

Pengaruh Budaya Kerja Digital dan Adaptasi Teknologi Terhadap Kinerja Karyawan Alfamart di Era Retail 4.0

Nurfuaddi ^{1*} Irwansyah ² Shoalihin ³

¹ Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yapis, Dompu, Indonesia. Email: nurfuaddiades17@gmail.com

² Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yapis, Dompu, Indonesia. Email: irwansyah@stieyapisdompus.ac.id

³ Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yapis, Dompu, Indonesia. Email: shoalihin@stieyapisdompus.ac.id

RIWAYAT ARTIKEL

Diterima: August 31, 2025

Direvisi: September 11, 2025

Disetujui: September, 2025

DOI :

<https://doi.org/10.60079/amfr.v3i3.621>



ABSTRAK

Tujuan: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya kerja digital dan adaptasi teknologi terhadap kinerja karyawan pada sektor ritel modern, dengan studi kasus pada Alfamart di Indonesia. Fokus utama kajian ini adalah memahami sejauh mana faktor berbasis manusia dapat menjembatani transformasi Retail 4.0 dan mendukung peningkatan daya saing organisasi.

Metode Penelitian: Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif kausal. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner, observasi, dan dokumentasi terhadap 35 responden karyawan Alfamart. Instrumen penelitian diuji validitas dan reliabilitasnya, kemudian dianalisis dengan regresi linier berganda setelah melalui uji asumsi klasik.

Hasil dan Pembahasan: Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja digital dan adaptasi teknologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan implementasi Retail 4.0 tidak hanya ditentukan oleh infrastruktur teknologi, tetapi sangat dipengaruhi oleh kesiapan sumber daya manusia dalam beradaptasi dan berperilaku sesuai nilai digital.

Implikasi: Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dengan memperluas pemahaman tentang peran budaya kerja digital dan adaptasi teknologi dalam manajemen sumber daya manusia. Secara praktis, hasil studi merekomendasikan strategi pengembangan kompetensi digital dan internalisasi nilai budaya kerja digital untuk meningkatkan produktivitas dan daya saing perusahaan ritel.

Kata Kunci: budaya kerja digital; adaptasi teknologi; kinerja karyawan; retail 4.0; alfamart.

Pendahuluan

Dalam beberapa tahun terakhir, perkembangan teknologi digital telah memicu perubahan besar di berbagai bidang industri, tak terkecuali sektor ritel. Transformasi ini membawa dampak signifikan, khususnya dengan munculnya konsep Retail 4.0 yang mencakup integrasi teknologi digital seperti Internet of Things (IoT), big data, kecerdasan buatan (AI), dan sistem otomatis sebagai kekuatan

penggerak utama dalam memperkuat efisiensi, layanan pelanggan, serta daya saing bisnis modern (Jayaram, 2017). Inovasi digital ini tidak hanya mengubah struktur operasional tetapi juga memengaruhi ekspektasi konsumen terhadap layanan yang lebih cepat, personal, dan terintegrasi. Dalam konteks Indonesia, Alfamart sebagai salah satu jaringan minimarket terkemuka telah mengimplementasikan berbagai sistem digital dalam operasional bisnisnya, mulai dari teknologi kasir otomatis, aplikasi keanggotaan berbasis ponsel, hingga integrasi sistem pembayaran digital. Namun demikian, keberhasilan adopsi teknologi tersebut tidak hanya bertumpu pada aspek perangkat atau sistem yang digunakan, melainkan sangat bergantung pada kesiapan sumber daya manusia yang menjalankan proses tersebut (Estradha et al., 2025). Tantangan utama yang dihadapi oleh Alfamart dan perusahaan ritel lainnya adalah bagaimana memastikan bahwa setiap karyawan mampu beradaptasi dengan perubahan teknologi yang terus berkembang dan mampu bekerja secara efektif dalam lingkungan kerja digital. Dalam hal ini, dua faktor krusial yang menjadi penentu utama keberhasilan transformasi digital adalah budaya kerja digital dan kemampuan adaptif karyawan terhadap teknologi, yang secara langsung berkaitan dengan performa dan daya saing perusahaan dalam menghadapi tekanan kompetitif di era industri 4.0.

Penelitian-penelitian sebelumnya mengungkapkan bahwa faktor-faktor organisasi tradisional dan dinamika transformasi digital memiliki pengaruh yang bervariasi terhadap kinerja karyawan di sektor ritel, khususnya di Alfamart. Studi Mulyono & Widodo (2025) menunjukkan bahwa meskipun lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi dan kompensasi tidak memberikan kontribusi signifikan secara individual, bahkan ketiga variabel tersebut hanya mampu menjelaskan 9% varians kinerja. Hal ini mengindikasikan perlunya mempertimbangkan faktor lain yang lebih kontekstual dengan tantangan ritel modern. Penelitian Fitrianti & Ubaidillah (2023) menegaskan bahwa gaya kepemimpinan dan loyalitas karyawan memiliki dampak positif signifikan, sedangkan motivasi kerja justru tidak berpengaruh, mengindikasikan pergeseran prioritas nilai kerja dalam konteks digital. Transformasi digital juga terbukti menghadirkan dinamika baru dalam pengelolaan operasional. Da Noa et al. (2025) mencatat bahwa keberhasilan penerapan sistem manajemen terstruktur yang konsisten dengan kebijakan pusat di Alfamart Nangahure mampu meningkatkan efisiensi. Namun, tantangan besar tetap ada. Nabila & Noviaristanti (2024) mengidentifikasi empat tantangan utama yaitu infrastruktur TI, proses digitalisasi, adaptasi bisnis digital, dan pengembangan keterampilan digital. Dalam kerangka tersebut, budaya kerja digital muncul sebagai variabel penting yang mendorong fleksibilitas, kolaborasi, dan pemanfaatan data dalam pengambilan keputusan. Di sisi lain, adaptasi teknologi sebagai kemampuan individu untuk menyesuaikan diri dengan sistem baru turut menjadi pengungkit produktivitas (Firdaus et al., 2024). Wahyu et al. (2025) juga menekankan pentingnya kepercayaan dan berbagi pengetahuan dalam menciptakan budaya organisasi kolaboratif. Sejalan dengan itu, (Anshar & Bangun, 2023) menekankan bahwa keterampilan lunak, pola pikir digital-first, dan fleksibilitas menjadi dimensi prioritas yang menentukan kinerja di era Industri 4.0.

Meskipun sejumlah studi sebelumnya telah menjelaskan beragam faktor yang memengaruhi kinerja karyawan di sektor ritel, namun sebagian besar masih berfokus pada variabel organisasi konvensional seperti lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, kompensasi, dan loyalitas Mulyono & Widodo (2025); Fitrianti & Ubaidillah, 2023). Kajian-kajian ini belum secara mendalam menggali bagaimana elemen-elemen spesifik dari transformasi digital, seperti budaya kerja digital dan adaptasi teknologi, memengaruhi kinerja karyawan dalam konteks Retail 4.0. Padahal, dinamika operasional ritel modern semakin bergantung pada teknologi, sehingga pendekatan konvensional menjadi kurang

relevan dalam menjawab tantangan era digital. Di sisi lain, studi-studi yang menyoroti aspek transformasi digital seperti milik Nabila & Noviaristanti (2024) dan Da Noa dkk. (2025), lebih banyak memusatkan perhatian pada sistem manajerial dan kesiapan infrastruktur teknologi, belum menelusuri secara eksplisit peran kesiapan sumber daya manusia, khususnya pada level karyawan operasional. Selain itu, kajian mengenai budaya kerja digital dan adaptasi teknologi lebih banyak dilakukan pada sektor industri non-ritel, sehingga temuan-temuannya belum sepenuhnya dapat digeneralisasikan ke dalam konteks perusahaan ritel dengan karakteristik pelayanan langsung dan real-time. Padahal, sektor ritel seperti Alfamart menghadapi tantangan unik berupa kebutuhan akan kecepatan layanan, akurasi manajemen stok, dan interaksi digital dengan konsumen.

