

DOI: <https://doi.org/10.31933/jemsi.v5i3>

Received: 23 Januari 2024, Revised: 14 Februari 2024, Publish: 17 Februari 2024

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Pengaruh Adopsi Teknologi, Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformatif terhadap Kinerja Karyawan

Abdur Rahman Irsyadi¹, Zahara Tussoleha Rony²

¹ Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Indonesia, ar.irsyadi@gmail.com

² Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Indonesia, zahara.tussoleha@dsn.ubharajaya.ac.id

Corresponding Author: ar.irsyadi@gmail.com

Abstract: *Technology is one of the most crucial aspects in the development of an organization to ensure its survival and gain a competitive advantage. Organizations adopt technology to enhance operational efficiency and productivity, thereby improving employee performance. This research employs a literature review method, where the researcher explores literature from international journals and documents related to the adoption of technology and employee performance. The results indicate that technology adoption influences employee performance by enhancing operational efficiency, minimizing human error, and reducing routine tasks, enabling employees to complete their work more quickly. Additionally, technology adoption facilitates accelerated communication within the organization, thereby enhancing the performance of individuals and teams through effective collaboration. Technology adoption also affects determinants of employee performance, such as employee satisfaction and engagement, work-life balance, employee motivation, absenteeism rates, and burnout. However, the adoption of new technology often faces skepticism or even rejection from employees if organizations do not follow proper implementation steps. Therefore, organizations need to understand employees' emotions during the adoption of new technology and manage these negative effects by providing appropriate training, access to necessary devices, and empathy and open communication from the organization. Finally, an adaptive and agile organizational culture is highlighted as the most influential strategy for the success of organizational adoption.*

Keyword: *Technology Adoption, Culture Organization, Transformational Leadership, Employee Performance.*

Abstrak: Teknologi merupakan salah satu aspek paling krusial dalam pengembangan sebuah organisasi untuk memastikan kelangsungan organisasi dan memperoleh keunggulan kompetitif. Organisasi mengadopsi teknologi untuk meningkatkan efisiensi operasional dan produktivitas, serta kinerja karyawan. Metode tinjauan literatur digunakan dalam penelitian ini. Peneliti mengeksplorasi literatur dari jurnal internasional dan dokumen terkait adopsi teknologi dan kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adopsi teknologi memengaruhi kinerja karyawan dengan meningkatkan efisiensi operasional, mengurangi kesalahan manusia, dan mengurangi tugas rutin, memungkinkan karyawan menyelesaikan

pekerjaan mereka dengan lebih cepat. Selain itu, adopsi teknologi memfasilitasi komunikasi yang cepat dalam organisasi, sehingga meningkatkan kinerja individu dan tim melalui kolaborasi yang efektif. Adopsi teknologi juga memengaruhi faktor-faktor penentu kinerja karyawan, seperti kepuasan dan keterlibatan karyawan, keseimbangan kehidupan kerja, motivasi karyawan, tingkat absensi, dan kelelahan. Jika organisasi tidak mengikuti langkah-langkah implementasi yang tepat, adopsi teknologi baru seringkali dihadapi dengan sikap skeptisisme atau penolakan dari karyawan. Organisasi perlu memahami emosi karyawan selama adopsi teknologi baru dan mengelola efek negatif ini dengan memberikan pelatihan yang sesuai, akses ke perangkat yang diperlukan, serta empati dan komunikasi terbuka dari organisasi. Dengan demikian budaya organisasi yang adaptif dan fleksibel diungkapkan sebagai strategi paling berpengaruh untuk keberhasilan adopsi organisasi.

Kata Kunci: Adopsi Teknologi, Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Karyawan.

PENDAHULUAN

Teknologi telah mengalami kemajuan secara cepat dan radikal pada akhir-akhir ini, memengaruhi hampir setiap sektor kehidupan. Kemajuan teknologi informasi tidak hanya digunakan untuk mendapatkan data tetapi juga digunakan dalam memproses, mengumpulkan, menyimpan, dan memanipulasi data dengan berbagai cara sehingga menghasilkan informasi berkualitas. Informasi yang valid, relevan, akurat, dan berkualitas dapat dipakai untuk pengambilan keputusan. Kehandalan teknologi informasi menjadi salah satu faktor paling krusial bagi organisasi untuk mengembangkan bisnis mereka (Sulistiyawati, 2021).

Perubahan lingkungan internal-eksternal dan tuntutan customer menyebabkan perubahan dalam proses bisnis dan juga keorganisasian. Perubahan dalam suatu organisasi tidak hanya merupakan tantangan yang membutuhkan pemahaman tentang proses perubahan mulai pada tingkat tim maupun individu tetapi juga kepemimpinan transformatif. Dalam hal ini pemimpin transformatif yang didukung oleh pengalaman pembelajar memiliki peran penting dalam membentuk budaya (culture) organisasi (HM Suaidy dan ZT Rony, 2023).

Dalam faktanya, transformasi digital tidak hanya tentang teknologi, tetapi juga tentang bagaimana organisasi beradaptasi dan berubah menuju lingkungan digital. Untuk bertahan di era perubahan digital, setiap organisasi harus beradaptasi dengan lingkungan digital secepat mungkin. Teknologi memengaruhi cara kerja organisasi, peningkatan produktivitas kolaboratif, keterampilan pekerjaan, dan memberikan manfaat bagi pelanggan (Saranya & Vasantha, 2023).

Hampir setiap organisasi mengadopsi teknologi karena teknologi merupakan salah satu elemen krusial dalam mewujudkan manajemen operasional yang efektif dalam suatu organisasi. Teknologi dapat membantu meningkatkan efisiensi dan produktivitas organisasi, sekaligus meningkatkan kinerja para karyawan. Hal ini dilakukan untuk memperoleh keunggulan kompetitif dibandingkan dengan pesaing.

