

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Data

4.1.1 Gambaran Umum Penelitian

Studi ini mengambil tempat di Parewa Coffee di Sumatera Barat, dengan melibatkan karyawan operasional aktif dan terlibat langsung dalam aktivitas kerja harian. Fokus utama penelitian ini adalah menganalisis dampak lingkungan kerja digital, kompetensi digital serta keterikatan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan generasi Z tersebut. Sebanyak 68 responden terlibat dalam penelitian ini, dengan rincian 24 orang dari cabang Bandar Purus, 9 orang dari cabang UNAND, 18 orang dari cabang *Social Bar*, dan 17 orang dari cabang Kota Payakumbuh.

Informasi dikumpulkan dalam rentang waktu 12 Februari 2026 sampai 26 Februari 2026 menggunakan kuesioner digital berbasis *Google Forms* yang didistribusikan melalui setiap *supervisor* cabang. Kuesioner tersebut memuat pernyataan yang berkaitan dengan lingkungan kerja digital, kompetensi digital, keterikatan kerja dan kinerja karyawan. Setiap pertanyaan disertai dengan alternatif jawaban dengan menggunakan skala *likert* dengan rentang 1-5, dimana poin 1 menunjukkan jawaban sangat tidak setuju, poin 2 tidak setuju, poin 3 netral, poin 4 setuju, dan poin 5 sangat setuju. Setelah data terkumpul dari penyebaran kuesioner, data tersebut dimasukkan ke dalam *Microsoft Excel* untuk dilakukan tabulasi awal. Selanjutnya, dalam pengolahan dan analisis data, guna menguji keterkaitan antar variabel dalam model yang diajukan, pengolahan data dilakukan secara komputasi memanfaatkan *software SmartPLS* versi 4.1.

4.1.2 Tingkat Pengembalian Kuesioner

Dalam pengambilan data primer pada penelitian ini, dilakukan penyebaran kuesioner mengenai pengaruh lingkungan kerja digital, kompetensi digital dan keterikatan kerja terhadap kinerja karyawan. Berikut ini merupakan tabel tingkat pengambilan kuesioner pada penelitian ini :

Tabel 4.1 Tingkat Pengembalian Kuesioner

No	Keterangan	Jumlah
1	Kuesioner didistribusikan	68
2	Kuesioner kembali	68
3	Kuesioner diolah	68
4	Responden Rate	100%
Total Kuesioner yang dapat diolah		68

Sumber: Data primer yang diolah, 2026

Berdasarkan tabel 4.1 diatas, total dari keseluruhan kuesioner yang telah disebarakan sebanyak 68 kuesioner, dan semuanya diisi oleh semua responden sehingga semua kuesioner terisi dengan baik oleh karyawan. Dengan demikian, penelitian ini persentase responden *ratanya* adalah 100%.

4.1.3 Karakteristik Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini menggambarkan terkait dengan latar belakang demografis dan professional untuk memastikan bahwa mereka sesuai dengan kriteria penelitian. Semua responden adalah karyawan generasi Z dan karyawan operasional aktif pada Parewa Coffee di Sumatera Barat. Daya yang dikumpulkan mencakup variabel demografis seperti jenis kelamin, Pendidikan terakhir dan usia serta informasi professional seperti lama bekerja, posisi/jabatan, status kerja, pengalaman kerja serta dari cabang mana. Deskripsi dan penjelasan rinci tentang karakteristik responden disajikan dibawah ini.

Tabel 4.2 Karakteristik Responden

No	Karakteristik	Keterangan	Frekuensi	Presentase
1	Jenis Kelamin	Laki-Laki	47	69,1%
		Perempuan	21	30,9%
2	Usia	18-20 Tahun	6	8,8 %

No	Karakteristik	Keterangan	Frekuensi	Presentase
		21-23 Tahun	31	45,6 %
		24-26 Tahun	31	45,6 %
3	Lama Bekerja	< 6 Bulan	13	19,1 %
		6-12 ulan	22	32,4 %
		> 1 Tahun	33	48,5 %
4	Cabang	Bandar Purus	24	35,3 %
		<i>Social Bar</i>	18	26,5 %
		UNAND	9	13,2 %
		Payakumbuh	17	25 %
5	Posisi/Jabatan	<i>Supervisor</i>	4	5,9 %
		Barista	29	42,6 %
		Kasir	4	5,9 %
		Kitchen/Produksi	24	35,3 %
		<i>Waitress</i>	7	10,3 %
6	Status Kerja	Tetap	37	54,4 %
		Kontrak	24	35,3 %
		Paruh Waktu	7	10,3 %
7	Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	18	26,5 %
		Diploma	5	7,4 %
		Sarjana (S1)	45	68,2 %
8	Pengalaman Kerja	< 1 Tahun	21	30,9 %
		1-3 Tahun	39	57,4 %
		4-5 Tahun	8	11,8 %
		> 5 Tahun	0	0 %

Sumber : Data primer yang diolah, 2026

Sampel sebanyak 68 karyawan Generasi Z pada Parewa Coffee di Sumatera Barat menunjukkan bahwa mayoritasnya adalah laki-laki, yaitu sebanyak 47 orang

atau 69,1%, sedangkan perempuan berjumlah 21 orang atau 30,9%. Dominasi ini menunjukkan bahwa operasional kerja di Parewa Coffee cenderung lebih banyak diisi oleh tenaga kerja laki-laki, yang kemungkinan berkaitan dengan tuntutan pekerjaan di sektor pelayanan dan operasional.

Dari sisi usia, sebagian besar responden berada pada rentang usia 21-26 tahun. Kelompok usia 21-23 dan 24-26 tahun masing-masing berjumlah 31 orang atau sebanyak 45,6%, sedangkan usia 18-20 tahun hanya sebanyak 6 orang atau 8,8%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan termasuk dalam kategori usia produktif Generasi Z yang umumnya memiliki tingkat adaptasi yang tinggi terhadap teknologi digital, sehingga relevan dengan fokus penelitian pada lingkungan kerja dan kompetensi digital.

Jika dilihat dari lama bekerja, mayoritas responden telah bekerja lebih dari satu tahun, yaitu sebanyak 33 orang atau 48,5%. Sementara itu, 22 orang (32,4%) responden memiliki masa kerja 6-12 bulan, dan 13 orang atau 19,1% responden kurang dari 6 bulan. Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden telah memiliki pengalaman kerja yang cukup untuk memahami sistem kerja, termasuk penerapan teknologi digital di tempat kerja, sehingga dapat memberikan penilaian yang lebih akurat terhadap variabel penelitian.

Berdasarkan cabang tempat bekerja, responden paling banyak berasal dari cabang Bandar Purus yaitu sebanyak 24 orang atau 35,3%, diikuti *social bar* sebanyak 18 atau 26,5%, Payakumbuh 17 atau 25% responden, dan terakhir yaitu cabang UNAND sebanyak 9 orang atau 13,2%. Sebaran ini menunjukkan bahwa penelitian mencakup seluruh lokasi operasional Parewa Coffee di Sumatera Barat, sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih representatif mengenai kondisi kerja karyawan di berbagai cabang.

Dari segi posisi atau jabatan, sebagian besar responden bekerja sebagai barista dengan sebanyak 29 orang atau 42,6% dan bagian *kitchen*/produksi sebanyak 35,3%. Sisanya terdiri dari *waitress* dengan jumlah 7 orang atau 10,3%, serta *supervisor* dan kasir masing-masing memiliki 4 orang atau 5,9%. Hal ini mengindikasikan bahwa mayoritas responden berada pada level operasional yang secara langsung terlibat dalam aktivitas pelayanan dan produksi, di mana

penggunaan teknologi digital dan keterlibatan kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja sehari-hari.

Ditinjau dari status kerja, lebih dari setengah responden merupakan karyawan tetap yaitu sebanyak 37 Orang atau 54,4%, diikuti karyawan kontrak sebanyak 24 Orang atau 35,3% dan paruh waktu sebanyak 7 orang atau 10,3%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki tingkat kestabilan kerja yang cukup, yang dapat mempengaruhi tingkat keterikatan kerja serta kontribusi mereka terhadap kinerja organisasi.

Selanjutnya, berdasarkan Pendidikan terakhir, mayoritas responden memiliki latar belakang Pendidikan Sarjana (S1) sebesar 68,2%, diikuti SMA/SMK sebanyak 26,5% dan Diploma sebanyak 7,4%. Tingkat Pendidikan yang relatif tinggi ini menunjukkan bahwa responden memiliki kapasitas yang cukup dalam memahami dan memanfaatkan teknologi digital, yang menjadi salah satu variabel penting dalam penelitian ini.

Terakhir, dari sisi pengalaman kerja, sebagian responden memiliki pengalaman kerja selama 1-3 tahun yaitu sebanyak 57,4%, diikuti kurang dari 1 tahun yaitu sebanyak 30,9% dan 4-5 tahun sebanyak 11,8%. Tidak terdapat responden dengan pengalaman kerja di atas 5 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden masih berada pada tahap awal hingga menengah dalam karir mereka, yang umumnya ditandai dengan semangat kerja tinggi serta kemampuan adaptasi yang baik terhadap lingkungan kerja digital. Karakteristik demografis seperti ini sangat penting untuk dipahami karena dapat menjelaskan bagaimana lingkungan kerja digital, kompetensi digital dan keterikatan kerja mempengaruhi kinerja karyawan generasi Z pada Parewa Coffee di Sumatera Barat.

4.2 Analisis Data

4.2.1 Analisis Deskriptif

Bagian ini menyajikan analisis deskriptif untuk setiap indikator yang terkait dengan variabel penelitian. Analisis ini bertujuan untuk memahami persepsi dan pola responden berdasarkan bagaimana mereka menjawab setiap pertanyaan. Pada variabel lingkungan kerja digital, kompetensi digital, keterikatan kerja dan kinerja

karyawan diukur menggunakan skala likert. Data diproses dan dianalisis menggunakan *Microsoft excel* dan *SmartPLS 4*. Sub bagian berikut menyajikan gambaran rinci mengenai responden untuk setiap variabel.

1) Analisis Deskriptif Lingkungan Kerja Digital

Berdasarkan analisis deskriptif, tabel dibawah menyajikan rata-rata respon dari 68 responden terhadap 15 indikator yang mengukur lingkungan kerja digital pada Parewa Coffee di Sumatera Barat. Setiap item dinilai menggunakan skala lima poin: STS (Sangat Tidak Setuju), TS (Tidak Setuju), S (Setuju), SS (Sangat Setuju), yang merepresentasikan seberapa sering responden mengalami gejala-gejala spesifik dari lingkungan kerja digital. Tabel dibawah ini menyajikan informasi tentang distribusi jawaban responden terkait dengan lingkungan kerja digital.