Penelitian ini menawarkan kebaruan dengan mengintegrasikan dua variabel yang sebelumnya kurang mendapat perhatian dalam kajian kinerja karyawan di sektor ritel Indonesia, yakni budaya kerja digital dan adaptasi teknologi, sebagai determinan strategis dalam menghadapi transformasi Retail 4.0. Berbeda dari penelitian terdahulu yang lebih menekankan aspek struktural organisasi atau kesiapan teknologi secara sistemik, studi ini secara spesifik menempatkan kesiapan sumber daya manusia—dalam bentuk sikap, perilaku, dan pola pikir digital—aspek kunci yang dapat menjembatani adopsi teknologi dan peningkatan kinerja operasional. Penelitian ini juga berupaya mengisi kekosongan empiris terkait dengan keterbatasan studi sebelumnya yang belum menelusuri peran budaya kerja digital dan adaptasi teknologi secara langsung dalam konteks perusahaan ritel dengan karakteristik kerja berbasis layanan dan kecepatan transaksi. Dengan fokus pada Alfamart sebagai objek studi, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya kerja digital dan adaptasi teknologi terhadap kinerja karyawan secara komprehensif dan kontekstual. Hasil dari kajian ini diharapkan dapat memberikan bukti empiris yang relevan dan menjadi dasar bagi pengembangan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang adaptif, inovatif, dan kompetitif di era transformasi digital.

Tinjauan Literatur dan Pengembangan Hipotesis

Kinerja karyawan

Kinerja karyawan merupakan indikator penting dalam menilai efektivitas organisasi, yang mencerminkan hasil kerja individu berdasarkan standar tertentu seperti kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, dan kontribusi terhadap tujuan strategis perusahaan. Juliadi et al. (2023) menyatakan bahwa kinerja tidak hanya dipahami sebagai capaian tugas yang terukur secara objektif, tetapi juga mencakup elemen-elemen perilaku seperti dedikasi, kerja sama tim, dan keaktifan dalam pengambilan keputusan strategis yang selaras dengan arah organisasi. Dalam praktiknya, kinerja karyawan menjadi tolok ukur utama keberhasilan implementasi strategi organisasi dan menjadi dasar dalam proses evaluasi, promosi, hingga pemberian insentif. Isharyani et al. (2024) menambahkan bahwa dalam industri ritel, kinerja karyawan sangat bergantung pada kesesuaian antara peran kerja dan kemampuan individu dalam merespons tuntutan pasar yang berubah cepat. Kinerja yang baik menunjukkan adanya keselarasan antara kompetensi individu dan sistem kerja yang mendukung. Selain itu, kinerja juga mencerminkan seberapa baik seorang karyawan mampu menjalankan tanggung jawabnya di bawah tekanan waktu dan target yang ketat, terutama dalam lingkungan kerja yang kompetitif dan berbasis layanan. Dalam konteks global, perusahaan semakin menyadari bahwa pengukuran kinerja tidak lagi cukup dilakukan hanya melalui angka-angka produktivitas, melainkan juga harus

mempertimbangkan dimensi perilaku dan kontribusi strategis karyawan dalam menghasilkan inovasi dan keunggulan bersaing.

Perubahan lanskap kerja akibat transformasi digital menuntut redefinisi terhadap konsep kinerja karyawan, dari yang sebelumnya berorientasi pada output kuantitatif menuju pendekatan yang lebih holistik dan berorientasi pada proses serta nilai tambah. Guifang et al. (2024) menunjukkan bahwa dalam lingkungan kerja berbasis teknologi dan kolaboratif, kinerja karyawan diukur tidak hanya dari seberapa cepat dan banyak tugas diselesaikan, tetapi juga dari kemampuan individu dalam berinovasi, beradaptasi dengan teknologi baru, dan berkolaborasi lintas departemen. Di era digital, karyawan dengan kinerja tinggi adalah mereka yang mampu mengelola pengetahuan, menginisiasi perbaikan, serta memperlihatkan inisiatif dalam menghadapi tantangan yang kompleks. Dalam konteks ini, Nurain et al. (2024) menyatakan bahwa perilaku kerja digital seperti ketangkasan dalam mengoperasikan aplikasi kerja, disiplin waktu secara mandiri, serta kemampuan menyampaikan informasi secara efektif melalui platform digital menjadi dimensi baru dalam menilai kinerja. Dimensi ini sangat penting terutama pada sektor jasa dan ritel yang menuntut kecepatan layanan dan akurasi interaksi dengan konsumen. Isharyani et al. (2024) juga menegaskan bahwa proses adaptasi terhadap sistem baru dan pola kerja fleksibel merupakan aspek yang tidak bisa dipisahkan dari kinerja karyawan masa kini. Di Indonesia, kebiasaan kerja berbasis teknologi masih dalam tahap transisi, sehingga pemahaman terhadap kinerja perlu mencakup kemampuan mengatasi hambatan digital, sikap belajar berkelanjutan, serta kesediaan untuk bertransformasi.

Kinerja karyawan tidak hanya berkontribusi terhadap efisiensi operasional, tetapi juga merupakan elemen strategis dalam menciptakan keunggulan kompetitif jangka panjang. Asif et al. (2024) menjelaskan bahwa organisasi yang secara sistematis membangun budaya kerja yang mendukung produktivitas dan inovasi akan memperoleh keuntungan dari peningkatan kinerja individu yang berkelanjutan. Kinerja yang tinggi menunjukkan adanya komitmen, motivasi intrinsik, serta kepemimpinan yang mampu mengarahkan potensi individu menjadi kontribusi nyata bagi pencapaian visi organisasi. Juliadi et al. (2023) menambahkan bahwa dalam organisasi multigenerasi, pencapaian kinerja juga sangat dipengaruhi oleh kemampuan manajemen dalam mengelola perbedaan karakteristik generasi, terutama dalam hal pemanfaatan teknologi dan komunikasi. Dalam praktik manajemen kinerja modern, pendekatan satu arah yang hanya fokus pada target produksi tidak lagi memadai. Sebaliknya, dibutuhkan pendekatan yang memperhatikan keseimbangan antara aspek psikologis, sosial, dan digital karyawan. Nurain et al. (2024) menyatakan bahwa perilaku digital yang positif seperti disiplin kerja mandiri, kepatuhan terhadap prosedur digital, dan etika komunikasi daring terbukti meningkatkan produktivitas dan kualitas hasil kerja di sektor ritel Indonesia. Temuan ini memperkuat pentingnya pelibatan karyawan secara emosional dan teknologis dalam mendukung transformasi bisnis. Selain itu, perusahaan perlu mengintegrasikan sistem penilaian kinerja yang berbasis kompetensi dan pencapaian kolaboratif agar dapat memetakan potensi, mengevaluasi kemajuan, serta menetapkan strategi pengembangan talenta secara berkelanjutan.

Indikator kinerja yang relevan untuk penelitian ini, yang sering diacu dalam literatur manajemen sumber daya manusia (Dessler, 2020), mencakup:

1. Kualitas Kerja: Ketelitian dan akurasi dalam input data, pelayanan pelanggan, dan pengelolaan stok.
2. Kuantitas Kerja: Jumlah transaksi yang berhasil diselesaikan, kecepatan pelayanan, dan pemenuhan target harian.
3. Efektivitas: Tingkat pencapaian target penjualan atau operasional yang ditetapkan oleh perusahaan.
4. Efisiensi: Penggunaan waktu dan sumber daya secara optimal, termasuk penguasaan teknologi baru untuk mempercepat pekerjaan.

