. Data dikumpulkan dengan pencarian publikasi nasional yang relevan serta diterbitkan dalam lima tahun terakhir pada basis data jurnal akademik terpercaya. Hasil analisis mengindikasikan jika literasi digital memberikan dampak pada kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Karyawan yang memiliki tingkat literasi digital tinggi dapat mudah beradaptasi dengan perubahan, meningkatkan produktivitas dalam pelaksanaan tugas, dan berkolaborasi secara efektif melalui alat digital. Temuan tersebut mengonfirmasi literasi digital merupakan aset penting yang memperkokoh keunggulan kompetitif organisasi, sesuai dengan pandangan *Resource-Based View* dan *Human Capital Theory*. Implikasi dari penelitian ini menyoroti perlunya kegiatan pembinaan literasi digital yang sistematis dan kontinu sebagai bagian dari perencanaan administrasi kepegawaian di era transformasi digital.

This is an open access article under the [CC BY-NC](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/) license.



Corresponding Author:

Didit Darmawan
Universitas Sunan Giri Surabaya
Email: dr.diditdarmawan@gmail.com

1. Pendahuluan

Revolusi industri membawa transformasi signifikan dalam kehidupan manusia dengan menjadikan teknologi sebagai elemen utama pembentuk masyarakat (Rizal et al., 2024). Perkembangan inovasi digital saat ini menuntut organisasi untuk terus memperbarui sistem pengembangan sumber daya manusia agar tetap relevan dengan tuntutan zaman (Mardikaningsih & Wardoyo, 2024a; Oluwatoyin & Mardikaningsih, 2024). Transformasi teknologi digital sudah mentransformasi praktik kerja organisasi secara signifikan, sehingga karyawan diharapkan memiliki kompetensi literasi digital yang memadai. Fenomena otomasi dan perubahan struktur kerja di era modern juga mengharuskan adanya penataan ulang peran tenaga kerja agar mampu beradaptasi dengan sistem produksi yang lebih otomatis (Darmawan, 2025b; Irfan et al., 2024; Sulaksono et al., 2025). Di tengah pesatnya arus informasi berbasis teknologi pada era modern, literasi digital menjadi elemen kunci dalam pengembangan individu maupun masyarakat (Ghozali et al., 2024). Penggunaan teknologi dalam manajemen juga menjadi perhatian penting demi menjaga keberlanjutan lingkungan dan keseimbangan sosial di masa depan (Mardikaningsih & Wardoyo, 2024b). Di tengah persaingan global yang kian intens, pengelolaan pengetahuan menjadi kunci utama dalam mendorong tercapainya keunggulan organisasi (Putra & Darmawan, 2025). Organisasi yang berbasis pada ilmu pengetahuan perlu memprioritaskan pengembangan modal manusia melalui proses pembelajaran

yang berkelanjutan agar tetap kompetitif (Darmawan, 2025a). Literasi digital teramat krusial dalam meningkatkan kecakapan adaptasi, efisiensi, dan produktivitas kerja. Dengan demikian, literasi digital adalah topik strategis yang patut diteliti guna meningkatkan performa karyawan. Objek penelitian mencakup karyawan dari berbagai sektor industri di Indonesia, seperti perbankan syariah, UMKM, organisasi publik, dan perusahaan teknologi. Keragaman objek ini memungkinkan analisis mendalam tentang dampak literasi digital pada kinerja di berbagai jenis organisasi.

Literasi digital mengacu terhadap kecakapan dalam menggunakan, mengerti, mengkaji, menciptakan, serta mengkomunikasikan pengetahuan melalui teknologi digital. Selain kemampuan teknis, pemanfaatan teknologi canggih seperti sistem rantai pasok yang terintegrasi turut membantu meningkatkan transparansi dan efisiensi dalam operasional perusahaan (Gardi & Darmawan, 2024). Menurut Nasrullah *et al.* (2017), literasi digital meliputi kompetensi menyerap informasi, berkomunikasi, berpartisipasi, dan menghasilkan materi dengan amanah di ruang digital. Keamanan dan keterbukaan data karyawan di era digital ini juga menjadi aspek yang sangat penting untuk diperhatikan oleh pihak manajemen (Khairi & Darmawan, 2025). Konsep ini menunjukkan bahwa literasi digital bukan sekedar berkaitan dengan kemampuan teknis, namun juga unsur etika serta sosial pada penggunaan teknologi. Bahkan dalam bidang pemasaran dan pariwisata, kemampuan bercerita secara digital menjadi metode yang efektif untuk membangun citra positif suatu destinasi (Darmawan & Nasqa, 2026). Oleh karena itu, literasi digital menjadi keahlian krusial yang wajib dikuasai karyawan saat ini. Pengelompokan ini dinilai sesuai untuk menggambarkan kebutuhan literasi digital dalam konteks dunia kerja di Indonesia.