Tabel 4.3 Analisis Deskriptif Lingkungan Kerja Digital

Indikator	Pernyataan	Jawaban					Total	Rata-Rata
		STS	TS	N	S	SS		
LKD 1.1	Perangkat digital yang saya gunakan di tempat kerja mendukung penyelesaian tugas saya.	9	8	16	14	21	68	3,4
LKD 1.2	Sistem kerja digital yang digunakan perusahaan berjalan dengan stabil dan jarang mengalami gangguan.	10	9	14	14	21	68	3,39
LKD 1.3	Akses internet di tempat kerja mendukung aktivitas kerja saya secara optimal.	6	13	15	11	23	68	3,47
LKD 2.1	Platform komunikasi digital (misalnya WhatsApp, Email) memudahkan saya berkomunikasi dengan rekan kerja.	8	8	14	10	28	68	3,61
LKD 2.2	Teknologi digital membantu	4	13	14	15	22	68	3,55

Indikator	Pernyataan	Jawaban					Total	Rata-Rata
		STS	TS	N	S	SS		
	meningkatkan kolaborasi antar tim.							
LKD 2.3	Informasi kerja dapat saya terima dengan cepat melalui media digital	9	12	17	9	21	68	3,3
LKD 3.1	Teknologi digital memungkinkan saya bekerja secara fleksibel (waktu dan/atau tempat).	7	7	15	15	24	68	3,61
LKD 3.2	Sistem kerja digital membantu saya menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi.	3	16	20	10	19	68	3,38
LKD 3.3	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan tanpa harus selalu berada di lokasi kerja.	7	12	15	11	23	68	3,45
LKD 4.1	Atasan saya mendukung penggunaan teknologi digital dalam pekerjaan.	8	8	13	17	22	68	3,54
LKD 4.2	Perusahaan memberikan pelatihan terkait penggunaan teknologi digital.	5	11	10	25	17	68	3,55
LKD 4.3	Saya merasa didukung dalam menghadapi perubahan teknologi di tempat kerja.	13	4	16	11	24	68	3,41
LKD 5.1	Teknologi digital membantu saya bekerja lebih cepat.	11	8	14	12	23	68	3,41
LKD 5.2	Penggunaan teknologi digital meningkatkan efisiensi kerja saya.	7	7	17	16	21	68	3,54
LKD 5.3	Sistem kerja digital membantu mengurangi	4	16	18	4	26	68	3,47

Indikator	Pernyataan	Jawaban					Total	Rata-Rata
		STS	TS	N	S	SS		
	kesalahan dalam pekerjaan.							

Sumber: Data primer yang diolah, 2026

Berdasarkan analisis deskriptif, tabel diatas menyajikan rata-rata respons dari 68 partisipan terhadap 15 indikator yang mengukur lingkungan kerja digital pada Parewa Coffee di Sumatera Barat. Setiap item dinilai menggunakan skala lima poin: STS (Sangat Tidak Setuju), TS (Tidak Setuju), S (Setuju), SS (Sangat Setuju), yang merepresentasikan persepsi responden terhadap kondisi lingkungan kerja digital yang mereka alami. Item dengan skor tertinggi adalah LKD 2.1 dan LKD 3.1 dengan rata-rata sebesar 3,61, “Platform komunikasi digital (misalnya WhatsApp dan Email) memudahkan saya berkomunikasi dengan rekan kerja” dan “Teknologi digital memungkinkan saya bekerja secara fleksibel (waktu dan/atau tempat)”. Hal ini menunjukkan bahwa aspek komunikasi dan fleksibilitas merupakan kekuatan utama dalam penerapan lingkungan kerja digital pada Parewa Coffee di Sumatera Barat.

Diikuti oleh LKD 2.2 dan LKD 4.2 yang masing-masing memiliki rata-rata sebesar 3,55, yang mengindikasikan bahwa teknologi digital cukup efektif dalam meningkatkan kolaborasi antar tim serta perusahaan telah memberikan pelatihan yang memadai terkait penggunaan teknologi digital. Selain itu, LKD 4.1 dan LKD 5.2 dengan rata-rata 3,54 juga menunjukkan adanya dukungan atasan terhadap penggunaan teknologi digital serta peningkatan efisiensi kerja yang dirasakan oleh karyawan.

Item lainnya yang mencerminkan kondisi lingkungan kerja digital adalah LKD 3.3 dengan rata-rata 3,45 terkait kemampuan bekerja tanpa harus selalu berada di lokasi kerja, serta LKD 1.3 dan LKD 5.3 yang masing-masing memiliki rata-rata 3,47, menunjukkan bahwa akses internet dan sistem digital cukup mendukung serta mampu mengurangi kesalahan dalam pekerjaan. Sementara itu, LKD 1.1, LKD 4.3, dan LKD 5.1 dengan rata-rata 3,40-3,41 mengindikasikan bahwa perangkat digital,

dukungan dalam menghadapi perubahan teknologi, serta kecepatan kerja yang dihasilkan masih berada pada tingkat cukup.

Di sisi lain, indikator dengan skor relatif lebih rendah adalah LKD 1.2 (3,39) dan LKD 3.2 (3,38), yang menunjukkan bahwa stabilitas sistem kerja digital serta keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi belum sepenuhnya optimal. Item dengan skor terendah adalah LKD 2.3 dengan rata-rata 3,30, yaitu terkait kecepatan penerimaan informasi melalui media digital. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun teknologi digital telah digunakan, efektivitas dalam penyampaian informasi masih perlu ditingkatkan.

Secara keseluruhan, analisis deskriptif menunjukkan bahwa lingkungan kerja digital di Parewa Coffee sudah berada pada kategori cukup baik, terutama dalam aspek komunikasi digital (LKD 2.1, 3,61), fleksibilitas kerja (LKD 3.1, 3,61), serta dukungan terhadap kolaborasi dan pelatihan teknologi (LKD 2.2 dan LKD 4.2, 3,55). Namun demikian, masih terdapat beberapa aspek yang perlu diperhatikan, seperti kecepatan distribusi informasi (LKD 2.3, 3,30), stabilitas sistem digital (LKD 3.2, 3,39), serta keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi (LKD 3.2, 3,38).

Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun implementasi lingkungan kerja digital telah berjalan dengan baik, optimalisasi sistem dan aliran informasi masih diperlukan agar dapat mendukung kinerja karyawan secara lebih maksimal, khususnya dalam konteks generasi Z yang sangat bergantung pada teknologi dalam aktivitas kerjanya. Temuan ini sangat relevan dalam konteks penelitian ini, karena mengindikasikan bahwa kualitas lingkungan kerja digital berperan penting dalam membentuk persepsi dan pengalaman kerja, yang pada akhirnya dapat memengaruhi kinerja karyawan generasi Z pada Parewa Coffee di Sumatera Barat.

2) Analisis Deskriptif Kompetensi Digital

Pada tabel 4.4 menyajikan informasi tentang rata-rata respons dari 68 partisipan terhadap 16 indikator yang mengukur kompetensi digital pada Parewa Coffee di Sumatera Barat. Setiap item dinilai menggunakan skala lima poin: STS (Sangat Tidak Setuju), TS (Tidak Setuju), N (Netral), S (Setuju), SS (Sangat Setuju), yang merepresentasikan seberapa sering responden mengalami gejala-

gejala spesifik dari stress kerja. Tabel dibawah ini menyajikan informasi tentang distribusi jawaban responden terkait dengan stress kerja.

Tabel 4.4 Analisis Deskriptif Kompetensi Digital

Indikator	Pertanyaan	Jawaban					Total	Rata-rata
		STS	TS	N	S	SS		
KD 1.1	Saya mampu menggunakan perangkat digital yang dibutuhkan dalam pekerjaan	10	9	13	9	27	68	3,5
KD 1.2	Saya dapat mempelajari teknologi baru dengan cepat.	7	13	9	15	24	68	3,52
KD 2.1	Saya memahami pentingnya keamanan data digital dalam pekerjaan.	6	7	21	12	22	68	3,54
KD 2.2	Saya berhati-hati dalam menjaga akun dan data kerja berbasis digital.	5	11	12	15	25	68	3,64
KD 3.1	Saya mampu mengelola dan menyimpan dokumen kerja secara digital dengan baik.	10	3	14	16	25	68	3,63
KD 3.2	Saya dapat mencari informasi digital yang relevan untuk mendukung pekerjaan.	8	11	13	16	20	68	3,42
KD 4.1	Saya mampu berkomunikasi secara efektif melalui media digital.	7	8	16	13	24	68	3,57
KD 4.2	Saya terbiasa bekerja sama secara online dengan rekan kerja.	8	12	17	10	21	68	3,35
KD 5.1	Saya mampu mengevaluasi	7	12	13	12	24	68	3,5

Indikator	Pertanyaan	Jawaban					Total	Rata-rata
		STS	TS	N	S	SS		
	keakuratan informasi digital yang saya gunakan.							
KD 5.2	Saya berpikir kritis terhadap informasi yang saya peroleh dari media digital.	10	6	9	18	25	68	3,61
KD 6.1	Saya menggunakan teknologi digital secara bertanggung jawab di tempat kerja.	9	9	11	11	28	68	3,58
KD 6.2	Saya mematuhi aturan perusahaan terkait penggunaan teknologi digital.	4	11	11	12	30	68	3,77
KD 7.1	Saya mampu mengatur penggunaan teknologi agar tidak berdampak negatif pada kesehatan saya.	5	12	7	17	27	68	3,72
KD 7.2	Saya menyadari Batasan penggunaan teknologi agar tidak menimbulkan stress kerja.	5	8	13	17	25	68	3,72
KD 8.1	Penggunaan teknologi digital membantu pengembangan karier saya.	7	14	12	12	23	68	3,44
KD 8.2	Saya merasa identitas profesional saya berkembang melalui pemanfaatan teknologi digital.	8	10	15	11	24	68	3,48

Sumber: Data primer yang diolah, 2026

Secara umum, nilai rata-rata pada seluruh indikator berada ada kisaran 3,35 hingga 3,37, yang menunjukkan bahwa kompetensi digital karyawan berada pada kategori cukup tinggi hingga baik. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar

karyawan telah memiliki kemampuan yang memadai dalam menggunakan teknologi digital dalam mendukung aktivitas kerja.

Item dengan skor tertinggi adalah KD 6.2 dengan rata-rata 3,77, yaitu terkait kepatuhan terhadap aturan perusahaan dalam penggunaan teknologi digital. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki tingkat kesadaran dan kedisiplinan yang tinggi dalam mengikuti kebijakan organisasi terkait penggunaan teknologi. Diikuti oleh KD 7.1 dan KD 7.2 dengan rata-rata 3,72, yang mengindikasikan bahwa karyawan mampu mengelola penggunaan teknologi agar tidak berdampak negatif terhadap kesehatan serta menyadari Batasan penggunaan teknologi untuk menghindari stress kerja.

Selanjutnya, indikator KD 2.2 (3,64) dan KD 3.1 (3,63) menunjukkan bahwa karyawan cukup berhati-hati dalam menjaga keamanan data digital serta mampu mengelola dan menyimpan dokumen kerja secara digital dengan baik. Selain itu, KD 5.2 (3,61), KD 6.1 (3,58) dan KD 4.1 (3,57) juga mencerminkan kemampuan berpikir kritis terhadap informasi digital, penggunaan teknologi secara bertanggung jawab, serta kemampuan berkomunikasi secara efektif melalui media digital.