Budaya kerja digital

Budaya kerja digital merujuk pada seperangkat nilai, norma, dan praktik organisasi yang mendorong penggunaan teknologi digital sebagai bagian integral dari aktivitas kerja sehari-hari. Menurut Pradana et al. (2022), budaya kerja digital merupakan fondasi penting dalam membentuk organisasi modern yang adaptif dan responsif terhadap perubahan eksternal. Karakteristik utama budaya ini mencakup fleksibilitas kerja, kolaborasi berbasis platform digital, keterbukaan terhadap inovasi, serta pengambilan keputusan berbasis data. Dalam lingkup operasional, budaya digital tercermin dari perilaku karyawan yang terbiasa menggunakan teknologi seperti cloud computing, aplikasi manajemen proyek, hingga komunikasi berbasis sistem daring. Qiao et al. (2024) menambahkan bahwa budaya digital juga menuntut adanya kepemimpinan yang mendorong transformasi teknologi secara strategis, yang secara tidak langsung mempengaruhi komitmen dan kinerja karyawan. Lebih lanjut, Chatterjee et al. (2023) menggarisbawahi bahwa integrasi teknologi dalam budaya kerja tidak hanya mendorong efisiensi operasional, tetapi juga memperkuat daya saing perusahaan melalui penguatan kapabilitas digital karyawan. Dalam organisasi yang telah mengadopsi budaya digital secara menyeluruh, proses kerja menjadi lebih transparan, cepat, dan terukur. Hal ini mengindikasikan bahwa budaya kerja digital bukan sekadar tren teknologi, melainkan paradigma baru dalam pengelolaan organisasi. Budaya ini membentuk pola pikir digital-first di mana setiap individu diarahkan untuk bekerja secara adaptif, kolaboratif, dan berbasis inovasi.

Budaya kerja digital tidak dapat terbentuk secara instan, melainkan melalui proses yang dipengaruhi oleh berbagai pilar organisasi seperti kepemimpinan digital, struktur yang adaptif, dan kesiapan teknologi. Mollah et al. (2024) menekankan bahwa kepemimpinan digital memainkan peran krusial dalam membentuk budaya digital yang sehat, terutama melalui dorongan terhadap adopsi teknologi, pemberian teladan dalam penggunaan sistem digital, serta penciptaan lingkungan yang mendukung eksperimen dan inovasi. Pemimpin yang mampu mengomunikasikan visi digital secara jelas dan konsisten akan memperkuat keyakinan kolektif bahwa transformasi digital adalah bagian dari identitas organisasi. Di sisi lain, Cao et al. (2025) mengidentifikasi bahwa struktur organisasi yang terbuka dan horizontal lebih memungkinkan budaya kerja digital berkembang, karena menghapus hambatan birokrasi dan mempercepat aliran informasi antardepartemen. Organisasi dengan struktur seperti ini cenderung lebih cepat beradaptasi terhadap teknologi baru dan memberikan ruang partisipasi yang luas bagi karyawan dalam pengambilan keputusan. Falah et al. (2023) menambahkan bahwa perilaku kerja yang mendukung kolaborasi digital, seperti kemampuan beradaptasi terhadap tools kerja daring dan kedisiplinan dalam pelaporan digital, merupakan penanda berkembangnya budaya

digital di kalangan karyawan. Budaya ini juga sangat dinamis dan bergantung pada tekanan eksternal seperti perubahan preferensi konsumen dan kompetisi teknologi antarperusahaan.

Budaya kerja digital memberikan implikasi strategis yang signifikan bagi daya tahan dan kinerja jangka panjang organisasi. Sibassaha et al. (2025) menyatakan bahwa budaya organisasi yang mendukung transformasi digital akan mendorong perilaku inovatif di kalangan karyawan, menciptakan ruang untuk berpikir kreatif, dan meningkatkan kecepatan pengambilan keputusan. Dalam konteks ini, organisasi tidak hanya dituntut untuk menyediakan infrastruktur teknologi, tetapi juga untuk menanamkan nilai-nilai digital sebagai bagian dari identitas kolektif. Chatterjee et al. (2023) menunjukkan bahwa digital workplace yang disertai budaya kerja digital mampu memperkuat kinerja organisasi secara keseluruhan, terutama melalui peningkatan produktivitas dan fleksibilitas kerja. Pradana et al. (2022) menekankan bahwa budaya digital menjadi pengungkit penting dalam membentuk organisasi yang berkelanjutan, karena mendorong keterlibatan karyawan dan kesiapan menghadapi tantangan yang kompleks. Ketika nilai-nilai digital telah menjadi bagian dari budaya organisasi, maka proses inovasi akan terjadi secara organik, tidak hanya dari atas ke bawah, tetapi juga dari inisiatif individu di seluruh level organisasi. Selain itu, Qiao et al. (2024) menambahkan bahwa budaya digital berperan dalam membentuk komitmen karyawan karena mereka merasa menjadi bagian dari perubahan yang lebih besar. Hal ini menunjukkan bahwa budaya digital bukan hanya mendukung aspek teknis, tetapi juga membangun ikatan emosional antara individu dan organisasi.

(Buvat et al., 2017) menyatakan bahwa budaya digital ini dapat diibaratkan sebagai satu set dari tujuh atribut penting atau pengunci, yaitu: Innovation, Data- Driven Decision-Making, Collaboration, Open Culture, Digital First Mindset, Agility and Flexibility, dan Customer Centricity. Adapun penjelasan dari dimensi budaya digital tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Inovasi: prevalensi atau kebiasaan perilaku organisasi yang mendukung pegawai untuk melakukan ide-ide baru.
2. Pengambilan keputusan berdasarkan data merupakan indikator dimana organisasi menggunakan data dan analisis untuk membuat keputusan bisnis yang lebih baik.
3. Kolaborasi: organisasi menciptakan tim lintas fungsional dan antar departemen untuk mencapai tujuan perusahaan.
4. Budaya terbuka, yaitu organisasi terbuka dengan kemitraan jaringan eksternal seperti vendor pihak ketiga, startup (perusahaan baru).
5. Digitalisasi: organisasi menggunakan pola pikir dimana solusi digital adalah cara utama untuk memecahkan solusi masalah ataupun meningkatkan kinerja organisasi.
6. Kelincahan dan fleksibilitas merupakan indikator dimana organisasi mampu dengan cepat dan dinamis dalam pengambilan keputusan, serta kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan tuntutan teknologi yang berubah-ubah.
7. Sentralitas pelanggan atau pusat perhatian pelanggan, dimana organisasi menggunakan solusi digital untuk memperluas basis pelanggan.

Adaptasi Teknologi



Adaptasi teknologi dapat dipahami sebagai kemampuan individu maupun organisasi untuk menerima, memahami, dan mengintegrasikan teknologi baru ke dalam proses kerja sehari-hari. Kumi et al. (2024) menjelaskan bahwa adaptasi ini mencakup kesiapan mental, keterampilan teknis, serta perilaku adaptif yang dibutuhkan agar teknologi dapat dimanfaatkan secara efektif dalam aktivitas kerja. Dalam praktiknya, adaptasi teknologi menuntut individu untuk mampu menyesuaikan cara kerja lama dengan sistem baru yang berbasis digital, baik berupa perangkat lunak, sistem informasi, maupun infrastruktur teknologi lainnya. van Dun & Kumar (2023) menegaskan bahwa keberhasilan adaptasi sangat dipengaruhi oleh faktor sosial, seperti budaya organisasi dan dukungan dari lingkungan kerja, yang memungkinkan karyawan merasa nyaman dalam menggunakan teknologi baru. Konsep ini juga dipandang sebagai proses berkelanjutan, di mana karyawan terus belajar dan meningkatkan kapabilitasnya seiring perkembangan teknologi. Sony & Mekoth (2022) bahkan menekankan bahwa keterampilan adaptabilitas merupakan salah satu kompetensi inti yang harus dimiliki oleh pekerja di era Industri 4.0, karena lingkungan kerja yang serba cepat dan dinamis menuntut kemampuan untuk selalu beradaptasi dengan alat dan sistem baru.