Kinerja karyawan berperan krusial guna mewujudkan target organisasi serta menjaga keunggulan kompetitif di tengah dunia usaha (Lestari & Darmawan, 2025). Peningkatan kinerja ini juga sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang berorientasi pada teknologi, yang mampu mendorong kolaborasi tim dan inovasi (Darmawan & Gardi, 2024; Mardikaningsih *et al.*, 2025). Kinerja karyawan diartikan selaku output karyawan guna menjalankan pekerjaan sesuai dengan kewajiban organisasi. Di sisi lain, munculnya ekonomi platform dan pekerjaan berbasis digital memberikan peluang sekaligus tantangan baru bagi mobilitas sosial tenaga kerja muda saat ini (Gani *et al.*, 2025). Kinerja pegawai menjadi tolok ukur penting kesuksesan organisasi, meskipun pencapaiannya secara optimal masih dipengaruhi oleh berbagai faktor (Hariani & Darmawan, 2025). Transformasi tatanan sosial yang lebih demokratis dan terdesentralisasi melalui teknologi informasi juga turut mewarnai perkembangan ekosistem kerja modern (Darmawan & da Silva, 2025). Menurut Mangkunegara (2019), indikator utama kinerja meliputi kualitas kerja, jumlah output, ketepatan waktu, efektivitas biaya, dan perilaku kerja inovatif, adaptasi, kolaborasi tim, serta kemandirian. Indikator tersebut menunjukkan jika kinerja tidak hanya sekedar dinilai melalui hasil, namun juga melalui siklus dan sikap kerja. Selain itu, indikator lain juga mencakup perilaku kerja seperti inovasi, kemampuan adaptasi, kolaborasi tim, serta kemandirian. Dimensi tersebut meliputi penyelesaian tugas teknis, komunikasi efektif, disiplin kerja, inisiatif, kerja sama tim, loyalitas, kreativitas, serta kemampuan beradaptasi pada peralihan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak literasi digital pada kinerja karyawan di berbagai sektor organisasi Indonesia, serta mengidentifikasi mekanisme dasar hubungan tersebut. Selain itu, penelitian ini juga berupaya mengidentifikasi mekanisme dasar yang memaparkan keterkaitan literasi digital dengan kinerja karyawan. Studi kemudian mengembangkan model pengukuran literasi digital yang komprehensif dan sesuai konteks organisasi. Model tersebut dirancang untuk mendukung pengelolaan sumber daya manusia berbasis digital secara lebih optimal. Oleh sebab itu, studi ini ditargetkan dapat menghadirkan peran pada inovasi praktik manajemen yang relevan dengan era digital.

2. Metode Penelitian

Metode kualitatif deskriptif melalui pendekatan studi kepustakaan diterapkan dalam studi ini. Metode ini diterapkan guna mengkaji, menelaah, serta mensintesis temuan studi terdahulu yang berhubungan dengan literasi digital dan kinerja karyawan di Indonesia. Pemilihan studi kepustakaan sebagai pendekatan penelitian guna menyajikan pengetahuan komprehensif tentang pola temuan, hubungan antarvariabel, serta tren hasil penelitian di berbagai sektor organisasi. Artikel ilmiah dikumpulkan menggunakan basis data jurnal ilmiah nasional, seperti Google Scholar serta portal jurnal terindeks SINTA, dengan menggunakan kata kunci "literasi digital", "kinerja karyawan", dan

kombinasi keduanya. Kriteria inklusi yang diterapkan meliputi: (1) Artikel penelitian empiris yang membahas literasi digital dan kinerja karyawan (2) Artikel yang diterbitkan dalam lima tahun terakhir (rentang tahun 2021-2026) digunakan sebagai sumber (3) Artikel berbahasa Indonesia dan (4) Artikel yang diterbitkan pada jurnal ilmiah terakreditasi. Kriteria eksklusi yang diterapkan meliputi artikel non-ilmiah, artikel duplikat, serta publikasi yang tidak menyajikan hasil penelitian secara jelas.