Dampak teknologi digital terhadap kinerja karyawan telah banyak pelajari dalam penelitian sebelumnya. Hubungan dan pengaruh teknologi terhadap kinerja karyawan seperti produktivitas, absensi, serta potensi pengembangan profesional (Aguado et al., 2019) menemukan bahwa Dalam sebuah studi ditemukan bahwa kinerja pekerja lebih baik ketika ada implementasi teknologi yang efektif (Nantee & Sureeyatanapas (2021). Cara kerja baru, yang memaksa karyawan memanfaatkan teknologi karena pandemi COVID-19, juga memengaruhi kinerja karyawan (Narayanamurthy & Tortorella (2021). Adopsi teknologi juga berhubungan positif dengan produktivitas pekerja (Polak-Sopinska et al. (2019). Modal sosial dan manusia mempengaruhi kesuksesan bisnis. Selain itu, inovasi memoderasi pengaruh modal manusia dan modal sosial terhadap keberhasilan bisnis (Faeni, 2022).

Penelitian ini menggunakan metode tinjauan literatur, di mana peneliti melakukan pencarian literatur dari jurnal internasional dan dokumen terkait adopsi teknologi dan kinerja karyawan. Studi ini bertujuan untuk memberikan pemahaman tentang pengaruh adopsi teknologi terhadap kinerja karyawan dan organisasi dalam mendorong karyawan untuk mengadopsi teknologi guna meningkatkan kinerja karyawan, yang pada akhirnya memengaruhi kinerja organisasi.

METODE

Penulisan karya ilmiah ini memanfaatkan metode kualitatif dan kajian pustaka. Analisis teori dan korelasi dari setiap variabel terlaksana dengan buku atau jurnal, serta melalui bermacam media lainnya. Dalam penelitian kualitatif, harus mempergunakan kajian pustaka secara konsisten dan didukung oleh hipotesis metodologis. Artinya, harus memanfaatkan metode induktif supaya tetap sesuai dengan pertanyaan yang diajukan peneliti. Landasan utama selama melaksanakan penelitian kualitatif dengan sifat eksploratif (Ali&Limakrisna, 2013).

Adopsi Teknologi

Adopsi inovasi teknologi didefinisikan sebagai suatu proses penerimaan terhadap hal-hal baru. Suatu proses yang dapat diamati melalui perilaku individu yang terlibat di dalamnya. Tingkat adopsi merupakan kecepatan relatif dari para anggota sistem sosial dalam mengadopsi adanya inovasi (Sumarno, 2010).

Model Penerimaan Teknologi (Technology Acceptance Model/TAM) adalah kerangka kerja yang paling sering digunakan untuk menjelaskan serta memprediksi penerimaan dan adopsi pengguna terhadap teknologi informasi (Lai, 2017). Model TAM dicetuskan dan dikembangkan oleh Davis, (1989). TAM berakar dari teori tindakan yang beralasan dan teori perilaku yang direncanakan. Model ini telah banyak diterapkan dalam berbagai konteks untuk memahami niat pengguna dalam menggunakan teknologi. TAM menyarankan bahwa niat perilaku pengguna untuk menggunakan suatu sistem adalah prediktor utama dari penggunaan aktual sistem. Persepsi Kemudahan Penggunaan dan Persepsi Kebermanfaatan memengaruhi sikap pengguna, yang pada gilirannya, memengaruhi niat perilaku mereka. Persepsi Kemudahan Penggunaan didefinisikan sebagai keyakinan individu tentang seberapa mudah menggunakan suatu sistem tertentu tanpa usaha yang signifikan, sementara Kebermanfaatan Persepsi (Perceived Usefulness/PU) didefinisikan sejauh mana individu percaya bahwa menggunakan suatu sistem tertentu akan memberikan manfaat bagi mereka.

Model TAM dikembangkan lebih lanjut oleh Venkatesh & Davis (2000) menjadi Model Penerimaan Teknologi 2 (TAM2), yang mencakup variabel tambahan untuk mengidentifikasi bagaimana persepsi kebermanfaatan dan niat untuk menggunakan berubah tergantung pada pengalaman pengguna dan waktu. Variabel eksternal ini melibatkan norma subjektif, citra, relevansi pekerjaan, kualitas output, demonstrabilitas hasil, dan penggunaan sukarela. Selanjutnya, model TAM2 kemudian dikembangkan lebih lanjut oleh Venkatesh et al. (2003) menjadi Teori Terpadu Penerimaan dan Penggunaan Teknologi (UTAUT). Model ini merupakan upaya untuk mengintegrasikan beberapa model penerimaan teknologi yang sudah ada sebelumnya, seperti Model Penerimaan Teknologi (TAM), Teori Tindakan yang Beralasan (TRA), Teori Perilaku yang Direncanakan (TPB), dan Model Diffusi Inovasi (DOI). Venkatesh et al. (2003) menambahkan variabel seperti harapan hasil, harapan usaha, norma sosial, ketergunaan, kecenderungan penerimaan teknologi, jenis kelamin, dan usia. Selanjutnya, Venkatesh et al. (2012) mengembangkan UTAUT2 dengan menambahkan konstruk seperti motivasi hedonis, nilai harga, dan kebiasaan untuk memberikan gambaran yang lebih luas tentang motivasi dan perilaku pengguna dalam adopsi teknologi.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi-organisasi lainnya (Robbins, 2015).

Budaya organisasi dibentuk, diyakini, dipertahankan oleh filsafat pendirinya karena diyakini dapat mempengaruhi organisasi, iklim kerja, perilaku karyawan nya dalam bekerja. Keberhasilan dalam melakukan sosialisasi nilai budaya tergantung pada proses seleksi maupun preferensi terhadap kecocokan nilai-nilai yang dianut oleh karyawan baru sebelumnya dengan nilai-nilai organisasi (Robbins, 2015).