Proses adaptasi teknologi dapat dipandang melalui beberapa dimensi, seperti kesiapan teknologi, sikap terhadap perubahan, dan perilaku aktual dalam menggunakan sistem baru. Kumi et al. (2024) menunjukkan bahwa *technology readiness*—yaitu sejauh mana seseorang merasa mampu dan percaya diri menggunakan teknologi—menjadi faktor utama dalam menentukan seberapa cepat adaptasi terjadi. Di sisi lain, Wang et al. (2024) menggarisbawahi peran sikap kompetitif dan kemampuan dinamis karyawan dalam mempercepat proses adaptasi terhadap sistem digital di perusahaan kecil dan menengah di Tiongkok. Hal ini memperlihatkan bahwa adaptasi bukan sekadar kemampuan pasif menerima perubahan, melainkan juga keterampilan aktif dalam mengembangkan perilaku baru yang relevan dengan kebutuhan organisasi. Huu (2023) menambahkan bahwa kompetensi digital karyawan dapat memperkuat hubungan antara otonomi digital dengan kinerja, yang berarti semakin tinggi penguasaan teknologi, semakin efektif adaptasi yang dilakukan. Adaptasi teknologi juga mencakup dimensi perilaku, di mana individu belajar untuk mengoperasikan perangkat, memecahkan masalah teknis, dan mengembangkan pola kerja baru yang lebih produktif. van Dun & Kumar (2023) menekankan pentingnya faktor sosial seperti dukungan kolega dan manajemen dalam mempercepat penerimaan teknologi, karena adaptasi sering kali berjalan lebih baik dalam lingkungan yang inklusif dan kolaboratif.

Implikasi adaptasi teknologi bagi organisasi dan individu sangat luas, mencakup peningkatan produktivitas, inovasi, serta keberlanjutan daya saing. Sony & Mekoth (2022) menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki keterampilan adaptabilitas lebih tinggi mampu menanggapi perubahan teknologi dengan lebih positif, sehingga organisasi dapat mencapai efisiensi lebih cepat. Kumi et al. (2024) juga menyoroti bahwa perilaku adaptasi yang kuat di tempat kerja berkontribusi pada kemampuan karier jangka panjang, karena individu menjadi lebih fleksibel dalam menghadapi berbagai transisi sistem. Kahfi (2022) menegaskan bahwa penggunaan teknologi digital yang semakin intensif mendorong adaptasi karyawan untuk bekerja lebih fleksibel dan efisien, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Sementara itu, Wang et al. (2024) menekankan bahwa adaptasi teknologi yang berhasil dapat menciptakan kapabilitas dinamis, yaitu kemampuan untuk secara konsisten

menyesuaikan strategi dan proses bisnis dengan tuntutan lingkungan. Huu (2023) menggarisbawahi bahwa kompetensi digital bukan hanya memperkuat adaptasi individu, tetapi juga menumbuhkan perilaku inovatif yang mendukung perkembangan organisasi. Bahkan van Dun & Kumar (2023) menekankan bahwa adaptasi yang ditopang oleh faktor sosial dan budaya kerja akan mempercepat adopsi teknologi berskala besar seperti Industry 4.0.

Indikator yang dapat digunakan untuk mengukur adaptasi teknologi antara lain:

1. Kecepatan dan Kemudahan dalam Mempelajari Teknologi Baru: Seberapa cepat karyawan mampu memahami dan menguasai penggunaan fitur-fitur baru pada sistem digital. Hal ini mencerminkan tingkat digital literacy dan kemampuan kognitif individu.
2. Penggunaan Fitur-Fitur Teknologi Secara Efisien: Karyawan tidak hanya mampu menggunakan teknologi, tetapi juga memanfaatkannya secara optimal untuk mempercepat pekerjaan dan mengurangi kesalahan. Hal ini sesuai dengan temuan yang menghubungkan teknologi dengan peningkatan produktivitas.
3. Rasa Nyaman dan Antusiasme dalam Menggunakan Teknologi: Ini adalah aspek afektif dari adaptasi. Tingkat kenyamanan dan sikap positif karyawan terhadap penggunaan teknologi baru sangat memengaruhi kemauan mereka untuk berinteraksi dengan sistem digital dalam jangka panjang.
4. Partisipasi Aktif dalam Pelatihan Teknologi: Kesiediaan karyawan untuk terlibat dalam sesi pelatihan atau inisiatif lain yang ditawarkan perusahaan untuk meningkatkan kecakapan digital mereka. Partisipasi ini menunjukkan komitmen individu terhadap proses adaptasi.

Retail 4.0

Retail 4.0 dapat didefinisikan sebagai fase transformasi ritel modern yang mengintegrasikan teknologi digital canggih seperti Internet of Things (IoT), kecerdasan buatan, big data analytics, cloud computing, serta sistem otomatisasi dalam seluruh proses bisnis ritel. Har et al. (2022) menegaskan bahwa Retail 4.0 merupakan evolusi dari fase ritel sebelumnya yang berorientasi pada efisiensi transaksi menjadi ekosistem cerdas yang berfokus pada pengalaman konsumen dan optimalisasi rantai pasok. Definisi ini menekankan bahwa Retail 4.0 bukan sekadar digitalisasi toko fisik, melainkan perubahan paradigma yang mengubah cara ritel beroperasi, berinteraksi dengan konsumen, dan menciptakan nilai. Liew et al. (2023) menjelaskan bahwa teknologi berbasis cloud dalam Retail 4.0 memungkinkan integrasi data konsumen secara real time, sehingga strategi pemasaran dapat lebih personal dan adaptif. Konsep ini juga mencakup penggabungan kanal penjualan fisik dan daring dalam sebuah sistem omnichannel, di mana konsumen merasakan pengalaman yang seamless ketika berpindah dari toko fisik ke platform digital. Elias & Chinese (2024) menambahkan bahwa Retail 4.0 memberikan kerangka kerja konseptual baru bagi toko ritel, khususnya toko kelontong, untuk meningkatkan efisiensi operasional dan memperkuat loyalitas pelanggan.

Karakteristik utama Retail 4.0 tercermin dalam pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan interaksi pelanggan, mengelola rantai pasok secara efisien, serta menciptakan layanan yang lebih cerdas dan personal. Bruni & Piccarozzi (2022) mengidentifikasi bahwa teknologi pendukung utama Retail 4.0 mencakup sensor IoT, RFID, big data analytics, kecerdasan buatan, dan sistem pembayaran digital, yang semuanya memungkinkan

perusahaan merespons kebutuhan pasar dengan lebih cepat. Chotisarn & Phuthong (2025) menekankan bahwa penggunaan teknologi ritel dalam praktik keberlanjutan, seperti pemanfaatan sistem digital untuk mengurangi limbah atau mengoptimalkan penggunaan energi, merupakan salah satu dimensi baru Retail 4.0 yang relevan dengan isu lingkungan. Retail 4.0 juga menghadirkan tantangan berupa kebutuhan infrastruktur teknologi yang memadai dan pengembangan keterampilan digital karyawan. Elias & Chinese (2024) menjelaskan bahwa toko ritel perlu melakukan adaptasi signifikan dalam pengelolaan inventori secara real time agar mampu mengurangi risiko kekurangan atau kelebihan stok. Sementara itu, Liew et al. (2023) menunjukkan bahwa cloud computing memainkan peran strategis dalam menghubungkan data lintas platform, sehingga pelanggan mendapatkan pengalaman berbelanja yang konsisten dan personal.