Seleksi literatur dilakukan secara bertahap mengikuti alur PRISMA, dimulai dari identifikasi, penyaringan judul dan abstrak. Selanjutnya, dilakukan penilaian kelayakan isi, hingga penetapan artikel akhir yang dianalisis. Dari proses tersebut, diperoleh 10 artikel yang sesuai kriteria serta dikaji secara mendalam. Data dianalisis melalui teknik analisis isi tematik. Analisis dilakukan dengan mengelompokkan temuan penelitian berdasarkan variabel, metode, sektor organisasi, serta mekanisme dampak literasi digital terhadap kinerja karyawan. Hasil sintesis kemudian digunakan untuk menarik kesimpulan dan merumuskan implikasi teoretis serta praktis.

3. Hasil dan Pembahasan

Studi ini didasarkan pada Teori Literasi Digital oleh Gilster (1997), yang menekankan bahwa penguasaan teknologi informasi dan komunikasi memberikan kemampuan bagi karyawan untuk mengelola informasi secara efektif. Teori Kinerja milik Campbell (1990), yang menyatakan bahwa kompetensi individu dalam menggunakan perangkat digital akan mendorong produktivitas kerja.

1. Khaira (2024)

Pada tahun 2024, Khaira melakukan penelitian yang mengkaji dampak literasi digital pada performa karyawan generasi Milenial dan Z di GoTo Group. Metode kuantitatif diterapkan dalam penelitian ini. Menggunakan sampel sebanyak 140 karyawan menggunakan *purposive sampling*. Kuesioner diterapkan sebagai metode pengumpulan data, kemudian dianalisis menggunakan SEM melalui SmartPLS guna menganalisis data. Temuan penelitian mengindikasikan jika literasi digital memberikan pengaruh pada kinerja karyawan secara positif dan signifikan.

2. Handayani *et al.* (2024)

Studi ini mengevaluasi dampak keterampilan literasi digital memengaruhi performa PNS. Metode kuantitatif diterapkan pada studi ini. Sampel ditentukan dengan teknik *purposive sampling* pada 156 responden di Kanwil Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah. Pengumpulan data dihimpun dengan angket, dan analisis data menggunakan SEM. Temuan mengungkapkan jika keterampilan literasi digital serta komunikasi intensif memberikan dampak pada kinerja pegawai secara positif dan signifikan.

3. Metris dan Priambodo (2023)

Studi ini menganalisis pengaruh literasi digital pada performa pegawai di Puskesmas Kutasari, Purbalingga. Studi ini menerapkan pendekatan kuantitatif. Studi melibatkan seluruh populasi sejumlah 65 pegawai tetap sebagai sampel melalui *total sampling*. Pengumpulan data menerapkan angket skala *Likert* 5 poin serta menerapkan teknik analisis SEM dengan *software* SmartPLS guna menganalisis data. Temuan penelitian mengindikasikan jika literasi digital memberikan pengaruh pada kinerja pegawai secara positif.

4. Maszudi dan Pratiwi (2025)

Penelitian ini mengeksplorasi dampak keterampilan literasi digital terhadap performa pegawai di Bank BRI Unit Belopa, Kabupaten Luwu, Sulawesi Selatan. Pendekatan kuantitatif diterapkan dalam penelitian ini. Sampel dipilih dengan *saturated sampling* pada 15 karyawan dan pimpinan. Pengumpulan data melibatkan observasi langsung, wawancara, jawaban tertulis, serta dokumentasi, yang kemudian dianalisis melalui teknik tematik. Temuan mengindikasikan bahwa kemampuan literasi digital berkontribusi secara signifikan pada kinerja karyawan.

5. Lestari dan Yuningsih (2023)

Studi ini meneliti pengaruh literasi digital pada performa karyawan di PT. Selago Makmur Plantation (SMP), Sumatera Barat. Metode kuantitatif digunakan dalam penelitian. Populasi 150 orang dengan sampel 109 dipilih dengan *simple random sampling*. Pengumpulan data menerapkan sistem angket serta melakukan analisis melalui teknik analisis regresi berganda dengan SPSS. Temuan mengindikasikan jika literasi digital memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan.

6. Razak *et al.* (2022)

Penelitian ini mengkaji pengaruh literasi digital pada performa pegawai di Universitas Muhammadiyah Luwuk. Pendekatan kuantitatif diterapkan pada studi. Data didapatkan melalui *total sampling* serta rumus *Slovin* untuk sampel 65 pegawai. Data dihimpun dengan observasi, wawancara, angket, serta dokumentasi, dianalisis menggunakan regresi linear berganda melalui SPSS. Secara simultan, literasi digital memberikan pengaruh pada kinerja pegawai secara positif dan signifikan.