Budaya organisasi menekankan nilai-nilai bersama, keyakinan, dan perilaku yang didorong dan dihargai di dalam perusahaan (Kennedy dan Deal, 1982). Konsep ini juga sekaligus menjelaskan tentang pentingnya memiliki budaya organisasi yang kuat. Budaya kuat yang dimiliki oleh sebuah organisasi bertujuan untuk memupuk identitas bersama, membimbing perilaku, dan memfasilitasi pengambilan keputusan. Budaya yang kuat memiliki berpengaruh pada karyawan dan fungsi keseluruhan perusahaan.

Budaya organisasi merupakan komponen penting di dalam organisasi untuk menyelesaikan persoalan adaptasi dengan eksternal dan integrasi internal. Oleh karena itu, budaya organisasi selalu diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk mempersepsikan, cara berpikir, dan menumbuhkan rasa memiliki terhadap organisasi. Konsep budaya organisasi seringkali beroperasi secara tidak sadar, memandu perilaku dan persepsi anggota dalam sebuah organisasi. Terdapat tiga tingkatan dalam budaya organisasi, antara lain artefak dan perilaku yang terlihat di permukaan, nilai-nilai yang dipegang teguh, dan asumsi yang mendasar (Schein, 1985).

Dalam perkembangannya, budaya organisasi dapat dilihat sebagai nilai bersama, keyakinan, dan norma dapat memengaruhi gaya interaksi dan kerja sama individu di dalam organisasi (Quinn & Cameron, 1999). Pendapat ini memperkenalkan Kerangka Kompetensi Nilai, yang mengkategorikan budaya organisasi menjadi empat tipe yaitu: (1) Klan, tipe ini menekankan pada aspek kolaboratif dan fokus pada karyawan; (2) Adhocracy, tipe ini menekankan pada organisasi yang dinamis dan inovatif; (3) Pasar, tipe ini berfokus pada kemampuan yang kompetitif dan berorientasi pada hasil; dan (4) Hierarki, tipe ini menekankan pada struktur organisasi dan berorientasi pada proses. Tipe dan karakteristik budaya ini memengaruhi efektivitas dan kinerja organisasi.

Indikator-indikator budaya organisasi (Robbins, 2015) meliputi:

1. Inovasi dan berani mengambil risiko (Innovation and risk taking), yakni sejauhmana para anggota organisasi didorong untuk berinovasi dan mengambil risiko.
2. Perhatian pada hal yang rinci (Attention to detail), yaitu dorongan untuk memperhatikan kecermatan analisis dan perhatian kepada hal-hal yang detail yang melibatkan organisasi dan SDM nya.
3. Berorientasi hasil (Outcome orientation), yaitu fokus pada achievement yang tinggi berorientasi pada hasil dari SDM yang bekerja.
4. Orientasi pada Manusia (People orientation), yaitu organisasi dan orang-orangnya memperhatikan efek hasil peningkatan kapabilitas, kompetensi, dan kapasitas.
5. Orientasi tim (Tim orientation), yaitu berkaitan dengan tim work dalam bekerja.
6. Agresive kompetitif (Aggressiveness), yaitu organisasi bekerja menunjukkan kemampuan kompetensi berprestasi bukan sekedar gaming prestasi.
7. Stabilitas (Stability), yaitu Kegiatan organisasi menekankan pada status quo pertumbuhan dan sustainability jangka panjang.

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional (transformational leadership) dianggap sebagai salah satu gaya kepemimpinan yang paling efektif, dan telah menjadi subyek banyak penelitian

(Northouse, 2013). Gaya kepemimpinan transformational berkontribusi terhadap kinerja organisasi menjadi yang lebih baik dalam menghadapi tuntutan regenerasi dan perubahan (Bastari et al., 2020). Gaya kepemimpinan transformasional mendorong dan menstimulasi karyawan bawahannya untuk mencapai hasil yang lebih tinggi. Gaya kepemimpinan transformational seorang pemimpin secara langsung dan tidak langsung mampu mendorong untuk meningkatkan kapasitas kepemimpinan mereka sendiri (Bass & Riggio, 2006). Karyawan yang terinspirasi oleh kepemimpinan transformasional lebih cenderung membenamkan diri dalam pekerjaan, dan, pada gilirannya, hal ini menghasilkan kinerja tugas dan perilaku membantu (helping behaviors) yang lebih baik (Lai et al., 2020).

Teori kepemimpinan transformasional diperkenalkan oleh (Burns, 1978), tentang bagaimana seorang pemimpin transformasional menginspirasi pengikutnya, mengubah kognisi dan mendorong pengikutnya ke tingkat motivasi yang lebih tinggi, memberdayakan mereka untuk melihat dan mencapai tujuan. Dan selanjutnya diperluas dan disempurnakan oleh (Bass, 1990) yang memformulasikan perilaku tertentu dalam kepemimpinan transformasional yang dapat mengubah perilaku anggota dan mendorong mereka untuk melampaui ekspektasi. Karakteristik kepemimpinan bergantung pada standar perilaku, nilai dan moral dari individu pemimpin itu sendiri. Berdasarkan karakteristik kepemimpinan tersebut diberikan dua pembatasan yaitu kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformational.

1. Kepemimpinan transaksional, yaitu adanya transaksi hubungan antara atasan dan bawahan. Adanya reward dan punishment atas kinerja bawahannya.
2. Kepemimpinan transformasional, yakni adanya kepercayaan hubungan antara pemimpin dan bawahan. Bagaimana para pemimpin memberikan motivasi, kesadaran, dan perhatian yang tinggi kepada bawahan dan organisasinya sehingga mampu memberikan kontribusi kepada organisasi berupa kinerja.