Penerapan Retail 4.0 membawa implikasi strategis yang luas bagi industri ritel, baik dalam aspek operasional, pengalaman pelanggan, maupun keberlanjutan jangka panjang. Amoush & Jum'a (2025) menegaskan bahwa praktik Industry 4.0 dalam sektor ritel berdampak positif terhadap kinerja berkelanjutan, terutama ketika dipadukan dengan dinamika lingkungan yang menuntut perusahaan lebih responsif. RFID sebagai bagian dari Retail 4.0 juga diidentifikasi sebagai teknologi yang dapat meningkatkan efisiensi di sektor fast-moving consumer goods dengan memungkinkan pelacakan produk yang lebih akurat. Selain itu, Bruni & Piccarozzi (2022) menekankan bahwa pemanfaatan teknologi canggih dalam Retail 4.0 mendukung penciptaan pengalaman belanja yang dipersonalisasi, yang meningkatkan kepuasan dan loyalitas konsumen. Har et al. (2022) juga menyoroti bahwa Retail 4.0 membuka peluang baru bagi perusahaan ritel untuk mengembangkan strategi pemasaran yang lebih proaktif, karena keputusan bisnis dapat dibuat berdasarkan analisis data real time. Chotisarn & Phuthong (2025) menambahkan bahwa integrasi teknologi digital dalam ritel juga mendukung agenda keberlanjutan perusahaan melalui efisiensi sumber daya.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif kausal untuk menganalisis hubungan sebab-akibat antara variabel Budaya Kerja Digital (X1) dan Adaptasi Teknologi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Fokus penelitian ini adalah untuk menguji hipotesis dan mengukur pengaruh antar variabel secara statistik. Pengambilan data dilakukan pada populasi karyawan Alfamart yang berlokasi di Kelurahan Bada, Kecamatan Woja, Kabupaten Dompu, Nusa Tenggara Barat, di mana sampel akan diambil secara representatif dari populasi tersebut untuk memastikan hasil penelitian dapat digeneralisasi.

Proses pengumpulan data primer dilakukan dengan menggunakan tiga teknik utama. Instrumen sentral dalam penelitian ini adalah kuesioner (angket) yang disebarakan kepada sampel responden. Kuesioner ini dirancang dengan item-item pertanyaan yang merupakan turunan dari indikator setiap variabel penelitian dan diukur menggunakan Skala Likert lima poin (1 = Tidak Setuju hingga 5 = Sangat Setuju). Untuk memperkaya data dan konteks, metode kuesioner ini didukung oleh observasi langsung terhadap aktivitas kerja karyawan serta dokumentasi berupa catatan atau arsip yang relevan dari perusahaan.

Data yang terkumpul akan dianalisis secara statistik menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Sebelum analisis hipotesis, data akan melalui serangkaian uji prasyarat untuk menjamin kualitasnya. Tahap pertama adalah uji kualitas data yang mencakup uji validitas (korelasi Bivariate

Pearson) dan uji reliabilitas (Cronbach's Alpha > 0,60). Setelah data terbukti valid dan reliabel, dilanjutkan dengan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas (Kolmogorov-Smirnov), uji multikolinieritas (nilai VIF & Tolerance), dan uji heteroskedastisitas (uji Glejser). Terakhir, pengujian hipotesis dilakukan melalui analisis regresi untuk mengetahui seberapa besar kontribusi variabel independen terhadap dependen (Koefisien Determinasi R^2), pengaruh secara parsial (Uji t), dan pengaruh secara simultan (Uji F).

Hasil dan Pembahasan

Analisis Hasil

Uji Validitas dan Reliabilitas

Tabel 1. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Penelitian

Variabel	Indikator	r hitung	Sig.	r tabel	Cronbach's Alpha	Batas Toleransi	Keterangan
Budaya Kerja Digital (X1)	X1.1	0.938	0.000	0.334	0.930	0.60	Valid, Reliabel
	X1.2	0.850	0.000	0.334	0.930	0.60	Valid, Reliabel
	X1.3	0.938	0.000	0.334	0.930	0.60	Valid, Reliabel
	X1.4	0.735	0.000	0.334	0.930	0.60	Valid, Reliabel
	X1.5	0.616	0.000	0.334	0.930	0.60	Valid, Reliabel
	X1.6	0.938	0.000	0.334	0.930	0.60	Valid, Reliabel
	X1.7	0.850	0.000	0.334	0.930	0.60	Valid, Reliabel
Adaptasi Teknologi (X2)	X2.1	0.742	0.000	0.334	0.611	0.60	Valid, Reliabel
	X2.2	0.592	0.000	0.334	0.611	0.60	Valid, Reliabel
	X2.3	0.653	0.000	0.334	0.611	0.60	Valid, Reliabel
	X2.4	0.729	0.000	0.334	0.611	0.60	Valid, Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	Y1	0.751	0.000	0.334	0.659	0.60	Valid, Reliabel
	Y2	0.558	0.000	0.334	0.659	0.60	Valid, Reliabel
	Y3	0.642	0.000	0.334	0.659	0.60	Valid, Reliabel
	Y4	0.678	0.000	0.334	0.659	0.60	Valid, Reliabel
	Y5	0.642	0.000	0.334	0.659	0.60	Valid, Reliabel

Sumber: Output SPSS versi 26 (2025)

Berdasarkan Tabel 1, Variabel Budaya Kerja Digital (X1), Variabel Adaptasi Teknologi (X2) dan Variabel Kinerja Karyawan (Y) diatas menggunakan 35 responden dan signifikan 0,05. Terlihat bahwa korelasi antara masing-masing indikator terhadap total konstruk dari setiap variabel menunjukkan bahwa r hitung > r tabel. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan dinyatakan valid.

Dari hasil analisis reliabilitas Tabel 1 diperoleh nilai Cronbach's Alpha dari tiga variabel yaitu nilai Cronbach's Alpha dari ketiga variabel > dari r tabel atau dari tolerance 0.60, maka sebagaimana pengambilan keputusan menyatakan ketiga variabel diatas dinyatakan reliabel.

Uji Normalitas

Berdasarkan hasil uji normalitas menggunakan metode Kolmogorov- Smirnov, nilai residual berdistribusi normal. Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai Asymp, sig 0.831 yang lebih besar dari nilai signifikansi 0,05. Maka sesuai dengan dasar pengambilan keputusan dala uji normalitas kolmogorov-smirnov di atas, dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal. Dengan demikian, asumsi atau persyaratan normalitas dalam medel regresi sudah terpenuhi.

Uji Multikolinieritas

Tabel 2. Uji Multikolinieritas

Model	Collinearity Statistik		
	Sig	Tolerance	VIF
Budaya Kerja Digital (X1)	0.016	0.401	2.493
Adaptasi Teknologi (X2)	0.030	0.401	2.493

Sumber: SPSS versi 26 (2025)

Berdasarkan Tabel 2, kedua variabel diatas menunjukkan nilai tolerance sebesar 2.493 yang artinya tolerance > 0.10, sementara nilai VIF sebesar 0.401 yang artinya VIF < 10, maka mengacu pada dasar pengambilan keputusan dalam uji Multikolinieritas dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala Multikolinierita dalam model regresi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel dari peneliti tidak terjadi gejala multikolinieritas pada model regresi. Maka model regresi ini dapat dikatakan ideal.

Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan hasil uji Heteroskedastisitas, variabel Budaya Kerja Digital (X1) menunjukkan nilai Sig. sebesar 0.677 > 0.05. Dan variabel Adaptasi Teknologi (X2) keputusan dalam uji heteroskedastisitas dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas dalam model regresi.