7. Jaenab *et al.* (2025)

Studi ini menyelidiki dampak literasi digital pada performa pegawai Generasi Z di Kota Bima. Metode kuantitatif asosiatif digunakan pada penelitian ini. Sampel didapatkan dengan *purposive sampling* pada 100 pegawai Generasi Z. Data dikumpulkan via kuesioner skala Likert 5 poin secara daring melalui Google Form, dianalisis menerapkan regresi linear berganda melalui SPSS. Temuan menunjukkan jika literasi digital berpengaruh positif dan signifikan.

8. Setyaasih *et al.* (2025)

Studi dilakukan guna mengkaji dampak literasi digital pada performa karyawan di industri kreatif Indonesia. Metode kuantitatif dilakukan pada penelitian ini. Survei daring diterapkan untuk mengumpulkan sampel dengan menggunakan *purposive sampling* pada 105 karyawan dan analisis SEM berbasis PLS. Temuan mengindikasikan jika literasi digital berpengaruh pada kinerja karyawan secara positif dan signifikan.

9. Dahman *et al.* (2023)

Studi ini mengevaluasi dampak literasi digital pada performa karyawan di UMKM Kota Palopo, Sulawesi Selatan. Studi ini menerapkan pendekatan kuantitatif. Sampel menggunakan metode *simple random sampling* pada 120 karyawan. Data diperoleh dengan angket skala Likert, didukung wawancara serta observasi, dianalisis dengan regresi linear sederhana. Temuan mengindikasikan jika literasi digital memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan secara signifikan, dengan literasi digital berperan penting dalam meningkatkan daya saing dan performa UMKM.

10. Ginoga dan Suhairi (2024)

Penelitian ini meneliti dampak literasi digital pada performa tenaga pendidik di Universitas Lamappapoleonro, Kabupaten Soppeng, Sulawesi Selatan. Metode kuantitatif digunakan dalam penelitian. Sampel dikumpulkan melalui survei, kemudian menggunakan *total sampling* pada 27 tenaga kependidikan. Analisis dilakukan melalui regresi linear sederhana dengan SPSS. Temuan mengindikasikan jika literasi digital memberikan pengaruh terhadap kinerja tenaga kependidikan secara positif dan signifikan.

Tabel 1. Kajian Terdahulu

Peneliti	Lokasi	Fokus Penelitian	Temuan Utama
Khaira (2024)	GoTo Group Jakarta	Literasi digital berdampak pada kinerja pegawai	Kinerja di pengaruhi oleh literasi digital secara positif dan signifikan
Handayani <i>et al.</i> (2024)	Kanwil Kemenag Prov. Jawa Tengah	Kinerja PNS dipengaruhi oleh literasi digital	Kinerja di pengaruhi oleh literasi digital secara positif dan signifikan
Metris dan Priambodo (2023)	Puskesmas Kutasari, Purbalingga	Kinerja karyawan dipengaruhi oleh literasi digital	Kinerja di pengaruhi oleh literasi digital secara positif
Maszudi dan Pratiwi (2025)	BRI Unit Belopa, Luwu, Sulawesi Selatan	Kinerja karyawan dipengaruhi oleh literasi digital	Kinerja di pengaruhi oleh literasi digital secara signifikan
Lestari dan Yuningsih (2023)	PT. Selago Makmur Plantation, Sumbar	Kinerja karyawan dipengaruhi oleh literasi digital	Kinerja di pengaruhi oleh literasi digital secara positif dan signifikan
Razak <i>et al.</i> (2022)	Universitas Muhammadiyah Luwuk	Kinerja karyawan dipengaruhi oleh literasi digital	Kinerja di pengaruhi oleh literasi digital secara positif dan signifikan secara simultan
Jaenab <i>et al.</i> (2025)	Kota Bima	Kinerja pegawai dipengaruhi oleh literasi digital	Kinerja di pengaruhi oleh literasi digital secara positif dan signifikan