Hubungan antara atasan dan bawahan dalam konteks kepemimpinan transformasional sudah menjadi sistem nilai dan bukan hanya sekedar transaksional komoditas (Humphreys, 2002). Pemimpin transformasional mampu mengarahkan anggota tim dengan mengembangkan kemampuan pengikutnya untuk melihat pekerjaan melampaui kepentingan pribadi mereka sendiri dan bekerja melebihi harapan (Yammarino et al., 1993)(Bass & Avolio, 1994), (Schuckert et al., 2018) (Jiatong et al., 2022). Dalam pandangan ini menegaskan bahwa hal ini dicapai dengan menggunakan “the four I’s” dari kepemimpinan transformasional, yaitu idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, individualized consideration:

1. Idealized influence/ charisma (Pengaruh Diidealisasikan): Pemimpin transformasional berperilaku sedemikian rupa sehingga mereka menjadi teladan (role model) bagi para pengikutnya. Lebih mementingkan kepentingan yang lebih besar dari pada dirinya sendiri dan menghindari penggunaan kekuasaan untuk keuntungan pribadi dan hanya jika diperlukan, serta memiliki standar perilaku etis dan moral yang tinggi. Karena menjadi role model sehingga pemimpin dihormati, dikagumi, dan dipercaya oleh pengikutnya. Para pengikut terdorong untuk meniru dan mengidentifikasi diri dengan tindakan pemimpinnya.
2. Inspired Motivation (Motivasi yang menginspirasi), yakni pemimpin yang mampu memotivasi dan menginspirasi orang-orang di sekitarnya. Mampu membangkitkan semangat, antusiasme, optimisme dari pengikutnya. Komitmen pemimpin transformational ini menunjukkan komitmen teradap visi dan misi organisasi secara bersama.
3. Intellectual Stimulation (Stimulasi intelektual), yakni pemimpin yang mampu mendorong dan merangsang tumbuhnya inovasi dan kreatifitas yang positif, mengevaluasi cara-cara lama dengan membandingkan dengan cara-cara baru, menyusun asumsi atas persoalan yang berulang. Memunculkan ide-ide dari bawah dan meminimalkan kritik publik atas

kesalahan individu anggota. Perbedaan pendapat dan gagasan digunakan untuk mencari solusi.

4. Individualized Consideration (Pertimbangan individual), yakni pemimpin mampu memberikan perhatian pada kebutuhan bawahan dan individu untuk tumbuh dan berkembang dalam mencapai prestasi kinerjanya.

Kinerja Karyawan

Sebuah organisasi memiliki berbagai sumber daya, seperti modal, keuangan, infrastruktur, dan bakat; namun, di antara semua sumber daya ini, faktor manusia adalah yang paling krusial. Faktor manusia, dalam bentuk kinerja dan kontribusi karyawan, mengarahkan organisasi menuju keberhasilan dan pencapaian keunggulan kompetitif. Hal ini menjadi penting bagi organisasi untuk mengembangkan dan menerapkan cara dan metode untuk meningkatkan kinerja karyawan (Baskaran et al., 2020). Kinerja karyawan tidak hanya memengaruhi keunggulan kompetitif tetapi juga memiliki dampak signifikan pada profitabilitas dan efektivitas organisasi secara keseluruhan. Kinerja karyawan yang tidak efisien dapat merusak produktivitas dan mengakibatkan penurunan profitabilitas, sehingga menjadi sangat penting bagi organisasi untuk memperhatikan dan meningkatkan kinerja karyawan (Adiguzel & Cakir, 2022)

Kinerja juga memiliki signifikansi bagi individu karena mencapai kinerja tinggi dalam pekerjaan dan tugas dapat menjadi sumber kepuasan pribadi. Karyawan yang menunjukkan kinerja rendah dan gagal mencapai tujuan organisasi mungkin mengalami ketidakpuasan atau kegagalan pribadi. Sebaliknya, karyawan yang mencapai kinerja tinggi cenderung memiliki peluang karier yang lebih baik dan lebih mungkin menerima promosi dibandingkan dengan rekan-rekan yang berkinerja rendah (Baskaran et al., 2020).

Secara tradisional, peneliti melihat kinerja kerja sebagai aspek pekerjaan yang berkontribusi pada penciptaan produk organisasi (Behrman & Perreault, 1982; Pearce & Porter, 1986). Barney (1991) and Stannack (1996) juga mendefinisikan kinerja karyawan sebagai pengukuran transaksional efisiensi dan efektivitas terhadap tujuan organisasi. Meskipun kinerja sebagian besar dilihat dari sudut pandang output, pencapaian, dan penyelesaian tugas, sekarang ada tren menuju dimensi perilaku kinerja (Adiguzel & Cakir, 2022).

Kinerja karyawan dapat diartikan sebagai hal-hal yang dapat diamati yang dilakukan oleh karyawan yang relevan dengan tujuan organisasi, sebagaimana yang didefinisikan oleh Campbell (1990). Kinerja karyawan melibatkan kualitas dan nilai keseluruhan yang diharapkan dari perilaku karyawan dalam suatu pekerjaan tertentu selama suatu periode (Borman dan Motowidlo, 1997). Kinerja didefinisikan sebagai kontribusi karyawan dalam hal kuantitas dan kualitas terhadap tujuan dari organisasi, baik secara langsung maupun tidak langsung (Audenaert et al. 2019). Kinerja karyawan dapat dipahami sebagai tindakan, perilaku, dan hasil yang dapat diukur yang dilakukan oleh karyawan (Viswesvaran dan Ones, 2000). Kinerja karyawan juga terkait dengan kemampuan individu untuk memenuhi harapan terkait target, tugas, dan standar yang ditetapkan oleh organisasi (Rajper et al., 2020).

Ada tiga dimensi perilaku kerja yang berbeda, yaitu kinerja tugas dan kinerja kontekstual (Borman & Motowidlo, 1993), dan perilaku kontraproduktif (Robinson & Bernet, 1995) sebagai berikut:

1. Task Performance dijelaskan sebagai tugas pokok pekerjaan karyawan yang secara resmi dikenal sebagai bagian dari pekerjaan mereka dan berkontribusi pada organisasi. Pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan, bervariasi sesuai dengan keterampilan tugas, adalah karakteristik penting untuk menyelesaikan kinerja tugas. Contoh kinerja tugas melibatkan pengetahuan produk, mencapai target penjualan, manajemen waktu, dan manajemen organisasi.