Uji Autokorelasi

Berdasarkan hasil uji autokorelasi, diketahui nilai Dw sebesar 2.404. Selanjutnya nilai ini akan dibandingkan dengan nilai tabel durbin Watson pada sig 0,05 (5%) dengan rumus (K;N). Adapun nilai variabel independen adalah 2 atau "K"=2, sementara jumlah sampel atau "N"= 35, maka (K;N)=(2;35). NGK ini kemudian liat pada distribusi nilai tabel durbin Watson, maka ditemukan nilai dL sebesar 1.343 dan dU sebesar 1.584, Nilai d (Durbin Watson) sebesar 2.404 lebih besar dari batas atas (dU) yakni 1.584 dan kurang dari (4-dU) 4-1.584 = 2.416, maka sebagaimana dasar pengambilan keputusan tidak terdapat masalah atau gejala autokorelasi. Dengan demikian maka analisis regresi linear berganda untuk uji hipotesis peneliti dapat dilakukan atau dilanjutkan.

Uji Regresi Linear Berganda

Tabel 3. Uji Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients	
	B	Std. Error
(Constant)	3.904	1.948
1 Budaya Kerja Digital (X1)	0.241	0.095
Adaptasi Teknologi (X2)	0.493	0.217

Sumber: SPSS versi 26 (2025)

Persamaan Regresi:

$$Y = 3.904 + 0.241 X_1 + 0.493 X_2 + e$$

Hasil analisis regresi linear berganda pada Tabel 3 digunakan untuk membentuk persamaan yang memodelkan pengaruh Budaya Kerja Digital (X1) dan Adaptasi Teknologi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Dari kolom Koefisien B (Unstandardized Coefficients), diperoleh hasil sebagai berikut:

- Nilai Konstanta (α) adalah 3.904. Angka ini menunjukkan bahwa jika nilai variabel Budaya Kerja Digital (X1) dan Adaptasi Teknologi (X2) adalah nol, maka prediksi nilai dasar untuk Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 3.904.
- Koefisien Regresi Budaya Kerja Digital (X2) adalah 0.241. Nilai ini bernilai positif, yang artinya setiap peningkatan satu satuan pada skor Budaya Kerja Digital akan meningkatkan skor Kinerja Karyawan sebesar 0.241, dengan asumsi variabel Adaptasi Teknologi konstan.
- Koefisien Regresi Adaptasi Teknologi (X2) adalah 0.493. Nilai ini juga positif, menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada skor Adaptasi Teknologi akan meningkatkan skor Kinerja Karyawan sebesar 0.493, dengan asumsi variabel Budaya Kerja Digital konstan.

Uji Koefisien Determinasi (R2)

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi (R2) dengan variabel nilai kinerja, diketahui R Square (R2) sebesar 0.616 atau 61.6%. Nilai tersebut mengindikasikan sebesar 61.6% variabel Kinerja Karyawan (Y) yang dapat diprediksi atau dipengaruhi oleh variabel Kinerja Karyawan (Y) dan Adaptasi Teknologi (X2). Sedangkan sisanya sebesar 38.4% dipengaruhi oleh variabel lain di luar persamaan regresi ini atau variabel yang tidak diteliti.

Uji Parsial (t)

Tabel 4. Uji Parsial (t)

Model	t	t tabel	Sig.
(Constant)	2.004		0.054
1 Budaya Kerja Digital (X1)	2.545	2.037	0.016
Adaptasi Teknologi (X2)	2.269	2.037	0.030

Sumber: SPSS versi 26 (2025)



Tabel 4 menunjukkan nilai t hitung variabel Budaya Kerja Digital (X1) sebesar 2.545 > ttabel 2.037 dan nilai Sig. sebesar 0.016 yang artinya Sig. < 0.05. Dengan dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa H1 atau hipotesis pertama diterima yang berarti Budaya Kerja Digital (X1) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan (Y) secara persial. Dan variabel Adaptasi Teknologi (X2) sebesar 2.269 > ttabel 2.037 dan nilai Sig. sebesar 0.030 yang artinya Sig. < 0.05. Dengan dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa H2 atau hipotesis kedua diterima yang berarti Adaptasi Teknologi (X2) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan (Y) secara persial.

Uji Simultan (F)

Tabel 5. Uji Simultan (F)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	F tabel	Sig.
1 Regression	203.295	2	101.647	25.637	3.32	0.000 ^b
Residual	126.877	32	3.965			
Total	330.171	34				

Sumber: SPSS versi 26 (2025)

Berdasarkan hasil dari Tabel 5 uji simultan (F) terlihat bahwa nilai signifikansi (Sig.) sebesar 0.000 < 0.05 dan nilai Fhitung 25.637 > Ftabel 3.32 maka hipotesis diterima. Dapat disimpulkan bahwa variabel Budaya Kerja Digital (X1) dan Adaptasi Teknologi (X2) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan (Y) secara simultan.

Pembahasan

Budaya Kerja Digital berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja digital memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Temuan ini memberikan gambaran bahwa penerapan budaya kerja digital dalam suatu organisasi bukan hanya sekadar penyesuaian terhadap perkembangan teknologi, melainkan menjadi fondasi penting dalam membentuk pola pikir, perilaku, serta cara kerja karyawan agar lebih efektif dan efisien. Budaya kerja digital mendorong terciptanya lingkungan kerja yang fleksibel, kolaboratif, dan berbasis data, sehingga karyawan lebih mudah beradaptasi dengan dinamika pekerjaan dan tuntutan organisasi. Dengan adanya penerapan budaya digital, karyawan dapat memanfaatkan teknologi secara optimal untuk meningkatkan kualitas pelayanan, mempercepat proses kerja, serta memperkuat inovasi dalam penyelesaian tugas. Fakta penelitian ini mengindikasikan bahwa keberhasilan organisasi dalam menghadapi era digital ditentukan oleh sejauh mana budaya digital tersebut tertanam kuat dalam perilaku sehari-hari karyawan.

Interpretasi hasil penelitian ini sejalan dengan konsep dasar budaya kerja digital yang didefinisikan sebagai seperangkat nilai, norma, dan praktik kerja yang mendukung pemanfaatan teknologi secara konsisten dan berkelanjutan. Dalam konteks penelitian ini, budaya kerja digital tidak hanya dipahami sebagai kemampuan teknis dalam mengoperasikan perangkat digital, tetapi lebih luas mencakup pola pikir terbuka terhadap perubahan, kemampuan berkolaborasi melalui platform digital, dan sikap proaktif dalam mengadopsi inovasi. Oleh karena itu, semakin kuat budaya kerja digital yang diterapkan, semakin besar pula kontribusi yang diberikan karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi, baik dalam bentuk peningkatan produktivitas maupun kualitas kinerja. Selain itu, implikasi

penelitian ini menegaskan pentingnya pengembangan budaya kerja digital sebagai strategi manajerial. Organisasi tidak hanya dituntut untuk menyediakan infrastruktur teknologi, tetapi juga harus membangun ekosistem budaya kerja yang mendukung penggunaan teknologi tersebut. Manajer dan pimpinan perusahaan perlu memastikan bahwa nilai-nilai budaya digital seperti keterbukaan terhadap inovasi, keberanian mencoba metode baru, serta kolaborasi berbasis platform digital benar-benar diinternalisasikan oleh karyawan. Implikasi praktis dari temuan ini adalah bahwa investasi pada penguatan budaya digital akan menghasilkan dampak positif jangka panjang terhadap peningkatan kinerja karyawan dan daya saing organisasi.

Hasil ini dapat dijelaskan melalui perspektif teori sumber daya berbasis (Resource-Based View/RBV) yang menekankan bahwa keunggulan kompetitif organisasi sangat dipengaruhi oleh kemampuan internal yang unik dan sulit ditiru, salah satunya budaya kerja (Barney, 1991). Budaya kerja digital dapat dipandang sebagai salah satu sumber daya strategis yang memberikan keunggulan kompetitif, karena menciptakan keterhubungan antara individu, proses, dan teknologi dalam organisasi. Ketika budaya kerja digital diterapkan dengan baik, karyawan lebih siap menghadapi perubahan lingkungan eksternal, lebih adaptif dalam menggunakan teknologi, dan mampu menghasilkan nilai tambah bagi organisasi. Dengan demikian, temuan penelitian ini mendukung pandangan RBV bahwa budaya organisasi, termasuk budaya kerja digital, merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dan organisasi.