Peneliti	Lokasi	Fokus Penelitian	Temuan Utama
Setyaasih <i>et al.</i> (2025)	Industri Kreatif Indonesia	Kinerja karyawan dipengaruhi oleh literasi digital	Kinerja di pengaruhi oleh literasi digital secara positif dan signifikan
Dahman <i>et al.</i> (2023)	UMKM Palopo	Kinerja karyawan dipengaruhi oleh literasi digital	Kinerja di pengaruhi oleh literasi digital secara signifikan
Ginoga dan Suhairi (2024)	Universitas Lamappapoleonro Soppeng	Kinerja karyawan dipengaruhi oleh literasi	Kinerja tenaga pendidikan di pengaruhi secara positif dan signifikan oleh literasi digital

Dampak literasi digital pada kinerja karyawan bukan sekedar spontan, namun juga diperantarai oleh variabel organisasi dan psikologis. Temuan ini menguatkan *Teori Resource-Based View* oleh Barney (1991), yang menegaskan jika organisasi yang berhasil mengintegrasikan kompetensi digital dengan lingkungan kerja yang mendukung akan mencapai kinerja karyawan yang unggul dan berkelanjutan. Metris dan Priambodo (2023) menemukan bahwa literasi digital mendorong perilaku kerja inovatif, yang akhirnya meningkatkan performa pegawai. Temuan serupa dilaporkan oleh Handayani *et al.* (2024), yang membuktikan sistem kerja tim sebagai mediator antara literasi digital dan kinerja PNS. Poin tersebut mengindikasikan jika literasi digital akan lebih optimal dampaknya jika didukung iklim kerja yang sinergis serta progresif. Hal lainnya, literasi digital berperan dalam peningkatan kinerja dengan pemberdayaan psikologis dan fleksibilitas kerja. Setyaasih *et al.* (2025) mengungkapkan jika karyawan berketerampilan literasi digital tinggi cenderung mempunyai kepercayaan diri, otonomi, dan makna kerja yang lebih kuat, yang kemudian berdampak positif pada performa. Temuan ini diperkuat oleh Jaenab *et al.* (2025), yang mengindikasikan literasi digital memberikan dampak pada kinerja pegawai Generasi Z secara signifikan, kategori yang amat dipengaruhi oleh teknologi digital dalam aktivitas kerja harian.

Meskipun demikian, tidak semua penelitian menemukan pengaruh parsial literasi digital yang signifikan. Razak *et al.* (2022) mengindikasikan jika dalam konteks pendidikan tinggi, literasi digital tidak memberikan dampak signifikan secara individual terhadap performa pegawai, meskipun signifikan secara simultan dengan kompetensi dan karakter. Namun, literasi digital tetap menunjukkan pengaruh signifikan ketika diuji secara simultan bersama kompetensi dan karakter. Hal ini berkaitan dengan perubahan desain pekerjaan akibat otomatisasi yang menuntut penyesuaian pada praktik manajemen sumber daya manusia (Darmawan, 2023; Mardikaningsih, 2025). Variasi hasil ini menunjukkan bahwa efektivitas literasi digital sangat dipengaruhi oleh konteks organisasi, sifat pekerjaan, serta kesesuaian antara keterampilan digital dan tuntutan tugas. Kesiapan mental karyawan dalam menghadapi sistem otomatis juga menjadi kunci agar penggunaan teknologi tidak menimbulkan kecemasan yang berlebihan (Mardikaningsih & Darmawan, 2023; Mardikaningsih *et al.*, 2023). Dengan demikian, literasi digital tidak boleh dianggap sebagai satu-satunya penentu performa, melainkan sebagai komponen dalam sistem kompetensi yang saling melengkapi.

Dari perspektif teoretis, temuan penelitian ini selaras dengan *Teori Resource-Based View*, yang menyoroti literasi digital selaku sumber daya strategis yang berharga, tidak mudah dicontoh, serta berkontribusi pada keunggulan kompetitif organisasi (Wernerfelt, 1984). Ketika literasi digital dikembangkan secara sistematis, organisasi dapat meningkatkan efisiensi operasional dan inovasi berkelanjutan. Pemanfaatan analisis data besar (big data) dapat memperkuat dimensi manajerial dalam meningkatkan kinerja lingkungan perusahaan secara nyata (Mardikaningsih & Darmawan, 2025). Hal lainnya, *Human Capital Theory* menegaskan jika investasi dalam pengembangan literasi digital merupakan bentuk peningkatan modal manusia yang berdampak langsung pada produktivitas dan performa individu (Schultz, 1961). Konsep ini bahkan berkembang ke arah manajemen sumber daya manusia posthuman yang memanfaatkan kecerdasan buatan generatif secara optimal (Darmawan, 2022). Secara teoretis, studi ini menguatkan integrasi *Resource-Based View* serta *Human Capital Theory* dalam menjelaskan peran literasi digital sebagai penentu kinerja karyawan di era transformasi digital. Hasil kajian ini mengembangkan referensi manajemen sumber daya manusia digital dengan menunjukkan jika literasi digital tidak hanya keterampilan teknis, namun juga kompetensi penting yang berinteraksi dengan faktor organisasi dan psikologis.