2. Contextual Performance dijelaskan sebagai usaha karyawan yang tidak secara langsung terkait dengan fungsi utama pekerjaan mereka tetapi sangat penting untuk mendukung lingkungan organisasi, sosial, dan psikologis yang berperan sebagai katalisator penting untuk kegiatan dan proses kerja. Kinerja kontekstual bergantung pada kecenderungan dan kemauan karyawan. Contoh kinerja kontekstual melibatkan melakukan tugas sukarela yang tidak termasuk dalam deskripsi pekerjaan dan membantu serta bekerja sama dengan orang lain dalam organisasi untuk menyelesaikan pekerjaan atau tugas.
3. Counter-productive behavior didefinisikan sebagai perilaku sukarela yang melanggar norma organisasi dan oleh karena itu mengancam kesejahteraan organisasi dan karyawan (Robinson & Bennet, 1995). Contoh perilaku kontraproduktif melibatkan bersikap kasar dan berperilaku buruk terhadap orang lain, mengambil barang kantor tanpa izin, dan dengan sengaja menurunkan kinerja.

Kinerja kontekstual dapat memberikan keunggulan kompetitif bagi organisasi dibandingkan dengan kinerja tugas (Witt et al., 2002). Perilaku kerja yang kontraproduktif memiliki hubungan signifikan dengan kinerja kontekstual, dan meta-analisis menunjukkan bahwa setiap dimensi memiliki identitas dan domainnya sendiri (Dalal, 2005)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Adopsi teknologi adalah bagian penting dari organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Adopsi teknologi dapat meningkatkan efisiensi operasional, mengurangi waktu yang dibutuhkan untuk tugas rutin, dan memiliki dampak signifikan pada kinerja karyawan dengan meminimalkan kesalahan manusia, sehingga meningkatkan produktivitas karyawan (Baskaran et al., 2020). Selain itu, Chen et al. (2019) menemukan bahwa teknologi digital membantu organisasi dalam mengelola dan memfasilitasi penjadwalan serta koordinasi aktivitas, yang menghasilkan kinerja karyawan yang lebih baik. Prasetyaningtyas et al. (2021) juga menemukan bahwa adopsi teknologi dapat membantu karyawan memenuhi tanggung jawab mereka dengan lebih cepat, memengaruhi kepuasan kerja, dan mengurangi kelelahan.

Adopsi teknologi digital juga dapat memengaruhi kinerja karyawan melalui peningkatan kecepatan komunikasi dalam organisasi. Teknologi digital memungkinkan komunikasi lancar antar karyawan dalam menjalankan tugas pekerjaan, yang menghasilkan kinerja karyawan yang lebih baik (Duan et al., 2023). Dengan komunikasi yang lebih baik, mengklaim bahwa teknologi digital memengaruhi kinerja tim dengan menyederhanakan proses kolaborasi (Chopra et al., 2022). Adopsi teknologi dapat mempercepat komunikasi, memungkinkan karyawan untuk menjalankan aktivitas dan memenuhi peran mereka secara efektif, sehingga menghasilkan kinerja karyawan yang lebih baik (Baskaran et al., 2020).

Selain itu, adopsi teknologi juga memengaruhi faktor-faktor penentu kinerja karyawan, seperti kepuasan kerja, keterlibatan karyawan, keseimbangan kehidupan kerja, dan mengurangi absensi. Panari et al. (2021) menemukan bahwa persepsi kemudahan dan kebermanfaatan adopsi teknologi memengaruhi niat karyawan untuk menggunakan teknologi, serta motivasi dan keterlibatan karyawan, yang memengaruhi kepuasan kerja dan memprediksi tingkat absensi.

Dalam studi Tapia-Andino & Barcellos-Paula (2023), karyawan dengan keterlibatan tinggi terhadap organisasi akan lebih berusaha untuk mencapai tujuan organisasi, termasuk menerima adopsi teknologi terbaru. Prasetyaningtyas et al. (2021), juga menemukan bahwa adopsi inovasi teknologi dapat meningkatkan kepuasan kerja dan keseimbangan kehidupan kerja, kinerja karyawan.

Meskipun banyak manfaat adopsi teknologi untuk kinerja karyawan, kekhawatiran dan keraguan di kalangan karyawan terhadap adopsi teknologi tidak dapat dihindari. Di sisi lain, karyawan mungkin khawatir apakah pekerjaan mereka akan digantikan oleh teknologi. Isu terkait teknologi mengambil alih pekerjaan manusia di masa depan menciptakan persepsi negatif di kalangan publik. Survei yang dilakukan oleh World Economic Forum (2023),

menunjukkan 42 persen pekerjaan akan otomatisasi oleh teknologi, menyebabkan kesalahpahaman di kalangan karyawan bahwa pekerjaan mereka tidak aman karena munculnya teknologi baru.

Karyawan sering ragu untuk menerima perubahan karena pemikiran dan kebiasaan lama, menyebabkan ketidaksetujuan untuk mengadopsi teknologi (Saranya & Vasantha, 2023). Oleh karena itu, organisasi perlu mengikuti langkah-langkah yang tepat selama proses adopsi teknologi untuk menjadikannya bagian dari operasi bisnis sehari-hari.