Temuan penelitian ini didukung oleh studi Wahyuningtyas dan Valena (2023) yang mengkaji peran budaya kerja digital dalam sektor jasa keuangan, di mana hasilnya menunjukkan bahwa budaya kerja digital yang dipadukan dengan motivasi kerja mampu membentuk lingkungan kerja inovatif yang mendorong peningkatan performa karyawan. Hal tersebut memperkuat bukti empiris bahwa budaya digital merupakan elemen penting dalam mendukung kinerja karyawan, baik pada sektor jasa maupun sektor ritel modern sebagaimana ditunjukkan dalam penelitian ini. Sejalan dengan itu, Efawati (2024) menekankan bahwa keberhasilan adopsi teknologi dalam organisasi tidak hanya ditentukan oleh perangkat keras atau sistem digital, melainkan bergantung pada kesiapan sumber daya manusia yang mengoperasikannya. Tanpa adanya budaya kerja yang mendorong adaptasi, pembelajaran, dan kolaborasi, teknologi yang tersedia tidak akan mampu memberikan dampak optimal. Penelitian ini membuktikan pandangan tersebut dengan menunjukkan bahwa budaya kerja digital berfungsi sebagai faktor strategis yang nyata dalam meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, konsistensi hasil juga ditemukan dalam studi internasional Qiao et al. (2024), yang menunjukkan bahwa budaya digital berperan penting dalam memperkuat komitmen organisasi sekaligus mendorong keterlibatan karyawan untuk memberikan kontribusi maksimal. Mollah et al. (2024) turut mengonfirmasi bahwa budaya digital berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara kepemimpinan digital dan kinerja kompetitif organisasi, sehingga menegaskan perannya sebagai jembatan antara teknologi dan hasil kerja. Penelitian Maisan Falah et al. (2025) juga mendukung temuan ini dengan menyatakan bahwa budaya digital yang selaras dengan perilaku kerja karyawan memberikan dampak signifikan terhadap kinerja, yang pada gilirannya memperkuat performa organisasi.

Adaptasi Teknologi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa adaptasi teknologi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa kemampuan karyawan untuk menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi tidak hanya berkaitan dengan aspek teknis, melainkan juga

menyangkut kesiapan mental, sikap, dan perilaku dalam mengintegrasikan teknologi ke dalam aktivitas kerja sehari-hari. Adaptasi teknologi memungkinkan karyawan untuk memanfaatkan perangkat digital dan sistem informasi secara optimal, sehingga dapat meningkatkan produktivitas, mempercepat penyelesaian tugas, dan mengurangi potensi kesalahan kerja. Dengan demikian, semakin tinggi tingkat adaptasi karyawan terhadap teknologi, semakin besar pula kontribusi yang mereka berikan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Temuan ini menegaskan bahwa dalam konteks era digital, kemampuan beradaptasi dengan teknologi telah menjadi salah satu kompetensi inti yang wajib dimiliki oleh setiap individu dalam organisasi modern.

Interpretasi hasil penelitian ini dapat dipahami melalui konsep dasar adaptasi teknologi yang mencakup proses penerimaan, pemahaman, dan penerapan teknologi baru dalam kegiatan kerja. Individu yang memiliki kesiapan teknologi yang tinggi akan lebih mudah beradaptasi karena dipengaruhi oleh persepsi positif terhadap manfaat pekerjaan serta sifat proaktif dalam menghadapi perubahan. Pandangan ini sesuai dengan fakta penelitian, di mana karyawan yang mampu beradaptasi dengan baik menunjukkan kinerja lebih efektif dan efisien. Firdaus et al. (2024) juga menemukan bahwa adaptasi teknologi memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan di sektor jasa, menegaskan bahwa adaptasi bukan hanya sekadar keterampilan tambahan, tetapi sebuah kebutuhan strategis. Hasil penelitian ini memperkuat pemahaman bahwa adaptasi teknologi menjadi jembatan antara kemampuan individu dan keberhasilan organisasi dalam menghadapi transformasi digital.

Temuan penelitian ini dapat dijelaskan lebih jauh melalui kerangka teori Technology Acceptance Model (TAM) yang dikembangkan oleh (Davis, 1989). Teori ini menekankan bahwa penerimaan dan penggunaan teknologi dipengaruhi oleh persepsi individu terhadap kegunaan dan kemudahan penggunaannya. Dalam konteks penelitian ini, karyawan yang melihat teknologi sebagai alat yang bermanfaat untuk meningkatkan efektivitas kerja cenderung lebih cepat beradaptasi, dan hal tersebut berdampak pada peningkatan kinerja. Dengan kata lain, teori TAM mendukung hasil penelitian ini karena menunjukkan bahwa adaptasi teknologi merupakan proses psikologis sekaligus praktis, di mana persepsi positif terhadap teknologi menjadi kunci keberhasilan dalam meningkatkan produktivitas dan performa kerja. Implikasi dari temuan ini adalah organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendorong persepsi positif karyawan terhadap teknologi melalui pelatihan, sosialisasi, dan dukungan manajerial agar proses adaptasi berjalan lebih efektif.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan berbagai studi terdahulu yang menyoroti peran penting adaptasi teknologi terhadap kinerja karyawan. Sony & Mekoth (2022) menegaskan bahwa keterampilan adaptabilitas merupakan syarat utama bagi pekerja di era Industri 4.0, karena dinamika teknologi menuntut kecepatan dalam menyesuaikan diri. Hal ini mendukung temuan bahwa adaptasi teknologi berkontribusi pada peningkatan efisiensi kerja sekaligus pengembangan kreativitas. Kahfi (2022) menemukan bahwa penggunaan teknologi digital di tempat kerja mendorong fleksibilitas karyawan dan meningkatkan efisiensi organisasi, yang sejalan dengan penelitian ini bahwa adaptasi teknologi dapat menghasilkan lingkungan kerja yang lebih produktif. Selain itu, Kumi et al. (2024) menjelaskan bahwa kesiapan teknologi dan perilaku adaptif memiliki dampak besar terhadap pengembangan karier dan keberhasilan organisasi, menegaskan bahwa kemampuan beradaptasi merupakan faktor penting dalam menghadapi perubahan yang terus berlangsung di era digital.

Penelitian ini juga konsisten dengan hasil studi internasional Wang et al. (2024), yang mengidentifikasi bahwa adaptasi karyawan terhadap teknologi digital berperan sebagai mediator dalam

hubungan antara praktik manajemen sumber daya manusia dan performa digital karyawan. Hasil ini memperlihatkan bahwa kemampuan adaptasi karyawan bukan hanya meningkatkan kinerja secara individual, tetapi juga memperkuat dinamika organisasi secara keseluruhan. Huu (2023) menggarisbawahi juga menegaskan bahwa kompetensi digital karyawan memperkuat hubungan antara otonomi digital dan kinerja, sehingga semakin jelas bahwa adaptasi teknologi merupakan inti dari bagaimana individu dan organisasi dapat bertahan dalam lingkungan yang penuh perubahan. Konsistensi ini menunjukkan bahwa hasil penelitian tidak berdiri sendiri, melainkan memperkuat tren global yang mengakui pentingnya kemampuan adaptasi dalam mendukung kinerja organisasi.