Secara praktis, temuan ini menyiratkan bahwa organisasi perlu membangun kegiatan pembiasaan literasi digital yang kontinu dan terstruktur. Penciptaan pengalaman kerja yang baik di lingkungan digital akan membantu karyawan merasa lebih nyaman dan produktif saat bekerja (Putra et al., 2022). Program tersebut tidak hanya terfokus pada penguasaan teknologi, namun juga meliputi penanganan masalah, keamanan digital, dan kolaborasi daring (Pustikomin, 2021). Penerapan kecerdasan buatan juga wajib memperhatikan aspek keadilan agar tidak terjadi bias algoritma dalam setiap keputusan organisasi (Mardikaningsih & Oluwatoyin, 2023). Selain itu, manajemen sumber daya manusia disarankan untuk mengintegrasikan literasi digital ke dalam indikator kinerja utama (KPI) serta sistem pengembangan karier karyawan. Integrasi ini juga perlu diterapkan dalam sistem pengembangan karier karyawan agar lebih selaras dengan tuntutan era digital. Di tingkat kebijakan, pemerintah dan pemangku kepentingan perlu mendorong standardisasi dan sertifikasi literasi digital nasional guna mengurangi kesenjangan kompetensi dan meningkatkan daya saing tenaga kerja Indonesia. Pemahaman mengenai risiko disinformasi di era digital juga sangat penting untuk menjaga kualitas partisipasi masyarakat dalam demokrasi digital saat ini (Rojak, 2023). Langkah-langkah strategis ini diharapkan dapat memperkuat ekosistem kerja digital yang lebih inklusif dan aman bagi semua pihak yang terlibat dalam organisasi.

4. KESIMPULAN

Literasi digital merupakan elemen krusial yang mendukung peningkatan kinerja pegawai di berbagai bidang organisasi di Indonesia. Sintesis dari berbagai literatur menunjukkan bahwa penguasaan literasi digital berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas, efisiensi kerja, kemampuan beradaptasi, serta kualitas kerja sama pegawai dalam menjawab tantangan pekerjaan di masa perubahan digital. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dampak literasi digital pada kinerja pegawai bersifat situasional. Di beberapa bidang, literasi digital tidak selalu berpengaruh secara langsung, tetapi menjadi signifikan ketika digabungkan dengan keterampilan lain dan strategi organisasi yang sesuai. Hal ini menegaskan bahwa literasi digital bukanlah satu-satunya faktor penentu kinerja, melainkan komponen dalam ekosistem pengembangan sumber daya manusia yang saling mendukung. Secara umum, penelitian ini menekankan urgensi literasi digital sebagai kemampuan strategis untuk mendukung kinerja pegawai dan kesuksesan transformasi digital organisasi. Oleh karena itu, organisasi dianjurkan untuk membangun program peningkatan literasi digital yang terstruktur dan terpadu dengan sistem pengelolaan sumber daya manusia, agar dapat menjamin peningkatan kinerja yang stabil dan daya saing organisasi ke depannya.

REFERENCES

- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Campbell, J. P. (1990). Modeling the Performance Prediction Problem in Industrial and Organizational Psychology. In *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Consulting Psychologists Press, Palo Alto.
- da Silva, B. D. S., & Darmawan, D. (2023). Integration of Management Information Systems (MIS) in Strategic Decision Making to Improve Organization Performance. *Journal of Social Science Studies*, 3(2), 347-352.
- Dahman, Y., Goso, G., Sahrir, S., & Salju, S. (2023). Peran Literasi Digital, Motivasi Kerja, Kemampuan Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan UMKM. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 6(2), 1784-1793.
- Darmawan, A., & Aryati, T. (2025). Business Ethics in Moderating the Relationship between Sustainability Governance and Digital Transformation on Firm Performance. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan*, 13(6), 1615-1626.
- Darmawan, D. (2022). Posthuman Human Resource Management in Organizations using Generative Artificial Intelligence. *Studi Ilmu Sosial Indonesia*, 2(2), 97-124.
- Darmawan, D. (2023). Job Design Changes Due to Automation and Consequences for Human Resource Management Practices. *Studi Ilmu Sosial Indonesia*, 3(1), 343-366.
- Darmawan, D. (2025a). Human Capital Development in Knowledge-Based Organization and Continuous Learning. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, 7(1), 1-6.
- Darmawan, D. (2025b). Job Redesign, Automation, and Digital Workforce Competencies in the Twenty-First Century. *Bulletin of Science, Technology and Society*, 4(3), 103-114.