Menurut Apostolidis et al. (2022), emosi dan perasaan karyawan selama proses adopsi teknologi sangat penting karena mereka akan menentukan keberhasilan adopsi teknologi, yang berdampak pada kepuasan kerja, kinerja karyawan, dan tingkat retensi. Ada empat fase emosional bagi karyawan selama adopsi teknologi baru. Fase-fase tersebut adalah Secure, Scrutinize, Streamline, dan Sustain. Setiap fase diikuti oleh emosi positif dan negatif sebagai berikut:

1. **Secure:** Selama fase ini, penilaian karyawan terhadap adopsi teknologi menghasilkan emosi positif seperti pemberdayaan, keamanan, kebahagiaan, dan pencapaian saat karyawan menyadari bahwa teknologi dapat menawarkan efisiensi dan keamanan sambil meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka. Namun, fase awal ini juga dapat menghasilkan emosi negatif seperti ketakutan menggunakan teknologi, frustrasi, dan stres saat berurusan dengan adopsi teknologi yang tidak familiar.
2. **Scrutinize:** Fase kedua adalah tahap reflektif lebih lanjut ketika adopsi teknologi berubah dari 'cepat' menjadi 'direncanakan.' Dalam banyak kasus, situasi negatif dilaporkan berada dalam kendali dan mulai menuju perasaan positif seperti kepercayaan dan efikasi diri. Namun, fase ini mulai menunjukkan tanda-tanda perasaan seperti kelelahan teknologi, isolasi, dan rasa tidak berdaya akibat penggunaan teknologi yang berlebihan untuk menggantikan interaksi tatap muka.
3. **Streamline:** Pada fase ini, karyawan mulai merasa akrab dan percaya diri dengan teknologi yang diadopsi, menghasilkan perasaan pemberdayaan, kepercayaan diri, dan kelegaan yang kuat. Namun, bagi mereka yang kesulitan mengontrol teknologi, penggunaan teknologi dalam jangka panjang dianggap sebagai hambatan untuk mencapai tujuan, meningkatkan perasaan kelelahan dan isolasi.
4. **Sustain:** Fase ini memperkenalkan adopsi teknologi yang lebih strategis. Ini dinilai positif oleh karyawan dan menghasilkan perasaan kegembiraan, pemberdayaan, dan efikasi diri yang dapat memengaruhi adopsi dan penerimaan teknologi yang positif. Seiring itu, ketika kegagalan teknologi jangka panjang terjadi, kelelahan dapat meningkat karena penggunaan teknologi yang berkelanjutan.

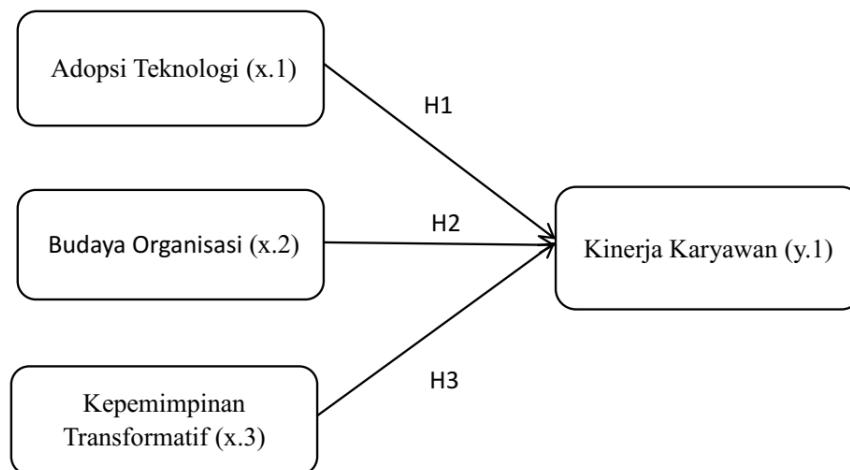
Berdasarkan penyelidikan tentang emosi karyawan dalam menentukan keberhasilan adopsi teknologi, Apostolidis et al. (2022) mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat memperkuat atau meredakan perasaan negatif terhadap teknologi, seperti pelatihan dan dukungan yang memadai dan tepat, penyesuaian terhadap proses organisasi, akses ke peralatan yang diperlukan, dan komunikasi dua arah yang bermakna dengan organisasi. Selain itu, empati organisasional dapat meningkatkan persepsi karyawan terhadap kemampuan mereka untuk mengatasi situasi tersebut.

Selain itu, budaya organisasional adalah penentu paling krusial bagi organisasi untuk memungkinkan penyesuaian cepat terhadap kondisi baru dan mendorong karyawan untuk mengadopsi transformasi digital baru. Untuk mengatasi perubahan yang didorong oleh transformasi digital, organisasi harus bersifat lincah dan dapat beradaptasi, dan budaya organisasional menjadi krusial untuk keberhasilan inisiatif digital (Saranya & Vasantha, 2023). Dimensi clan dan adhocracy culture secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Budaya adhocracy mengutamakan fleksibilitas, improvement dan eksperimen Toffler (1970). Hal ini tentunya sejalan dengan pemahaman karyawan pada tujuan strategis organisasi. Dalam kaitan ini adopsi teknologi dan budaya adhocracy sangat

erat dengan kepemimpinan transformatif, berbanding terbalik terhadap market dan hierarchy culture berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan (Strengers et al., 2022).

Pengaruh kepemimpinan transformatif, transglobal leadership dan organization culture berpengaruh terhadap employee performane, dan employee trust memoderasi hubungan tersebut (Pujiono et al., 2020). Signifikan komitmen organisasi, kepuasan kerja dan budaya organisasi mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kinerja pegawai (Soomro & Shah, 2019)(Jiatong et al., 2022). Kepemimpinan transformasi yang kuat yang didukung oleh job motivation dan job satisfaction (Bastari et.al., 2020) memegang peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dan kinerja organisasi