Item lainnya seperti KD 2.1 (3,54), KD 1.2 (3,52), dan KD 1.1 (3,50) menunjukkan bahwa karyawan cukup memahami pentingnya keamanan data, mampu mempelajari teknologi baru dengan cepat, serta memiliki kemampuan dasar dalam menggunakan perangkat digital yang dibutuhkan dalam pekerjaan. Sementara itu, KD 5.1 (3,50), KD 8.2 (3,48), dan KD 8.1 (3,44) menunjukkan bahwa kemampuan evaluasi informasi digital serta pemanfaatan teknologi untuk pengembangan identitas profesional dan karier masih berada pada tingkat cukup.

Di sisi lain, indikator dengan nilai relatif lebih rendah adalah KD 93.2 (3,42) terkait kemampuan mencari informasi digital yang relevan, serta KD 4.2 (3,35) yang merupakan nilai terendah, yaitu terkait kebiasaan bekerja sama secara online dengan rekan kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun kompetensi digital secara umum sudah baik, aspek kolaborasi digital dan pencarian informasi masih perlu ditingkatkan.

Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan telah memiliki dasar kompetensi digital yang kuat, namun optimalisasi pada aspek kolaborasi dan pemanfaatan informasi digital masih perlu diperlukan.

3) Analisis Deskriptif Keterikatan Kerja

Tabel dibawah ini meyajikan informasi tentang distribusi jawaban responden terkait dengan keterikatan kerja.

Tabel 4.5 Analisis Deskriptif Keterikatan Kerja

Indikator	Pertanyaan	Jawaban					Total	Rata-rata
		STS	TS	N	S	SS		
KK 1.1	Saya merasa penuh energi saat bekerja.	6	12	14	14	22	68	3,5
KK 1.2	Saya tetap bersemangat meskipun pekerjaan menuntut usaha besar.	9	11	9	18	21	68	3,45
KK 1.3	Saya merasa memiliki daya tahan tinggi saat menghadapi tekanan kerja.	6	8	17	16	21	68	3,55
KK 2.1	Saya merasa bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan.	4	9	18	13	24	68	3,64
KK 2.2	Pekerjaan saya memiliki makna dan tujuan bagi saya	6	10	10	19	23	68	3,63
KK 3.1	Saya sering merasa larut dalam pekerjaan sehingga tidak menyadari waktu berlalu.	9	11	13	17	18	68	3,35
KK 3.2	Saya sulit melepaskan diri dari pekerjaan karena terlalu fokus	6	15	11	13	23	68	3,47

Sumber: Data primer yang diolah, 2026

Skor rata rata pada seluruh indikator berada pada kiaran 3,35 hingga 3,64 yang menunjukkan bahwa tingkat keterikatan kerja karyawan berada pada kategori

cukup hingga baik. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan telah memiliki keterlibatan emosional dan psikologis terhadap pekerjaan, meskipun belum sepenuhnya optimal.

Item dengan skor tertinggi adalah KK 2.1 dengan rata-rata 3,64, yaitu terkait rasa bangga terhadap pekerjaan yang dilakukan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki tingkat kebanggaan yang cukup tinggi terhadap pekerjaannya. Diikuti oleh KK 2.2 dengan rata-rata 3,63, yang mengindikasikan bahwa pekerjaan yang dilakukan dianggap memiliki makna dan tujuan bagi karyawan.

Selanjutnya, indikator KK 1.3 (3,55) menunjukkan bahwa karyawan memiliki daya tahan yang cukup baik dalam menghadapi tekanan kerja. Indikator KK 1.1 (3,50) dan KK 3.2 (3,47) menunjukkan bahwa karyawan cukup merasa berenergi saat bekerja serta memiliki tingkat fokus yang cukup tinggi terhadap pekerjaan yang dilakukan. Sementara itu, KK 1.2 (3,45) menunjukkan bahwa karyawan tetap memiliki semangat dalam bekerja meskipun dihadapkan pada tuntutan pekerjaan yang cukup besar.

Indikator dengan nilai relatif lebih rendah adalah KK 3.1 dengan rata-rata 3,35, yaitu terkait perasaan larut dalam pekerjaan hingga tidak menyadari waktu. Hal ini mengindikasikan bahwa tingkat keterhanyutan dalam pekerjaan masih belum terlalu kuat dirasakan oleh sebagian karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan telah memiliki tingkat keterikatan kerja yang cukup baik, khususnya dalam aspek emosional dan makna pekerjaan, namun masih perlu ditingkatkan dalam hal keterlibatan mendalam terhadap pekerjaan.

4) Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan (Y)

Tabel dibawah ini menyajikan informasi distribusi jawaban responden terkait dengan kinerja karyawan.

Tabel 4.6 Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan

Indikator	Pertanyaan	Jawaban					Total	Rata-rata
		STS	TS	N	S	SS		
PK 1.1	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditetapkan.	2	16	17	11	22	68	3,51
PK 1.2	Saya dapat menyelesaikan banyak tugas dalam waktu kerja yang tersedia.	9	8	13	11	27	68	3,57
PK 2.1	Hasil pekerjaan saya jarang mengalami kesalahan.	11	16	12	9	20	68	3,16
PK 2.2	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas yang baik.	11	4	11	19	23	68	3,57
PK 3.1	Saya bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan.	9	9	11	10	29	68	3,60
PK 3.2	Saya aktif terlibat dalam aktivitas kerja di tempat kerja.	4	10	16	16	22	68	3,61

Sumber: Data primer yang diolah, 2026

Item dengan skor tertinggi adalah PK 3.2 dengan rata-rata 3,61, yaitu terkait keaktifan karyawan dalam terlibat pada aktivitas kerja. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki tingkat partisipasi yang cukup tinggi dalam lingkungan kerja. Diikuti oleh PK 3.1 dengan rata-rata 3,60, yang mengindikasikan bahwa karyawan memiliki rasa tanggung jawab yang baik terhadap tugas yang diberikan.

Selanjutnya, indikator PK 1.2 dan PK 2.2 masing-masing memiliki rata-rata 3,57, yang menunjukkan bahwa karyawan cukup mampu menyelesaikan banyak tugas dalam waktu kerja yang tersedia serta menghasilkan pekerjaan dengan kualitas yang baik. Selain itu, PK 1.1 dengan rata-rata 3,51 mengindikasikan bahwa karyawan cukup mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang telah ditetapkan.

Di sisi lain, indikator dengan nilai terendah adalah PK 2.1 dengan rata-rata 3,16, yaitu terkait tingkat kesalahan dalam pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat karyawan yang mengalami kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga aspek ketelitian dan kualitas hasil kerja masih perlu ditingkatkan. Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan telah memiliki tingkat kinerja yang cukup baik, khususnya dalam hal partisipasi dan tanggung jawab kerja, namun masih perlu peningkatan dalam aspek ketelitian dan kualitas output kerja.

4.3 Temuan Penelitian

Data penelitian ini diolah dengan *Partial Least Squares Structural Equation Model* (PLS-SEM), metode yang tepat untuk menganalisis hubungan antar variabel dengan responden kecil. Pendekatan ini mencakup dua fase utama. Fase pertama adalah *outer model* (model pengukuran) yang menguji validitas serta reliabilitas indikator. Fase kedua adalah *inner model* (model structural) yang mengeksplorasi relasi antar variabel laten. Data dikumpulkan pertama-tama diorganisir menggunakan *Microsoft excel*, kemudian diproses dan dianalisis menggunakan perangkat lunak SmartPLS4.

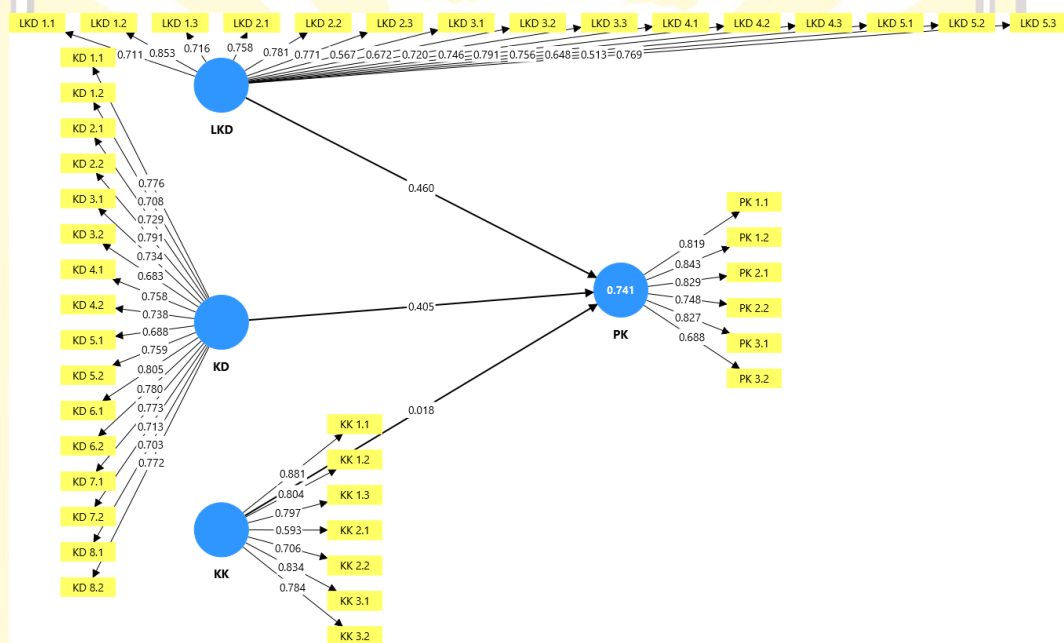
1) Uji Measurement Model (Outer Model)

Model pengukuran, atau model luar, dalam PLS-SEM mengevaluasi seberapa baik pertanyaan atau indikator dalam kuesioner merepresentasikan konsep atau variabel yang sedang dipelajari. Tahap ini memastikan bahwa data yang dikumpulkan melalui kuesioner mencerminkan ide-ide yang ingin diukur oleh peneliti sebelum menganalisis hubungan antar konstruk tersebut. Untuk memastikan hasil yang berarti, instrument harus memenuhi semua kriteria model pengukuran sebelum melanjutkan ke analisis model structural. Berikut ini adalah langkah-langkah yang terlibat dalam evaluasi model pengukuran:

a. Convergent Validity

Validitas konvergen diuji untuk mengukur korelasi antara indikator dan variabel laten masing-masing, melalui nilai *outer loading*. Validitas ini dapat diukur dengan melihat nilai *outer loading* yang harus lebih besar dari 0,70. Menurut Chin et al. (2013), *outer loading* pada rentang 0,5-0,6 tetap layak diterima, terutama

untuk studi eksploratori. Namun, indikator dengan nilai *outer loading* di bawah 0,6 dalam penelitian ini dianggap tidak valid dan akan dikecualikan dari analisis lebih lanjut. Model kemudian akan dihitung ulang sesuai dengan itu. Namun, indikator dengan nilai *outer loading* di bawah 0,6 dalam penelitian ini dianggap tidak valid dan akan dikecualikan dari analisis lebih lanjut. Model kemudian akan dihitung ulang sesuai dengan itu. Konstruk awal dari penelitian ini diilustrasikan pada gambar berikut:



Gambar 4.1 Model Outer Loading Awal

Sumber: Output SmartPLS 4.1, 2026

Gambar 4.1 di atas merupakan model awal penelitian sebelum peneliti melakukan eliminasi terhadap beberapa indikator pernyataan yang tidak valid. Sehingga peneliti perlu melakukan perhitungan lebih lanjut dengan menghilangkan indikator yang tidak valid. Berikut nilai tabel *outer loading* berdasarkan model awal penelitian:

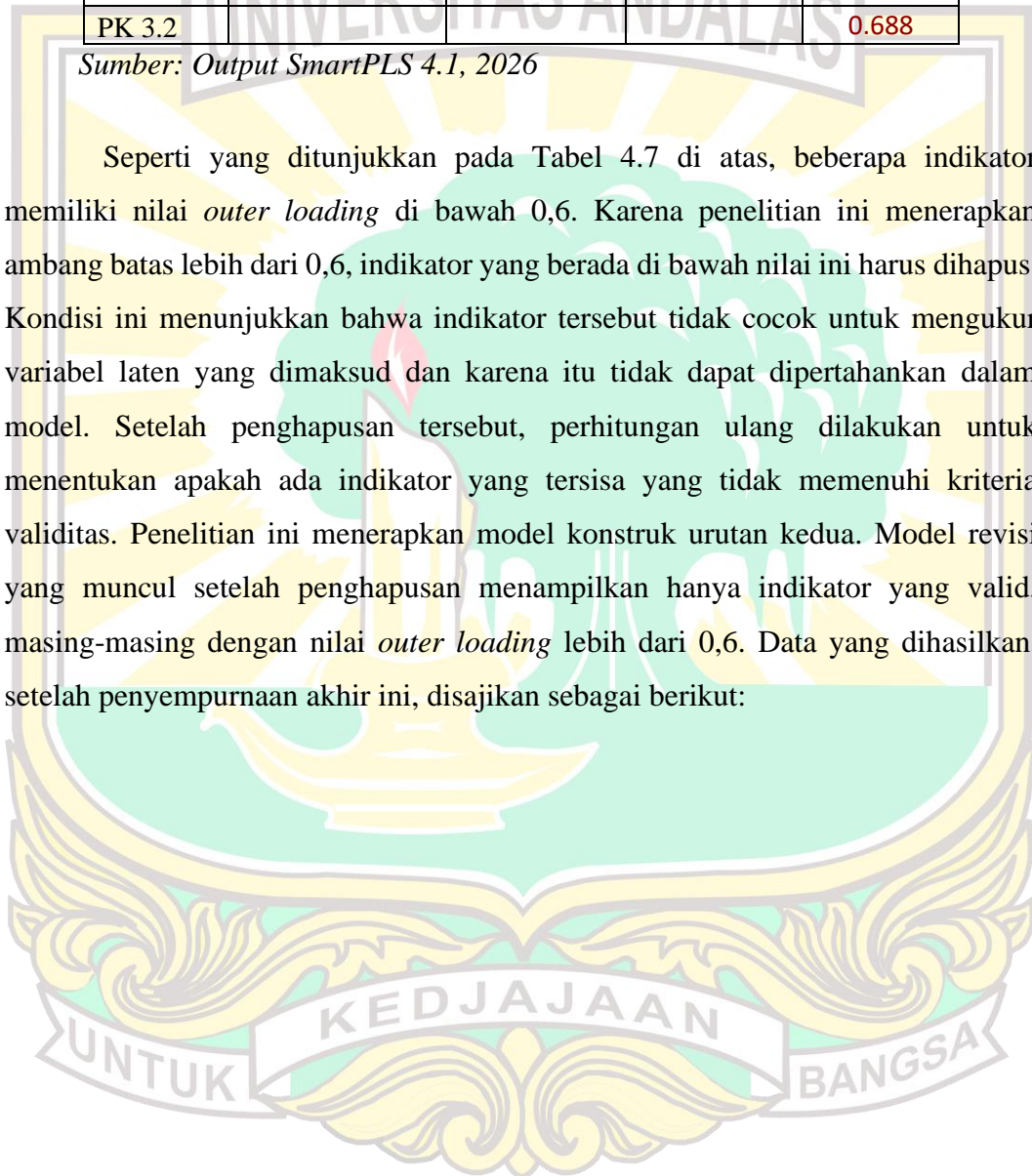
Tabel 4.7 Hasil *Outer Loading* Awal

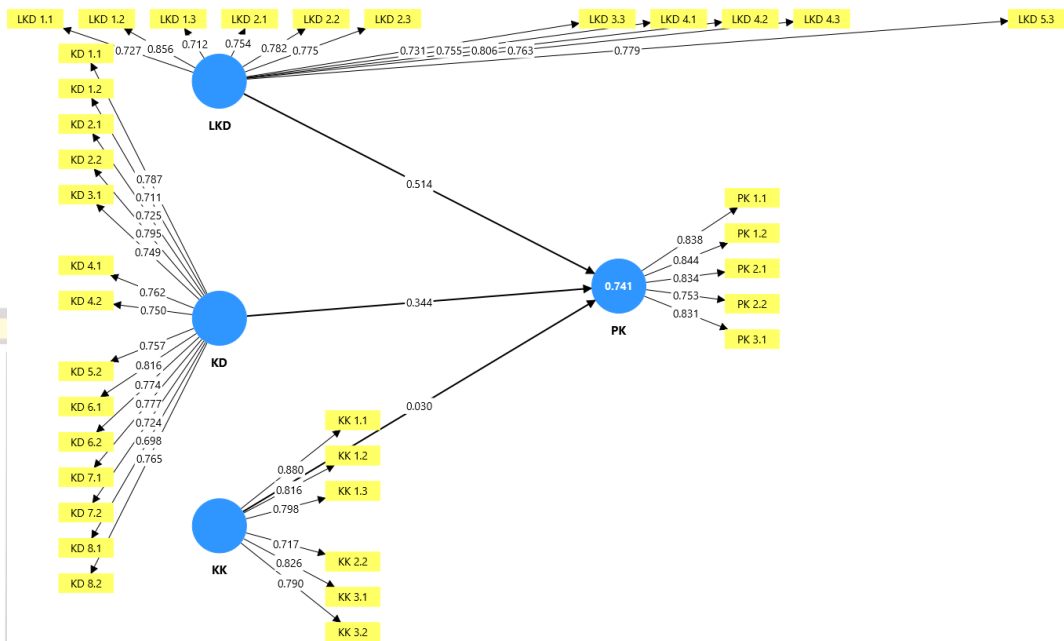
	Lingkungan Kerja Digital (X1)	Kompetensi Digital (X2)	Keterikatan Kerja (X3)	Kinerja Karyawan (Y)
LKD 1.1	0.711			
LKD 1.2	0.853			
LKD 1.3	0.716			
LKD 2.1	0.758			
LKD 2.2	0.781			
LKD 2.3	0.771			
LKD 3.1	0.567			
LKD 3.2	0.672			
LKD 3.3	0.720			
LKD 4.1	0.746			
LKD 4.2	0.791			
LKD 4.3	0.756			
LKD 5.1	0.648			
LKD 5.2	0.513			
LKD 5.3	0.769			
KD 1.1		0.776		
KD 1.2		0.708		
KD 2.1		0.729		
KD 2.2		0.791		
KD 3.1		0.734		
KD 3.2		0.683		
KD 4.1		0.758		
KD 4.2		0.738		
KD 5.1		0.688		
KD 5.2		0.759		
KD 6.1		0.805		
KD 6.2		0.780		
KD 7.1		0.773		
KD 7.2		0.713		
KD 8.1		0.703		
KD 8.2		0.772		
KK 1.1			0.881	
KK 1.2			0.804	
KK 1.3			0.797	
KK 2.1			0.593	
KK 2.2			0.706	
KK 3.1			0.834	
KK 3.2			0.784	

	Lingkungan Kerja Digital (X1)	Kompetensi Digital (X2)	Keterikatan Kerja (X3)	Kinerja Karyawan (Y)
PK 1.1				0.819
PK 1.2				0.843
PK 2.1				0.829
PK 2.2				0.748
PK 3.1				0.827
PK 3.2				0.688

Sumber: Output SmartPLS 4.1, 2026

Seperti yang ditunjukkan pada Tabel 4.7 di atas, beberapa indikator memiliki nilai *outer loading* di bawah 0,6. Karena penelitian ini menerapkan ambang batas lebih dari 0,6, indikator yang berada di bawah nilai ini harus dihapus. Kondisi ini menunjukkan bahwa indikator tersebut tidak cocok untuk mengukur variabel laten yang dimaksud dan karena itu tidak dapat dipertahankan dalam model. Setelah penghapusan tersebut, perhitungan ulang dilakukan untuk menentukan apakah ada indikator yang tersisa yang tidak memenuhi kriteria validitas. Penelitian ini menerapkan model konstruk urutan kedua. Model revisi yang muncul setelah penghapusan menampilkan hanya indikator yang valid, masing-masing dengan nilai *outer loading* lebih dari 0,6. Data yang dihasilkan, setelah penyempurnaan akhir ini, disajikan sebagai berikut:





Gambar 4.2 Model Outer Loading Kedua

Sumber: Output SmartPLS 4.1, 2026

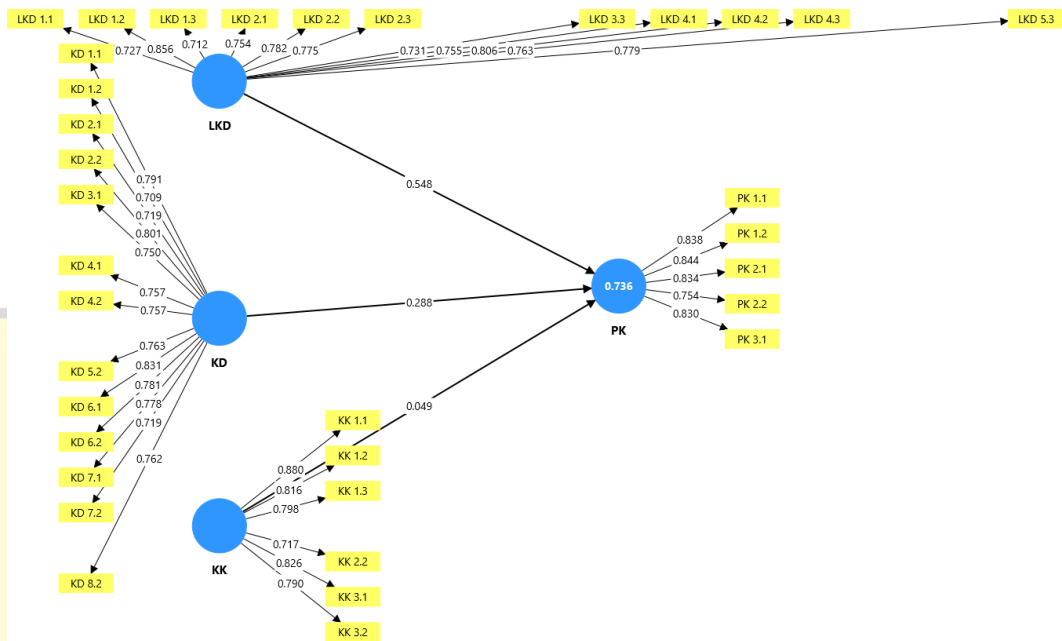
Tabel 4.8 Hail Konstruk Outer Loading Kedua