- Darmawan, D., & da Silva, B. D. S. (2025). Blockchain as an Instrument of Decentralized Social Order and Democratic Reconfiguration. *Bulletin of Science, Technology and Society*, 4(1), 11-18.
- Darmawan, D., & Gardi, B. (2024). Digital-Oriented Leadership and Organizational Transformation: Fostering Operational Efficiency, Team Collaboration, and Innovation in the Digital. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, 5(1), 37-42.
- Darmawan, D., & Nasqa, R. A. (2026). Digital Storytelling in Experiential Tourism Destination Imaging. *SYNERGY: Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 6(1), 10-20.
- Gani, A., Darmawan, D., & Irfan, M. (2025). Youth Social Mobility in the Gig Economy and Digital Platform Work. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, 7(1), 35-43.
- Gardi, B., & Darmawan, D. (2024). Supply Chain Management Optimization with IoT and Blockchain Technology to Increase Efficiency and Transparency. *Journal of Social Science Studies*, 4(2), 31-36.
- Ghozali, S., Darmawan, D., Putra, A. R., Arifin, S., Arrozi, F., Firmansyah, B., & Al Mursyidi, B. M. (2024). Literasi Digital sebagai Pilar Peningkatan Kualitas Pendidikan Modern. *Jurnal Pendidikan, Penelitian dan Pengabdian Masyarakat*, 4(2), 1-17.
- Gilster, P. (1997). *Digital Literacy*. Wiley, New York.
- Ginoga, V., & Suhairi, S. (2024). Pengaruh Literasi Digital terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan. *Jurnal Ilmiah Metansi (Manajemen dan Akuntansi)*, 7(2), 271-278.
- Handayani, K., Utaminingsih, A., & Santoso, D. (2024). Pengaruh Kompetensi Literasi Digital dan Komunikasi yang Intensif terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil dengan Sistem Kerja Tim sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Syntax Admiration*, 5(4), 1163-1178.
- Hariani, M., & Darmawan, D. (2025). Pengaruh Kepemimpinan, Modal Psikologis, dan Keadilan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Satyagraha*, 8(1), 180-198.
- Irfan, M., Ali, R., & Darmawan, D. (2024). Digital Labour, Production Relations, and Social Class in the Age of Automation. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, 5(2), 27-35.
- Jaenab, J., Sumbawati, N. K., & Mukminin, A. (2025). Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Literasi Digital terhadap Kinerja Pegawai Generasi Z Kota Bima. *Jurnal PenKoMi: Kajian Pendidikan dan Ekonomi*, 8(1), 206-221.
- Khaira, N. (2024). Peran Literasi Digital dan Kepemimpinan Digital terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus Generasi Millennial dan Z di GoTo Group. *INOBI: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*, 7(2), 135-147.
- Khairi, M., & Darmawan, D. (2025). Blockchain Enforcement in Employee Data Management to Increase Transparency and Security. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, 7(2), 1-5.
- Lestari, F. A. D., & Darmawan, D. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Penelitian Multidisiplin Nusantara*, 6(1), 93-113.
- Lestari, W. M., & Yuningsih, Y. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Literasi Digital terhadap Kinerja Karyawan. *BULLET: Jurnal Multidisiplin Ilmu*, 1(6), 1120-1124.
- Mangkunegara, A. A. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mardikaningsih, R. (2025). The Deconstruction of Work and HRM Reconfiguration: Flexibility and Employer Branding in the Digital Era. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, 8(2), 10-17.
- Mardikaningsih, R., & Darmawan, D. (2023). The Role of Digital Leadership in Building Employee Readiness for Workplace Automation. *Studi Ilmu Sosial Indonesia*, 3(1), 423-446.
- Mardikaningsih, R., & Darmawan, D. (2025). Utilization of Big Data Analytics to Improve Corporate Environmental Performance in Managerial and Organizational Dimensions. *Bulletin of Science, Technology and Society*, 4(3), 1-12.
- Mardikaningsih, R., & Oluwatoyin, F. (2023). Analyzing Algorithmic Bias, Automated Justice, and Social Transformation in Artificial Intelligence Implementation. *Studi Ilmu Sosial Indonesia*, 3(1), 107-128.
- Mardikaningsih, R., & Wardoyo, D. T. W. (2024a). The Role of Technology in Human Resource Development for Sustainability: A Literature Review on Digital Innovation. *Bulletin of Science, Technology and Society*, 3(3), 20-26.
- Mardikaningsih, R., & Wardoyo, D. T. W. (2024b). Green Technology Integration in Management for Social and Environmental Sustainability. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, 6(2), 6-10.
- Mardikaningsih, R., Darmawan, D., & Halizah, S. N. (2023). Worker Anxiety About Role Displacement from Artificial Intelligence Application in Human Resource Management. *Studi Ilmu Sosial Indonesia*, 3(2), 355-376.