Kerangka Konseptual



Gambar 1: Rerangka Konseptual

Tabel 1. Review Artikel Relevan

NO	Peneliti & Judul	Variabel Independen (x)	Variabel Mediasi & Moderasi	Variabel Dependen (y)	Hasil
1	(Tapia-Andino & Barcellos-Paula, 2023) Mediating Effect of the Adoption of Industry 4.0 Technologies on the Relationship between Job Involvement and Job Performance of Millennials	Job Involvement	Mediasi: Technology Adoption	Employee Performance	Job involvement berpengaruh terhadap employee performance dan technology adoption memediasi hubungan tersebut
2	(Duan et al., 2023) Technology Affordances for Enhancing Job Performance in Digital Work	Technology Affordance		Employee Performance	Technology affordace berpengaruh terhadap employee performance
3	(D. E. Campbell & Roberts, 2019) Effective use of analytic DSS and job performance: Looking beyond technology acceptance	Technology Adoption		Employee Performance	informed action berpengaruh signifikan pada employee performance, sedangkan representational fidelity dan transparent interaction tidak
4	(Tong et al., 2021) The Janus face of artificial	AI technology adoption of		Employee performance	Analisis data AI yang kuat

	intelligence feedback: Deployment versus disclosure effects on employee performance	performance feedback AI technology disclosure of performance feedback			meningkatkan kualitas umpan balik, yang dapat meningkatkan produktivitas karyawan. Di sisi lain, karyawan mungkin mempunyai persepsi negatif terhadap umpan balik AI setelah informasi tersebut diungkapkan kepada mereka, sehingga merugikan produktivitas mereka
5	(Narayanamurthy & Tortorella, 2021) Impact of COVID-19 outbreak on employee performance – Moderating role of industry 4.0 base technologies	Covid-10's work implication	Moderating: Technology adoption	Employee performance	COVID-19's work impli- cations (seperti home office work environment, job insecurity dan virtual connection) berpengaruh terhadap employee performance, dan adopsi technology memoderasi hubungan tersebut

KESIMPULAN

Teknologi memainkan peran penting dalam pengembangan organisasi, bertujuan untuk kelangsungan hidup dan memperoleh keunggulan kompetitif. Efek positif dari adopsi teknologi terhadap kinerja karyawan termasuk peningkatan efisiensi operasional, pengurangan kesalahan manusia, dan penyederhanaan tugas rutin, memungkinkan karyawan menyelesaikan pekerjaan mereka lebih cepat. Adopsi teknologi berkontribusi positif terhadap percepatan komunikasi internal, meningkatkan kinerja individu dan tim melalui kolaborasi yang efisien. Adopsi teknologi dapat memengaruhi berbagai penentu kinerja karyawan, seperti kepuasan, keterlibatan, keseimbangan kerja-hidup, motivasi, absensi, dan kelelahan, akan tetapi hal ini juga dapat menimbulkan skeptisisme atau resistensi di kalangan karyawan. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk memahami emosi karyawan selama proses adopsi teknologi. Budaya organisasi yang kuat dan kepemimpinan yang kuat dibutuhkan di saat organisasi mengalami transformasi dan ketidakpastian. Pengambilan keputusan yang berbasis data yang didukung oleh teknologi digital, budaya adhocracy memudahkan organisasi bergerak cepat sehingga memudahkan dalam mencapai tujuan organisasi. Melaksanakan langkah-langkah strategis, menyelenggarakan pelatihan efektif, menyediakan perangkat yang diperlukan, dan menjaga komunikasi terbuka serta empati menjadi krusial untuk mengelola dampak negatif potensial ini. Di sinilah pentingnya membangun budaya organisasi yang adaptif dan lincah, kepemimpinan transformatif tetap menjadi strategi paling berpengaruh dalam memastikan keberhasilan adopsi teknologi dalam sebuah organisasi untuk mendorong peningkatan kinerja karyawan yang berdampak pada kinerja organisasi.

REFERENSI

- Adiguzel, Z., & Cakir, F. S. (2022). Examining the effects of strategic orientation and motivation on performance and innovation in the production sector of automobile spare parts. *European Journal of Management Studies*, 27(2), 131–153. <https://doi.org/10.1108/ejms-01-2022-0007>
- Aguado, D., Andrés, J. C., García-Izquierdo, A. L., & Rodríguez, J. (2019). LinkedIn “Big Four”: Job Performance Validation in the ICT Sector. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 35(2), 53–64. <https://doi.org/10.5093/jwop2019a7>
- Apostolidis, C., Devine, A., & Jabbar, A. (2022). From chalk to clicks – The impact of (rapid) technology adoption on employee emotions in the higher education sector. *Technological Forecasting and Social Change*, 182. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121860>
- Audenaert, M., Decramer, A., George, B., Verschuere, B., & Van Waeyenberg, T. (2019). When employee performance management affects individual innovation in public organizations: the role of consistency and LMX. *International Journal of Human Resource Management*, 30(5), 815–834. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1239220>
- Bano, R., Ahmad, I., & Ullah, M. (2022). Impact of Green Transformational Leadership on Job Performance: The Mediating Role of Psychological Contract Fulfillment. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 16(2), 279–298.
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Baskaran, S., Lay, H. S., Ming, B. S., & Mahadi, N. (2020). Technology Adoption and Employee’s Job Performance: An Empirical Investigation. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 9(1). <https://doi.org/10.6007/ijarems/v9-i1/7443>
- Behrman, D. N., & Perreault, W. D. (1982). Measuring the Performance of Industrial Salespersons. *Journal of Business Research*, 10, 355–370.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In N. Schmitt & W. C. Borman (Eds.), *Personnel Selection in Organizations* (pp. 71–98). Jossey Bass.
- Campbell, J. P. (1990). Modeling the Performance Prediction Problem in Industrial and Organizational Psychology. In *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 687–732). Consulting Psychologists Press.
- Chen, X., Wei, S., Davison, R. M., & Rice, R. E. (2019). How do enterprise social media affordances affect social network ties and job performance? *Information Technology & People*, 33(1), 361–388. <https://doi.org/10.1108/ITP-11-2017-0408>
- Chopra, G., Bhaskar, P., Vinay, M., & Joshi, A. (2022). E-government adoption and employees’ job performance: the moderating role of age as a demographic factor. *Electronic Government, an International Journal*, 18(2), 237. <https://doi.org/10.1504/EG.2022.121871>
- Dalal, R. S. (2005). A Meta-Analysis of the Relationship Between Organizational Citizenship Behavior and Counterproductive Work Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1241–1255. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.6.1241>
- Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly: Management Information Systems*, 13(3), 319–339. <https://doi.org/10.2307/249008>
- Duan, S. X., Deng, H., & Wibowo, S. (2023). Technology Affordances for Enhancing Job Performance in Digital Work. *Journal of Computer Information Systems*. <https://doi.org/10.1080/08874417.2023.2188497>