	Lingkungan Kerja Digital (X1)	Kompetensi Digital (X2)	Keterikatan Kerja (X3)	Kinerja Karyawan (Y)
LKD 1.1	0.727			
LKD 1.2	0.856			
LKD 1.3	0.712			
LKD 2.1	0.754			
LKD 2.2	0.782			
LKD 2.3	0.775			
LKD 3.3	0.731			
LKD 4.1	0.755			
LKD 4.2	0.806			
LKD 4.3	0.763			
LKD 5.3	0.779			
KD 1.1		0.787		
KD 1.2		0.711		
KD 2.1		0.725		
KD 2.2		0.795		
KD 3.1		0.749		
KD 4.1		0.762		

	Lingkungan Kerja Digital (X1)	Kompetensi Digital (X2)	Keterikatan Kerja (X3)	Kinerja Karyawan (Y)
KD 4.2		0.750		
KD 5.2		0.757		
KD 6.1		0.816		
KD 6.2		0.774		
KD 7.1		0.777		
KD 7.2		0.724		
KD 8.1		0.698		
KD 8.2		0.765		
KK 1.1			0.880	
KK 1.2			0.816	
KK 1.3			0.798	
KK 2.2			0.717	
KK 3.1			0.826	
KK 3.2			0.790	
PK 1.1				0.838
PK 1.2				0.844
PK 2.1				0.834
PK 2.2				0.753
PK 3.1				0.831

Sumber: Output SmartPLS 4.1, 2026

Seperti yang ditunjukkan pada Tabel 4.8 di atas, masih terdapat *outer loading* yang berwarna merah sehingga peneliti perlu melakukan perhitungan lebih lanjut dengan menghilangkan indikator yang tidak valid. Setelah mengeliminasi indikator tersebut, selanjutnya dilakukan pengujian ulang untuk mendapatkan nilai *outer loading* yang valid, dan diperoleh model dan tabel sebagai berikut:



Gambar 4.3 Model Outer Loading Ketiga

Sumber: Output SmartPLS 4.1, 2026

Tabel 4.9 Hasil Konstruk Outer Loading Ketiga

	Lingkungan Kerja Digital (X1)	Kompetensi Digital (X2)	Keterikatan Kerja (X3)	Kinerja Karyawan (Y)
LKD 1.1	0.727			
LKD 1.2	0.856			
LKD 1.3	0.712			
LKD 2.1	0.754			
LKD 2.2	0.782			
LKD 2.3	0.775			
LKD 3.3	0.731			
LKD 4.1	0.755			
LKD 4.2	0.806			
LKD 4.3	0.763			
LKD 5.3	0.779			
KD 1.1		0.791		
KD 1.2		0.709		
KD 2.1		0.719		
KD 2.2		0.801		
KD 3.1		0.750		
KD 4.1		0.757		

	Lingkungan Kerja Digital (X1)	Kompetensi Digital (X2)	Keterikatan Kerja (X3)	Kinerja Karyawan (Y)
KD 4.2		0.757		
KD 5.2		0.763		
KD 6.1		0.831		
KD 6.2		0.781		
KD 7.1		0.778		
KD 7.2		0.719		
KD 8.2		0.762		
KK 1.1			0.880	
KK 1.2			0.816	
KK 1.3			0.798	
KK 2.2			0.717	
KK 3.1			0.826	
KK 3.2			0.790	
PK 1.1				0.838
PK 1.2				0.844
PK 2.1				0.834
PK 2.2				0.754
PK 3.1				0.830

Sumber: Output SmartPLS 4.1, 2026

Berdasarkan gambar 4.3 dan Tabel 4.9 di atas setelah dilakukan tiga kali pengujian *outer loading*, diperoleh hasil yang menunjukkan nilai *outer loading* di atas 0,6 sehingga semua indikator pada model ketiga mampu untuk mengukur variabel. Selanjutnya dalam menentukan *convergent validity* diperlukan untuk melihat nilai *Average Variance Extracted (AVE)*, dengan syarat nilai AVE harus lebih besar dari 0,5. Berikut nilai AVE yang diperoleh dari ketiga pengujian *outer loading*.

Tabel 4.10 Nilai AVE dari Ketiga Pengujian Outer Model

<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>			
	Pengujian Pertama	Pengujian Kedua	Pengujian Ketiga
LKD	0,523	0,590	0,590
KD	0,555	0,573	0,583
KK	0,603	0,649	0,649

PK	0,631	0,673	0,673
----	-------	-------	-------

Sumber: Output SmartPLS 4.1, 2026

Nilai AVE pada tabel 4.10 dapat dilihat bahwa setelah tiga kali pengujian *outer loading* terdapat peningkatan dari setiap pengujian dan telah memenuhi kriteria, sehingga syarat dari validitas *convergen* telah terpenuhi. Maka dapat dilakukan uji pada tahapan berikutnya.

b. Discriminant Validity

Validitas diskriminan adalah bagian penting dari validitas konstruk. Ini memastikan bahwa setiap konstruk benar-benar berbeda dan tidak terlalu terkait dengan konstruk lain dalam model yang sama (Hair et al., 2017). Validitas diskriminan diuji dengan menggunakan parameter *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT). Suatu model dinyatakan memenuhi kriteria validitas diskriminan jika nilai HTMT di bawah 0,90, yang menunjukkan bahwa setiap konstruk dalam model secara empiris berbeda satu sama lain. Nilai HTMT setelah pengujian ketiga disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.11 Hasil *Heterotrait- Monotrait Rasio* (HTMT) awal

	Kompetensi Digital (X2)	Keterikatan Karyawan (X3)	Lingkungan Kerja Digital (X1)	Kinerja Karyawan (Y)
Kompetensi Digital (X2)				
Keterikatan Karyawan (X3)	0.915			
Lingkungan Kerja Digital (X1)	0.948	0.908		
Kinerja Karyawan (Y)	0.893	0.841	0.930	

Sumber: Output SmartPLS 4.1, 2026

Berdasarkan tabel 4.11, dapat dilihat bahwa masih banyak nilai yang diatas 0,9 sehingga *discriminant validity* masih belum terpenuhi dan konstruk-konstruk yang ada masih saling tumpang tindih. Oleh karena itu, perlu dilakukan eliminasi terhadap indikator yang memiliki nilai *cross loadings* dengan selisih antar variabel kurang dari 0,1. Hal ini dilakukan karena nilai selisih yang lebih besar dari 0,1 menunjukkan bahwa indikator tersebut memiliki keterkaitan yang lebih kuat dengan konstruk yang relevan, sehingga diharapkan dapat meningkatkan kejelasan dan ketepatan pengukuran konstruk dalam model. Tabel dibawah merupakan *cross loadings* sebelum dilakukan eliminasi:

Tabel 4.12 Hasil Cross Loadings Awal

	KD	KK	LKD	PK
KD 1.1	0.791	0.692	0.750	0.713
KD 1.2	0.709	0.596	0.619	0.603
KD 2.1	0.719	0.601	0.571	0.506
KD 2.2	0.801	0.659	0.737	0.680
KD 3.1	0.750	0.658	0.650	0.595
KD 4.1	0.757	0.639	0.653	0.551
KD 4.2	0.757	0.626	0.645	0.603
KD 5.2	0.763	0.587	0.682	0.643
KD 6.1	0.831	0.712	0.712	0.597
KD 6.2	0.781	0.649	0.716	0.690
KD 7.1	0.778	0.616	0.714	0.657
KD 7.2	0.719	0.649	0.658	0.579
KD 8.2	0.762	0.613	0.702	0.648
KK 1.1	0.699	0.880	0.746	0.650
KK 1.2	0.658	0.816	0.645	0.640
KK 1.3	0.720	0.798	0.667	0.598
KK 2.2	0.635	0.717	0.606	0.551
KK 3.1	0.650	0.826	0.637	0.585
KK 3.2	0.681	0.790	0.690	0.560
LKD 1.1	0.604	0.618	0.727	0.605
LKD 1.2	0.748	0.684	0.856	0.700
LKD 1.3	0.593	0.460	0.712	0.636
LKD 2.1	0.694	0.654	0.754	0.577
LKD 2.2	0.710	0.714	0.782	0.622

	KD	KK	LKD	PK
LKD 2.3	0.703	0.607	0.775	0.656
LKD 3.3	0.662	0.609	0.731	0.657
LKD 4.1	0.695	0.622	0.755	0.708
LKD 4.2	0.780	0.736	0.806	0.696
LKD 4.3	0.661	0.627	0.763	0.605
LKD 5.3	0.662	0.645	0.779	0.656
PK 1.1	0.691	0.656	0.735	0.838
PK 1.2	0.674	0.609	0.736	0.844
PK 2.1	0.673	0.577	0.728	0.834
PK 2.2	0.589	0.618	0.579	0.754
PK 3.1	0.722	0.595	0.678	0.830

Sumber: Output SmartPLS 4.1, 2026

Dari Tabel 4.12 diatas terkait *cross loadings*, dapat dilihat bahwa ada beberapa indikator memiliki selisih antar variabel dibawah 0,1 dan itu perlu dilakukan eliminasi dan pengujian ulang agar nilai HTMT yang didapatkan bisa berkurang dan memenuhi syarat validitas. Untuk menentukan indikator yang akan di eliminasi, dipilih indikator KK 1.3 dan KD 5.2 karena memiliki selisih dibawah 0,1, dan dilakukan pengujian ulang, berikut tabel HTMT setelah pengujian dilakukan:

Tabel 4.13 Hasil Heterotrait- Monotrait Rasio (HTMT) Tahap 2

	Kompetensi Digital (X2)	Keterikatan Karyawan (X3)	Lingkungan Kerja Digital (X1)	Kinerja Karyawan (Y)
Kompetensi Digital (X2)				
Keterikatan Karyawan (X3)	0.906			
Lingkungan Kerja Digital (X1)	0.948	0.906		
Kinerja Karyawan (Y)	0.893	0.841	0.930	

Sumber: Output SmartPLS 4.1, 2026

Dapat dilihat pada tabel 4.13 bahwa nilai HTMT masih diatas 0,9 tetapi sudah menurun dari sebelumnya, sehingga masih perlu dilakukan eliminasi dan pengujian ulang agar mendapatkan nilai HTMT dibawah 0,9. Berikut merupakan tabel *cross loadings* setelah tahap kedua:

Tabel 4.14 Hasil Cross Loadings Tahap 2

	KD	KK	LKD	PK
KD 1.1	0.792	0.669	0.750	0.713
KD 1.2	0.734	0.600	0.619	0.603
KD 2.1	0.718	0.574	0.571	0.505
KD 2.2	0.793	0.645	0.737	0.680
KD 3.1	0.749	0.644	0.650	0.595
KD 4.1	0.756	0.607	0.653	0.551
KD 4.2	0.763	0.614	0.645	0.603
KD 6.1	0.834	0.696	0.712	0.597
KD 6.2	0.774	0.635	0.716	0.690
KD 7.1	0.777	0.612	0.714	0.657
KD 7.2	0.724	0.606	0.658	0.579
KD 8.2	0.766	0.604	0.702	0.648
KK 1.1	0.711	0.889	0.746	0.650
KK 1.2	0.658	0.839	0.645	0.640
KK 2.2	0.636	0.718	0.606	0.551
KK 3.1	0.651	0.824	0.637	0.585
KK 3.2	0.684	0.801	0.690	0.560
LKD 1.1	0.612	0.634	0.727	0.605
LKD 1.2	0.745	0.668	0.856	0.700
LKD 1.3	0.585	0.461	0.712	0.636
LKD 2.1	0.689	0.652	0.754	0.577
LKD 2.2	0.712	0.691	0.782	0.622
LKD 2.3	0.702	0.584	0.775	0.656
LKD 3.3	0.665	0.612	0.731	0.657
LKD 4.1	0.674	0.604	0.755	0.708
LKD 4.2	0.785	0.723	0.806	0.696
LKD 4.3	0.661	0.611	0.763	0.605
LKD 5.3	0.663	0.648	0.779	0.656
PK 1.1	0.695	0.644	0.735	0.839
PK 1.2	0.668	0.599	0.736	0.844
PK 2.1	0.666	0.573	0.728	0.833

	KD	KK	LKD	PK
PK 2.2	0.582	0.633	0.579	0.754
PK 3.1	0.720	0.571	0.678	0.830

Sumber: Output SmartPLS 4.1, 2026

Dari Tabel 4.14 di atas terkait *cross loadings*, dapat dilihat bahwa ada beberapa indikator memiliki selisih antar variabel dibawah 0,1 dan itu perlu dilakukan eliminasi dan pengujian ulang agar nilai HTMT yang didapatkan bisa berkurang dan memenuhi syarat validitas. Untuk menentukan indikator yang akan di eliminasi selanjut, peneliti ingin berfokus menurunkan nilai HTMT dari variabel LKD kepada KD, sehingga dilakukan eliminasi untuk indikator LKD 2.1, LKD 2.2 dan LKD 4.2 yang memiliki selisih dibawah 0,1 dan melakukan pengujian ulang. Berikut tabel HTMT yang didapat:

Tabel 4.15 Hasil Heterotrait- Monotrait Rasio (HTMT) Tahap 3

	Kompetensi Digital (X2)	Keterikatan Karyawan (X3)	Lingkungan Kerja Digital (X1)	Kinerja Karyawan (Y)
Kompetensi Digital (X2)				
Keterikatan Karyawan (X3)	0.906			
Lingkungan Kerja Digital (X1)	0.928	0,877		
Kinerja Karyawan (Y)	0.890	0.840	0.944	

Sumber: Output SmartPLS 4.1, 2026

Berdasarkan Tabel 4.15, hasil pengujian tahap tiga ini menunjukkan bahwa nilai dari HTMT variabel LKD kepada KK sudah dibawah 0,9. Tetapi masih ada beberapa yang menunjukkan angka diatas 0,9 sehingga masih perlu dilakukan eliminasi dan pengujian ulang. Untuk memilih indikator yang ingin di eliminasi, perlu dilihat hasil *cross loadings* dari tahap ketiga, dan dibawah merupakan tabel hasil *cross loadings* tahap ketiga:

Tabel 4.16 Hasil Cross Loadings Tahap 3

	KD	KK	LKD	PK
KD 1.1	0.792	0.669	0.739	0.713
KD 1.2	0.734	0.600	0.604	0.603
KD 2.1	0.718	0.574	0.551	0.505
KD 2.2	0.793	0.645	0.727	0.680
KD 3.1	0.749	0.644	0.643	0.596
KD 4.1	0.756	0.607	0.599	0.551
KD 4.2	0.763	0.614	0.617	0.603
KD 6.1	0.834	0.696	0.674	0.597
KD 6.2	0.774	0.635	0.691	0.690
KD 7.1	0.777	0.612	0.700	0.657
KD 7.2	0.724	0.606	0.644	0.579
KD 8.2	0.766	0.604	0.658	0.648
KK 1.1	0.711	0.889	0.711	0.650
KK 1.2	0.658	0.839	0.627	0.640
KK 2.2	0.636	0.718	0.573	0.551
KK 3.1	0.651	0.824	0.614	0.585
KK 3.2	0.683	0.801	0.650	0.560
LKD 1.1	0.612	0.634	0.747	0.605
LKD 1.2	0.745	0.668	0.861	0.700
LKD 1.3	0.585	0.461	0.751	0.637
LKD 2.3	0.702	0.584	0.798	0.656
LKD 3.3	0.665	0.612	0.731	0.657
LKD 4.1	0.674	0.604	0.763	0.708
LKD 4.3	0.661	0.611	0.744	0.605
LKD 5.3	0.663	0.648	0.792	0.656
PK 1.1	0.695	0.644	0.733	0.839
PK 1.2	0.668	0.599	0.743	0.845
PK 2.1	0.666	0.573	0.717	0.832
PK 2.2	0.582	0.633	0.575	0.754
PK 3.1	0.720	0.571	0.687	0.831

Sumber: Output SmartPLS 4.1, 2026

Dari Tabel 4.16 diatas terkait *cross loadings*, dapat dilihat bahwa masih ada beberapa indikator memiliki selisih antar variabel dibawah 0,1 dan itu perlu dilakukan eliminasi dan pengujian ulang agar nilai HTMT yang didapatkan bisa berkurang dan memenuhi syarat validitas. Untuk menentukan indikator yang akan

di eliminasi selanjutnya, peneliti berfokus menurunkan nilai HTMT dari variabel KD kepada KK, sehingga dilakukan eliminasi untuk indikator KD 1.1, KD 2.2, dan KD 7.1 yang memiliki selisih dibawah 0,1 dan melakukan pengujian ulang. Berikut tabel HTMT yang didapat:

Tabel 4.17 Hasil Heterotrait- Monotrait Rasio (HTMT) tahap 4

	Kompetensi Digital (X2)	Keterikatan Karyawan (X3)	Lingkungan Kerja Digital (X1)	Kinerja Karyawan (Y)
Kompetensi Digital (X2)				
Keterikatan Karyawan (X3)	0.906			
Lingkungan Kerja Digital (X1)	0.903	0,877		
Kinerja Karyawan (Y)	0.865	0.840	0.944	

Sumber: Output SmartPLS 4.1, 2026

Dilihat dari tabel 4.17 di atas, ternyata nilai HTMT dari indikator KD terhadap KK belum menunjukkan perubahan, tetapi yang menunjukkan penurunan adalah indikator LKD terhadap KD, sehingga masih perlu dilakukan eliminasi dan pengujian kembali agar HTMT yang didapat bisa memenuhi syarat. Untuk memilih indikator yang ingin di eliminasi, perlu dilihat hasil *cross loadings* dari tahap keempat, dan dibawah merupakan tabel hasil *cross loadings* tahap keempat:

Tabel 4.18 Hasil Cross Loadings Tahap 4

	KD	KK	LKD	PK
KD 1.2	0.748	0.600	0.604	0.603
KD 2.1	0.736	0.574	0.551	0.505
KD 3.1	0.778	0.644	0.643	0.595
KD 4.1	0.779	0.607	0.599	0.550
KD 4.2	0.779	0.614	0.617	0.603
KD 6.1	0.845	0.696	0.674	0.597
KD 6.2	0.755	0.635	0.691	0.690
KD 7.2	0.716	0.606	0.644	0.579
KD 8.2	0.775	0.604	0.658	0.648

	KD	KK	LKD	PK
KK 1.1	0.703	0.889	0.711	0.650
KK 1.2	0.644	0.839	0.627	0.639
KK 2.2	0.631	0.718	0.573	0.551
KK 3.1	0.639	0.824	0.614	0.586
KK 3.2	0.683	0.801	0.650	0.560
LKD 1.1	0.577	0.634	0.747	0.605
LKD 1.2	0.724	0.668	0.861	0.700
LKD 1.3	0.555	0.461	0.751	0.637
LKD 2.3	0.683	0.584	0.798	0.656
LKD 3.3	0.658	0.612	0.731	0.657
LKD 4.1	0.661	0.604	0.763	0.708
LKD 4.3	0.625	0.611	0.744	0.605
LKD 5.3	0.613	0.648	0.792	0.656
PK 1.1	0.676	0.644	0.733	0.839
PK 1.2	0.645	0.599	0.743	0.845
PK 2.1	0.639	0.573	0.717	0.832
PK 2.2	0.538	0.633	0.575	0.753
PK 3.1	0.701	0.571	0.687	0.830

Sumber: Output SmartPLS 4.1, 2026

Dikarenakan ketika eliminasi indikator KD di tahap sebelumnya untuk menurunkan nilai HTMT tetapi tidak berpengaruh, maka peneliti memilih untuk mengeliminasi indikator KK, untuk itu dipilih indikator KK 2.2 karena memiliki selisih dibawah 0,1 terhadap indikator KD. Setelah itu dilakukan pengujian kembali dan didapat nilai HTMT tahap kelima sebagai berikut :

Tabel 4.19 Hasil Heterotrait- Monotrait Rasio (HTMT) Tahap 5

	Kompetensi Digital (X2)	Keterikatan Karyawan (X3)	Lingkungan Kerja Digital (X1)	Kinerja Karyawan (Y)
Kompetensi Digital (X2)				
Keterikatan Karyawan (X3)	0,874			
Lingkungan Kerja Digital (X1)	0.903	0,857		
Kinerja Karyawan (Y)	0.865	0.816	0.944	

Sumber: Output SmartPLS 4.1, 2026

Berdasarkan Tabel 4.19, hasil pengujian tahap kelima ini menunjukkan bahwa nilai dari HTMT variabel KD kepada KK sudah dibawah 0,9. Tetapi masih ada dua nilai yang menunjukkan angka diatas 0,9 sehingga masih perlu dilakukan eliminasi dan pengujian ulang. Untuk memilih indikator yang ingin di eliminasi, perlu dilihat hasil *cross loadings* dari tahap kelima, dan dibawah merupakan tabel hasil *cross loadings* tahap kelima:

Tabel 4.20 Hasil Cross Loadings Tahap 5

	KD	KK	LKD	PK
KD 1.2	0.748	0.570	0.604	0.603
KD 2.1	0.736	0.559	0.551	0.505
KD 3.1	0.778	0.639	0.643	0.595
KD 4.1	0.779	0.580	0.599	0.551
KD 4.2	0.779	0.606	0.617	0.603
KD 6.1	0.845	0.675	0.674	0.597
KD 6.2	0.755	0.607	0.691	0.690
KD 7.2	0.716	0.594	0.644	0.579
KD 8.2	0.775	0.565	0.658	0.648
KK 1.1	0.703	0.897	0.711	0.650
KK 1.2	0.644	0.845	0.627	0.639
KK 3.1	0.639	0.868	0.614	0.586
KK 3.2	0.683	0.803	0.650	0.560
LKD 1.1	0.577	0.634	0.747	0.605
LKD 1.2	0.724	0.662	0.861	0.700
LKD 1.3	0.555	0.436	0.751	0.637
LKD 2.3	0.683	0.583	0.798	0.656
LKD 3.3	0.658	0.609	0.731	0.657
LKD 4.1	0.661	0.576	0.763	0.708
LKD 4.3	0.625	0.590	0.744	0.605
LKD 5.3	0.613	0.629	0.792	0.656
PK 1.1	0.676	0.640	0.733	0.839
PK 1.2	0.645	0.582	0.743	0.845
PK 2.1	0.639	0.552	0.717	0.832
PK 2.2	0.538	0.628	0.575	0.753
PK 3.1	0.701	0.541	0.687	0.830