- Mardikaningsih, R., Hariani, M., Darmawan, D., Putra, A. R., & Arifin, S. (2025). Optimizing Digital Leadership in Improving Team Collaboration and Operational Efficiency for Organizational Transformation. In *Proceeding of International Management Conference and Progressive Papers*, 3(1).
- Maszudi, E., & Pratiwi, I. (2025). Menelisik Change Management, Work Life Balance, Kemampuan Literasi Digital Pada Kinerja Karyawan BRI Unit Belopa. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 6(2), 515-532.
- Metris, D., & Priambodo, A. (2023). Pengaruh Literasi Digital dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Perilaku Kerja Inovatif sebagai Variabel Intervening. *Bisnman (Bisnis dan Manajemen): The Journal of Business and Management*, 6(3), 719-735.
- Nasrullah, R., Aditya, W., Satya, T. I., Nento, M. N., Hanifah, N., & Miftahussururi. (2017). *Materi Pendukung Literasi Digital: Gerakan literasi nasional*. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Jakarta.
- Oluwatoyin, F., & Mardikaningsih, R. (2024). Challenges and Opportunities for Sustainability of Human Resource Development in Industry 4.0. *Bulletin of Science, Technology and Society*, 3(2), 9-16.
- Putra, A. R., & Darmawan, D. (2025). Kontribusi Berkesinambungan Knowledge Management dan TQM terhadap Pengembangan Kinerja Karyawan. *Jurnal Satyagraha*, 8(2), 211-224.
- Putra, A. R., Darmawan, D., & Arifin, S. (2022). Employee Experience in the Digital Workplace: A Human Resource Management Perspective. *Studi Ilmu Sosial Indonesia*, 2(2), 361-384.
- Razak, I., Masud, M., Wahid, M., & Rahman, W. (2022). Pengaruh Karakter, Kompetensi dan Literasi Digital terhadap Kinerja Pegawai pada Universitas Muhammadiyah Luwuk. *Jurnal Ilmiah Manajemen Emor (Ekonomi Manajemen Orientasi Riset)*, 6(2), 220-228.
- Rizal, M. I., El-Yunusi, M. Y. M., & Darmawan, D. (2024). Literasi Digital, Pemanfaatan Media Pembelajaran dan Kemandirian Belajar: Kontribusinya terhadap Prestasi Akademik di SMA Intensif Taruna Pembangunan Surabaya. *Edulnovasi: Journal of Basic Educational Studies*, 4(2), 905-917.
- Rojak, J. A. (2023). The Role and Risk of Citizen Journalism in the Digital Democracy Era: A Literature Study on Participation and Disinformation. *Studi Ilmu Sosial Indonesia*, 3(2), 421-440.
- Schultz, T. W. (1961). Investment in human capital. *The American Economic Review*, 51(1), 1-17.
- Setyaasih, R., Herdijanto, T., & Muzrifah, R. A. (2025). Dampak Literasi Digital dan Fleksibilitas Tempat Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Mediasi Pemberdayaan Psikologis. *CERMIN: Jurnal Penelitian*, 9(1), 41-54.
- Sulaksono, S., Hardyansah, R., & Darmawan, D. (2025). Reimagining Social Mobility in the Platform Economy and Automation-Driven Labor Landscape. *Bulletin of Science, Technology and Society*, 4(1), 35-42.
- Wernerfelt, B. (1984). A Resource-Based View of the Firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180.