- Faeni, Dewi Puspaningtyas., Faeni, Ratih Puspaningtyas., Riyadh, Hosam Alden., Yulinsyah., (2022). The COVID-19 pandemic impact on the global tourism industry SMEs: a human capital development perspective. *Journal for Studies in Management and Planning*, 2(2), 1–16. <http://ssrn.com/abstract=2791208>
- HM Suaidy dan [ZT Rony](#). (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Produktivitas Kerja : Studi Analisis Tinjauan Literatur Sistematis. <https://ogzrespublish.com/index.php/JEB/article/view/5>
- Jiatong, W., Wang, Z., Alam, M., Murad, M., Gul, F., & Gill, S. A. (2022). The Impact of Transformational Leadership on Affective Organizational Commitment and Job Performance: The Mediating Role of Employee Engagement. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.831060>
- Lai, P. (2017). The literature review of technology adoption models and theories for the novelty technology. *Journal of Information Systems and Technology Management*, 14(1), 21–38. <https://doi.org/10.4301/S1807-17752017000100002>
- Nantee, N., & Sureeyatanapas, P. (2021). The impact of Logistics 4.0 on corporate sustainability: a performance assessment of automated warehouse operations. *Benchmarking: An International Journal*, 28(10), 2865–2895. <https://doi.org/10.1108/BIJ-11-2020-0583>
- Narayanamurthy, G., & Tortorella, G. (2021). Impact of COVID-19 outbreak on employee performance – Moderating role of industry 4.0 base technologies. *International Journal of Production Economics*, 234. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2021.108075>
- Panari, C., Lorenzi, G., & Mariani, M. G. (2021). The predictive factors of new technology adoption, workers' well-being and absenteeism: The case of a public maritime company in venice. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(23). <https://doi.org/10.3390/ijerph182312358>
- Pearce, J. L., & Porter, L. W. (1986). Employee Responses to Formal Performance Appraisal Feedback. *Journal of Applied Psychology*, 71(2), 211–218. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.2.211>
- Prasetyaningtyas, S. W., Aishah, A., Hansen, B., & Kuspriandani, D. (2021). The Effect of Technological Innovation on Employee Performance in Pandemic Era: Case from Banking Industry in Indonesia. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, 17(2), 122–136. <https://doi.org/10.33830/jom.v17i2.1921.2021>
- Pujiono, B., Setiawan, M., Sumiati, & Wijayanti, R. (2020). The effect of transglobal leadership and organizational culture on job performance - Inter-employee trust as Moderating Variable. *International Journal of Public Leadership*, 16(3), 319–335. <https://doi.org/10.1108/ijpl-11-2019-0071>
- Rajper, Z. A., Ghumro, I. A., & Mangi, R. A. (2020). The impact of person job fit and person organization fit on employee job performance: A study among employees of services sector. *Abasyn Journal of Social Sciences*. <https://doi.org/10.34091/JASS.13.1.05>
- Robinson, S. L., & Bennet, R. J. (1995). A Typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555–572. <https://doi.org/10.2307/256693>
- Saranya, P. C., & Vasantha, S. (2023). *Adoption of Digital Transformation on Employee Performance – Systematic Review* (pp. 396–404). https://doi.org/10.2991/978-94-6463-162-3_35
- Soomro, B. A., & Shah, N. (2019). Determining the impact of entrepreneurial orientation and organizational culture on job satisfaction, organizational commitment, and employee's performance. *South Asian Journal of Business Studies*, 8(3), 266–282. <https://doi.org/10.1108/SAJBS-12-2018-0142>
- Stannack, P. (1996). Perspectives on Employee Performance. *Management Research News*, 19(4/5), 38–40. <https://doi.org/10.1108/eb028456>

- Strengers, J., Mutsaers, L., van Rossum, L., & Graamans, E. (2022). The organizational culture of scale-ups and performance. *Journal of Organizational Change Management*, 35(8), 115–130. <https://doi.org/10.1108/JOCM-09-2021-0268>
- Sulistiyawati, U. S. (2021). The Role of Information Technology on Employee Performance in Universities at New Normal Life Order After Covid-19 Pandemic. *International Journal of Social Science and Business*, 5(2), 185–192. <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/IJSSB/index>
- Tapia-Andino, G. F., & Barcellos-Paula, L. (2023). Mediating Effect of the Adoption of Industry 4.0 Technologies on the Relationship between Job Involvement and Job Performance of Millennials. *Administrative Sciences*, 13(7). <https://doi.org/10.3390/admsci13070159>
- Venkatesh, Thong, & Xu. (2012). Consumer Acceptance and Use of Information Technology: Extending the Unified Theory of Acceptance and Use of Technology. *MIS Quarterly*, 36(1), 157. <https://doi.org/10.2307/41410412>
- Venkatesh, V., & Davis, F. D. (2000). Theoretical extension of the Technology Acceptance Model: Four longitudinal field studies. *Management Science*, 46(2), 186–204. <https://doi.org/10.1287/mnsc.46.2.186.11926>
- Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B., & Davis, F. D. (2003). User acceptance of information technology: Toward a unified view. *MIS Quarterly: Management Information Systems*, 27(3), 425–478. <https://doi.org/10.2307/30036540>
- Viswesvaran, C., & Ones, D. S. (2000). Perspectives on Models of Job Performance. *International Journal of Selection and Assessment*.
- Witt, L. A., Kacmar, K. M., Carlson, D. S., & Zivnuska, S. (2002). Interactive effects of personality and organizational politics on contextual performance. *Journal of Organizational Behavior*, 23(8), 911–926. <https://doi.org/10.1002/job.172>
- World Economic Forum. (2023). *The Future of Jobs Report*. www.weforum.org