Sumber: Output SmartPLS 4.1, 2026

Dari Tabel 4.20 diatas terkait *cross loadings*, dapat dilihat bahwa masih ada beberapa indikator memiliki selisih antar variabel dibawah 0,1 dan itu perlu dilakukan eliminasi dan pengujian ulang agar nilai HTMT yang didapatkan bisa berkurang dan memenuhi syarat validitas. Untuk menentukan indikator yang akan di eliminasi selanjutnya, peneliti berfokus menurunkan nilai HTMT dari variabel LKD kepada KD, sehingga dilakukan eliminasi untuk indikator LKD 3.3 dan LKD 4.1 yang memiliki selisih dibawah 0,1 dan melakukan pengujian ulang. Berikut tabel HTMT yang didapat:

Tabel 4.21 Hasil Heterotrait- Monotrait Rasio (HTMT) Tahap 6

	Kompetensi Digital (X2)	Keterikatan Karyawan (X3)	Lingkungan Kerja Digital (X1)	Kinerja Karyawan (Y)
Kompetensi Digital (X2)				
Keterikatan Karyawan (X3)	0,874			
Lingkungan Kerja Digital (X1)	0,877	0,841		
Kinerja Karyawan (Y)	0.865	0.816	0.914	

Sumber: Output SmartPLS 4.1, 2026

Berdasarkan Tabel 4.21, hasil pengujian tahap keenam ini menunjukkan bahwa nilai dari HTMT variabel KD kepada KK sudah dibawah 0,9. Tetapi nilai PK kepada LKD masih menunjukkan angka diatas 0,9 sehingga masih perlu dilakukan eliminasi dan pengujian ulang. Untuk memilih indikator yang ingin di eliminasi, perlu dilihat hasil *cross loadings* dari tahap keenam, dan dibawah merupakan tabel hasil *cross loadings* tahap keenam:

Tabel 4.22 Hasil Cross Loadings Tahap 6

	KD	KK	LKD	PK
KD 1.2	0.748	0.570	0.602	0.604
KD 2.1	0.736	0.559	0.527	0.505
KD 3.1	0.778	0.639	0.586	0.596
KD 4.1	0.779	0.580	0.563	0.551

	KD	KK	LKD	PK
KD 4.2	0.779	0.606	0.592	0.603
KD 6.1	0.845	0.675	0.647	0.597
KD 6.2	0.755	0.607	0.643	0.690
KD 7.2	0.716	0.594	0.649	0.580
KD 8.2	0.775	0.565	0.649	0.647
KK 1.1	0.703	0.897	0.694	0.651
KK 1.2	0.644	0.845	0.616	0.640
KK 3.1	0.639	0.868	0.585	0.586
KK 3.2	0.683	0.803	0.630	0.561
LKD 1.1	0.577	0.634	0.774	0.605
LKD 1.2	0.724	0.662	0.871	0.700
LKD 1.3	0.555	0.436	0.758	0.637
LKD 2.3	0.683	0.583	0.797	0.656
LKD 4.3	0.625	0.590	0.778	0.605
LKD 5.3	0.613	0.629	0.796	0.656
PK 1.1	0.676	0.640	0.725	0.841
PK 1.2	0.645	0.582	0.702	0.844
PK 2.1	0.639	0.552	0.671	0.830
PK 2.2	0.538	0.628	0.553	0.754
PK 3.1	0.701	0.541	0.655	0.831

Sumber: Output SmartPLS 4.1, 2026

Dari Tabel 4.22 diatas terkait *cross loadings*, dapat dilihat bahwa masih ada indikator memiliki selisih antar variabel dibawah 0,1 dan itu perlu dilakukan eliminasi dan pengujian ulang agar nilai HTMT yang didapatkan bisa berkurang dan memenuhi syarat validitas. Untuk menentukan indikator yang akan di eliminasi terakhir, peneliti berfokus menurunkan nilai HTMT dari variabel PK kepada LKD, sehingga dilakukan eliminasi untuk indikator PK 1.1 yang memiliki selisih terendah dengan indikator LKD dan melakukan pengujian ulang. Berikut tabel HTMT yang didapat:

Tabel 4.23 Hasil Heterotrait- Monotrait Rasio (HTMT) Tahap 7

	Kompetensi Digital (X2)	Keterikatan Karyawan (X3)	Lingkungan Kerja Digital (X1)	Kinerja Karyawan (Y)
Kompetensi Digital (X2)				
Keterikatan Karyawan (X3)	0,874			

	Kompetensi Digital (X2)	Keterikatan Karyawan (X3)	Lingkungan Kerja Digital (X1)	Kinerja Karyawan (Y)
Lingkungan Kerja Digital (X1)	0,877	0,841		
Kinerja Karyawan (Y)	0.859	0.803	0,898	

Sumber: Output SmartPLS 4.1, 2026

Berdasarkan Tabel 4.23 di atas, pengujian validitas diskriminan sudah terbukti memenuhi syarat dengan nilai dibawah 0,9. Selain itu, metode *Cross-Loading* juga digunakan untuk menilai validitas diskriminan. Menurut Hair et al. (2017), skor *cross-loading* dari semua indikator variabel laten harus lebih tinggi daripada skor *cross-loading* lainnya dari semua indikator variabel setidaknya 0,1. Berikut adalah hasil untuk *cross loadings* tahap akhir:

Tabel 4.24 Hasil Akhir Cross Loading

	KD	KK	LKD	PK
KD 1.2	0.747	0.570	0.601	0.582
KD 2.1	0.738	0.558	0.527	0.512
KD 3.1	0.780	0.640	0.586	0.590
KD 4.1	0.778	0.579	0.563	0.530
KD 4.2	0.780	0.606	0.591	0.592
KD 6.1	0.845	0.675	0.647	0.577
KD 6.2	0.755	0.607	0.644	0.675
KD 7.2	0.714	0.594	0.649	0.555
KD 8.2	0.774	0.564	0.650	0.634
KK 1.1	0.702	0.896	0.694	0.628
KK 1.2	0.645	0.849	0.616	0.634
KK 3.1	0.639	0.868	0.586	0.563
KK 3.2	0.683	0.800	0.630	0.528
LKD 1.1	0.577	0.634	0.774	0.576
LKD 1.2	0.724	0.661	0.870	0.667
LKD 1.3	0.555	0.437	0.757	0.609
LKD 2.3	0.683	0.583	0.795	0.629
LKD 4.3	0.625	0.590	0.779	0.592
LKD 5.3	0.613	0.628	0.799	0.654
PK 1.2	0.645	0.582	0.702	0.850
PK 2.1	0.639	0.552	0.671	0.860

	KD	KK	LKD	PK
PK 2.2	0.538	0.630	0.554	0.777
PK 3.1	0.701	0.541	0.655	0.827

Sumber: Output SmartPLS 4.1, 2026

Berdasarkan pada Tabel 4.24 di atas, nilai yang dicetak tebal mewakili skor *cross loading* tertinggi untuk setiap indikator pada variabel laten yang sesuai. Menurut Hair et al. (2017), validitas diskriminan dikonfirmasi ketika setiap indikator memiliki *loading* yang lebih tinggi pada konstruk yang ditugaskan daripada konstruk lainnya. Berdasarkan tabel tersebut, kriteria ini terpenuhi pada semua indikator. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa semua indikator valid, dan validitas diskriminan telah berhasil ditetapkan.

c. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengevaluasi konsistensi dan ketergantungan instrument dalam mengukur variabel laten. Ada dua skor yang menjadi indikator yang digunakan untuk penilaian ini, yaitu *Cronbach's Alpha* (CA) dan *Composite Reliability* (CR). Agar suatu instrument dianggap reliabel, nilai CA harus lebih dari 0,6, sedangkan nilai CR harus di atas 0,70 tetapi tidak melebihi 0,95. Tabel di bawah ini menyajikan nilai CA dan CR untuk setiap konstruk :

Tabel 4.25 Hasil Tes Reliabilitas

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Kompetensi Digital (X2)	0.913	0.915	0.928	0.591
Keterikatan Kerja (X3)	0.876	0.881	0.915	0.729
Lingkungan Kerja Digital (X1)	0.884	0.886	0.912	0.634
Kinerja Karyawan (Y)	0.848	0.853	0.898	0.688

Sumber: Output SmartPLS 4.1, 2026

Seperti yang ditunjukkan dalam Tabel 4.25, seluruh variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* (CA) lebih dari 0,60, yang mengindikasikan internal yang memadai. Lebih lanjut, nilai *Composite Reliability* (CR) untuk seluruh variabel berada di atas 0,70, yang termasuk dalam ambang batas yang direkomendasikan. Temuan ini mempertegas bahwa instrument pengukuran yang digunakan dalam riset ini dapat dipercaya. Oleh karena itu, instrument yang digunakan dalam penelitian ini bersifat konsisten dan reliabel dalam mengukur konstruk laten. Dengan validita dan reliabilitas instrument yang telah ditetapkan, analisis dapat dilanjutkan ke tahap berikutnya, yaitu pengujian model struktural.

2) Uji Structural Model (Inner Model)

Model structural diuji untuk menganalisis hubungan antara variabel laten, berikut adalah beberapa pengujian yang termasuk dalam penilaian model struktural:

a. Koefisien Determinasi (R-Square)

Indikator utama dalam pengujian model structural atau internal adalah nilai *R-Square*. Koefisien *R-squared* menunjukkan seberapa besar variabel bebas dapat menjelaskan variabel terikat dalam penelitian ini. Berikut adalah tabel hasil koefisien determinin:

Tabel 4.26 Hasil dari R-Square

	R-square	R-square adjusted
Kinerja Karyawan (Y)	0.671	0.655

Sumber: Output SmartPLS 4.1, 2026

Berdasarkan Tabel 4.26 di atas, variabel kinerja karyawan menunjukkan *R-square* 0,671, yang berarti sekitar 67,1% variasi dalam kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel independent dalam model ini. Model ini memiliki kekuatan prediktif yang substansial, karena sisanya, yaitu 32,9% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak tercakup dalam model. Sementara itu, nilai *Adjusted R-square* sebesar 0,655 mengonfirmasi bahwa model ini masih sesuai setelah dilakukan penyesuaian terhadap jumlah prediktor yang ada.

Angka *R-square* yang cukup tinggi ini menunjukkan bahwa kompetensi digital, keterikatan karyawan, dan lingkungan kerja digital memiliki kontribusi

signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan di Parewa Coffee, khususnya di kalangan karyawan Generasi Z. meskipun terdapat variasi yang dijelaskan oleh faktor eksternal lainnya, hasil ini menandakan bahwa model penelitian ini memiliki kemampuan yang baik dalam menjelaskan kinerja karyawan berdasarkan faktor-faktor yang diteliti.

Perbedaan yang tidak terlalu signifikan antara *R-square* dan *Adjusted R-square* menunjukkan bahwa model yang digunakan dalam penelitian ini stabil dan tidak mengalami *overfitting*, sehingga hasil yang diperoleh dapat dipercaya dan menggambarkan hubungan yang relevan antara variabel-variabel yang diteliti. Secara keseluruhan, nilai *R-square* yang substansial ini mengindikasikan bahwa model penelitian ini memiliki kemampuan prediksi yang cukup baik dalam menjelaskan kinerja karyawan di Parewa Coffee, yang dipengaruhi oleh lingkungan kerja digital, kompetensi digital dan keterikatan karyawan.

b. Uji Hipotesis

Pengujian signifikansi koefisien *path* bertujuan menentukan signifikansi statistic dari efek langsung variabel independent ke variabel dependen. Pada dasarnya, uji ini membantu mengevaluasi apakah hipotesis penelitian yang diajukan dapat didukung atau harus ditolak. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini memanfaatkan teknik *bootstrapping* pada SmartPLS4 untuk menghasilkan nilai T-statistik setiap jalur. Hipotesis dinyatakan diterima jika nilai $p < 0,05$ dan T-statistik $> 1,65$. Sementara itu, nilai sampel asli (O) mengindikasikan arah hubungan (positif atau negatif) antara variabel independent dan dependen. Rincian hasil *bootstrapping* dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 4.27 Hasil Path Coefficient

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Kompetensi Digital -> Kinerja Karyawan	0.332	0.330	0.152	2.188	0.029
Keterikatan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.108	0.121	0.159	0.681	0.496

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ((O/STDEV))	P values
Lingkungan Kerja Digital -> Kinerja Karyawan	0.438	0.432	0.111	3.947	0.000

Sumber: Output SmartPLS 4.1, 2026

Berdasarkan Tabel 4.27 diatas, pertama: pengaruh kompetensi digital terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai t-statistik sebesar 2,188 dengan p-value sebesar 0,029. Angka *original sample* 0,332 menunjukkan bahwa kompetensi digital memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada Parewa Coffee di Sumatera Barat. Hal ini berarti peningkatan kompetensi digital karyawan dapat secara langsung meningkatkan kinerja mereka.

Kedua, keterikatan kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai t-statistik sebesar 0,681 dengan p-value sebesar 0,496, yang tidak memenuhi ambang batas signifikansi statistik. Meskipun angka *original sample* sebesar 0,108 menunjukkan hubungan positif, pengaruh keterikatan kerja terhadap kinerja karyawan secara langsung tidak signifikan di Parewa Coffee. Ini mengindikasikan bahwa keterikatan kerja mungkin memiliki dampak yang lebih kompleks atau dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak tercakup dalam model ini.

Ketiga, dampak lingkungan kerja digital terhadap kinerja karyawan menunjukkan t-statistik yang sangat tinggi sebesar 3,947 dengan p-value yang sangat signifikan yaitu 0,000. Angka *original sample* 0,438 menunjukkan bahwa lingkungan kerja digital memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa lingkungan yang mendukung penggunaan teknologi digital secara langsung meningkatkan kinerja karyawan pada Parewa Coffee di Sumatera Barat.

4.4 Pembahasan Hasil Penelitian

Penerimaan atau penolakan hipotesis telah ditemukan dari signifikansi koefisien jalur. Oleh karena itu, tabel berikut menyajikan ringkasan hasil uji hipotesis :

Tabel 4.28 Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Hasil	Keterangan
H1 : Lingkungan Kerja Digital berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan	Lingkungan Kerja Digital berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan	Hipotesis Diterima
H2: Kompetensi Digital berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan	Kompetensi Digital berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan	Hipotesis Diterima
H3: Keterikatan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan	Keterikatan Kerja tidak berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan	Hipotesis Ditolak

Sumber: Output SmartPLS 4.1, 2026

4.4.1 Dampak dari Lingkungan Kerja Digital terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis pertama dalam penelitian ini menyatakan bahwa lingkungan kerja digital berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa nilai t-statistik sebesar 3,947 ($>1,96$) dan *original sample* sebesar 0,438, dengan p-value 0,00, sehingga hipotesis ini diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja digital yang mendukung, seperti penggunaan teknologi dan perangkat digital yang memadai, secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini sangat relevan dalam konteks Generasi Z, yang cenderung lebih terhubung dengan teknologi dan mampu meningkatkan efisiensi kerja mereka dalam lingkungan yang mendukung penggunaan alat digital.

Sebagian besar responden berusia antara 21 hingga 26 tahun, kelompok ini umumnya lebih terampil dalam menggunakan teknologi digital dan lebih terbuka terhadap inovasi di lingkungan kerja digital. Oleh karena itu, mereka mungkin lebih dapat merespon dengan baik terhadap lingkungan kerja digital yang dapat meningkatkan kinerja mereka. Mayoritas karyawan yang memiliki status pekerjaan tetap dan sebagian besar memiliki Pendidikan terakhir Sarjana juga memungkinkan memiliki pemahaman tentang pentingnya adaptasi terhadap teknologi digital dan peranannya dalam meningkatkan kinerja. Karyawan dengan tingkat Pendidikan

yang lebih tinggi dan stabilitas pekerjaan lebih cenderung memahami dan memanfaatkan teknologi dalam pekerjaan mereka.

Lingkungan kerja digital yang baik tidak hanya mencakup perangkat keras dan perangkat lunak yang memadai, tetapi juga menciptakan suasana kerja yang mengintegrasikan teknologi dalam segala aspek pekerjaan. Memfasilitasi komunikasi yang lebih efisien dan memberikan akses yang cepat terhadap informasi yang dibutuhkan. Penelitian oleh Liu et al. (2020) mendukung temuan ini, yang menyatakan bahwa lingkungan kerja digital yang kondusif dapat meningkatkan kolaborasi, fleksibilitas, dan produktivitas di tempat kerja. Dalam penelitian mereka, Liu et al. menemukan bahwa integrasi teknologi digital dalam pekerjaan sehari-hari dapat mengurangi waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas, meningkatkan kualitas kerja, dan mempercepat pengambilan keputusan. Oleh karena itu, penciptaan lingkungan kerja digital yang tepat sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan, terutama dalam perusahaan yang mengandalkan teknologi seperti Parewa Coffee.

4.4.2 Dampak Kompetensi Digital terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis kedua menyatakan bahwa kompetensi digital berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil uji hipotesis menunjukkan t-statistik sebesar 2,188 ($> 1,96$) dan *original sample* sebesar 0,332, dengan p-value 0,029, sehingga hipotesis ini diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa kompetensi digital karyawan memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja mereka. Dengan meningkatnya kemampuan dalam menggunakan teknologi digital, karyawan dapat lebih efisien dalam menyelesaikan tugas dan menghadapi tantangan dalam pekerjaan mereka. Hal ini memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja mereka di Parewa Coffee.

Kelompok usia yang dominan, yaitu 21-26 tahun, biasanya lebih terbiasa dengan penggunaan teknologi digital dalam kehidupan sehari-hari, sehingga kompetensi digital mereka relatif lebih tinggi. Hal ini memungkinkan mereka untuk lebih efisien dalam bekerja, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sebagian besar karyawan memiliki pengalaman kerja antara 1-3 tahun

(57,4%), yang mengindikasikan bahwa mereka telah beradaptasi dengan proses kerja, dan mungkin sudah mendapatkan pelatihan atau pengalaman terkait kompetensi digital yang relevan. Pengalaman ini memungkinkan mereka untuk mengaplikasikan keterampilan digital dengan lebih efektif dalam tugas sehari-hari mereka, berkontribusi terhadap peningkatan kinerja.

Kemampuan dalam menggunakan alat dan platform digital sangat penting dalam konteks modern di mana pekerjaan semakin bergantung pada teknologi. Kompetensi digital yang tinggi memungkinkan karyawan untuk mengadaptasi teknologi baru dengan cepat, memanfaatkan perangkat lunak yang kompleks, dan menyelesaikan tugas-tugas lebih efisien. Penelitian oleh Van der Meijden & Wetzels (2020) mendukung hasil ini dengan menunjukkan bahwa karyawan dengan keterampilan digital yang lebih baik mampu mengoptimalkan penggunaan teknologi di tempat kerja, yang secara langsung berdampak dapat membantu karyawan untuk bekerja lebih cepat dan lebih akurat, serta mengurangi kesalahan yang dapat mempengaruhi kinerja.

4.4.3 Dampak Keterikatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis ketiga mengemukakan bahwa keterikatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun, hasil uji hipotesis menunjukkan t-statistik sebesar 0,681 ($< 1,96$) dan p-value sebesar 0,496, yang tidak memenuhi ambang batas signifikansi statistik. Nilai *original sample* sebesar 0,108 menunjukkan hubungan positif, namun pengaruh keterikatan kerja terhadap kinerja karyawan secara langsung tidak signifikan. Penolakan hipotesis ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor, seperti keterikatan kerja yang mungkin dipengaruhi oleh variabel lain yang lebih kuat dalam meningkatkan kerja, seperti kompetensi digital dan lingkungan kerja digital yang sudah memberikan pengaruh besar terhadap kinerja karyawan. Selain itu, pada Parewa Coffee, keterikatan kerja mungkin berhubungan dengan faktor-faktor lain seperti motivasi intrinsik atau kepuasan kerja yang belum tercakup dalam model ini.

Meskipun mayoritas responden memiliki status kerja tetap (54,4%) dan sebagian besar berpendidikan tinggi (Sarjana 68,2%), keterikatan kerja yang tidak

berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dapat disebabkan oleh beberapa faktor. Salah satunya adalah adanya variasi dalam jenis posisi/jabatan yang mungkin mempengaruhi tingkat keterikatan kerja. Misalnya, 42,6% responden berperan sebagai barista, yang cenderung memiliki tingkat keterikatan kerja yang lebih rendah dibandingkan dengan posisi manajerial atau supervisor. Selain itu, keberagaman dalam lama bekerja (dengan 48,5% memiliki pengalaman lebih dari 1 tahun) dapat mempengaruhi tingkat keterikatan kerja. Karyawan yang lebih lama bekerja mungkin sudah lebih familiar dengan lingkungan kerja dan lebih merasa "stagnan," sementara karyawan yang baru bekerja (kurang dari 6 bulan) mungkin lebih termotivasi tetapi belum memiliki keterikatan yang cukup kuat.

Penelitian oleh Allen et al. (2019) memberikan wawasan tambahan bahwa keterikatan kerja memang memiliki hubungan dengan kinerja, tetapi pengaruhnya lebih kompleks dan dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal lain seperti dukungan organisasi dan lingkungan kerja. Mereka menemukan bahwa keterikatan kerja dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan jika didukung oleh faktor-faktor lain seperti kepuasan kerja, kompensasi, dan kesempatan untuk berkembang.