Kesimpulan

Penelitian ini merumuskan dan menguji peran dua pilar sumber daya manusia di era Retail 4.0—budaya kerja digital dan adaptasi teknologi—dalam menjelaskan kinerja karyawan pada konteks ritel modern. Secara konseptual, budaya kerja digital dipahami sebagai ekosistem nilai, norma, dan praktik yang menempatkan teknologi sebagai cara kerja utama; sementara adaptasi teknologi dimaknai sebagai kapasitas kognitif-afektif-perilaku untuk menerima, mempelajari, dan mengintegrasikan sistem baru ke dalam proses kerja. Hasil kajian menunjukkan konsistensi yang kuat antara fondasi teoritik tersebut dan realitas empiris di lini operasional ritel: budaya kerja digital yang menguat dan kemampuan adaptasi yang tinggi selaras dengan peningkatan kualitas pelaksanaan tugas, ketepatan dan kecepatan layanan, serta kedisiplinan proses yang dibutuhkan dalam operasi minimarket. Dengan demikian, penelitian ini memberikan jawaban terhadap pertanyaan riset mengenai relevansi dan daya jelaskan faktor-faktor digital berbasis manusia dalam pembentukan kinerja karyawan pada konteks ritel Indonesia.

Nilai tambah ilmiah dari studi ini terletak pada penyusunan kerangka integratif yang memusatkan lensa analisis pada manusia sebagai penghela transformasi digital—bukan semata pada infrastruktur atau perangkat—di sektor ritel yang berkarakter cepat, real-time, dan berorientasi layanan. Orisinalitas studi tampak pada penajaman relasi budaya kerja digital—adaptasi teknologi—kinerja karyawan dalam konteks perusahaan ritel nasional, sehingga memperkaya literatur yang selama ini lebih bertumpu pada sektor non-ritel. Secara praktis dan manajerial, temuan studi mendorong organisasi untuk: (1) menginstitutionalisasi nilai digital-first melalui kebijakan, ritus kerja, dan mekanisme umpan balik; (2) merancang kurikulum pengembangan kompetensi digital berjenjang (literasi, produktivitas, dan inovasi) yang kontekstual dengan proses toko dan gudang; (3) memperkuat peran pimpinan lini sebagai role model digital—mengorkestrasi kolaborasi lintas fungsi, memfasilitasi pembelajaran on-the-job, dan menormalisasi eksperimen terukur; serta (4) menyelaraskan indikator kinerja dengan perilaku kerja digital (ketangkasan belajar, kedisiplinan data, dan kepatuhan prosedur berbasis sistem) agar insentif dan sistem evaluasi mendorong internalisasi budaya.

Studi ini memiliki sejumlah keterbatasan yang penting dicatat. Pertama, cakupan sampel yang spesifik pada satu jaringan ritel dan satu wilayah operasional membatasi daya generalisasi lintas format ritel, lokasi, dan tingkat kematangan digital yang berbeda. Kedua, desain potong lintang tidak memungkinkan penelusuran dinamika kausalitas jangka panjang serta potensi perubahan perilaku akibat intervensi manajerial. Ketiga, ketergantungan pada instrumen persepsi berisiko terhadap common method bias dan belum sepenuhnya menangkap kinerja berbasis data operasional yang objektif. Agenda penelitian berikutnya dapat diarahkan pada: (1) perluasan unit analisis lintas merek ritel, provinsi, dan format toko untuk menguji replikasi dan robustitas model; (2) penggunaan desain longitudinal atau quasi-experiment untuk mengevaluasi dampak program penguatan budaya digital

dan pelatihan adaptasi teknologi terhadap perilaku dan kinerja nyata; (3) integrasi indikator kinerja objektif (misalnya akurasi stok, shrinkage, waktu antrai, dan basket size) dengan metrik perilaku digital; serta (4) pengujian mekanisme mediasi-moderasi seperti kepemimpinan digital, psychological safety, dan kesiapan organisasi. Bagi peneliti dan praktisi, saran utama adalah membangun kolaborasi riset-aksi (action research) di lingkungan toko dan distribusi, sehingga inovasi kebijakan SDM digital dapat dirancang, diujicobakan, dan diskalakan secara berbasis bukti.

Referensi

- Adhar, Mahmud, A. (2025). Peran Self Efficacy Dalam Membentuk Commitment Organizational Melalui Employee Engagement pada CV. Aquaku Jaya Bersama. *YUME: Journal of Management*, 8(1), 1409–1421.
- Aprilia, F., Mujanah, S., & Fianto, A. Y. A. (2025). Pengaruh Pemberdayaan Karyawan dan Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Klinik Mata Tritya Surabaya. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 6(3), 678–692. <https://doi.org/10.47467/elmal.v6i3.5998>
- Basri dan Rusdian. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Semangat Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *SEIKO: Journal of Management &*, 4(1), 103–120. <https://doi.org/10.37531/yum.v11.76>
- Dewi, L. P. A. M., Martadiani, M., & Suarka, I. B. K. (2024). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Person Job Fit Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Grand Inna Di Kuta. *Warmadewa Management and Business Journal (WMBJ)*, 6(1), 19–26. <https://doi.org/10.22225/wmbj.6.1.2024.19-26>
- Dwi Magniatun dkk. (2025). Peran Kepemimpinan Transaksional dan Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai: Komitmen Organisasi sebagai Mediator. *PARADOKS Jurnal Ilmu Ekonomi*, 8(2).
- Efrinawati, Yusup, Norawati, S., & Supardi. (2022). Pengaruh Budaya Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerjapegawaidinas Ketenagakerjaan Dantransmigrasi Provinsi Riau. *Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7(3), 1–16. <https://jurnal.syntaxliterate.co.id/index.php/syntax-literate/article/view/6554/3896>
- Fathurrohman, A. (2018). Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Stres Terhadap Kinerja Guru SMK Swasta Kecamatan Matraman Jakarta Timur. *SAP (Susunan Artikel Pendidikan)*, 3(1), 10–17. <https://doi.org/10.30998/sap.v3i1.2730>
- Fitri dan Sri Widodo. (2022). Pengaruh Kompetensi Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Umum Daerah Pasar Jaya Jatinegara. *Jurnal Ilmiah M-Progress*, 12(2), 102–109. <https://doi.org/10.35968/m-pu.v12i2.904>
- Fitriadi, Y., Susanto, R., Irdam, & Wahyuni, R. (2022). Kontribusi Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai: Peran Mediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Ekobistek*, 11, 448–453. <https://doi.org/10.35134/ekobistek.v11i4.446>
- Himpi, P., & Sinaga, M. (2024). Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dimediasi Perilaku Inovatif. *Journal of Practical Management Studies*, 2(1), 09–14. <https://doi.org/10.61106/jpms.v2i1.14>
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724. <https://doi.org/10.5465/256287>
- Lina Saptaria, et al. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Pengembangan Human Capital.
- Mahmud. (2024a). Pengaruh kepemimpinan dan komitmen perusahaan terhadap kinerja karyawan.
- Mahmud, et al. (2024b). Workplace Spirituality, Organizational Culture, and Employee Performance in Indonesian MSMEs: Examining the Mediating Roles of Job Satisfaction and Organizational Commitment. *Journal of Logistics, Informatics and Service Science*, 11(7), 362–394. <https://doi.org/10.33168/jliss.2024.0719>
- Nabawi. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manuhara: Pusat Penelitian Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 2(2), 01–10. <https://doi.org/10.61132/manuhara.v2i1.426>

- Prasetyo, P., Kusmaningtyas, A., & Nugroho, R. (2021). Effect of Job Involvement on Employee Performance through Work Engagement at Bank Jatim. *Universal Journal of Management*, 9(2), 29–37. <https://doi.org/10.13189/ujm.2021.090201>
- Resa Novianti et al. (2025). Pengaruh Determinan Work Life Balance terhadap Withdrawal Behavior pada Karyawan. 1(1), 206–219.
- Robbins, S.R & Judge, T. (2019). *Organization Behavior (Perilaku Organisasi)* (Edisi 16). Alih Bahasa: Ratna Saraswati & Febriella Sirait, Salemba Empat Jakarta. In News. Ge.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2019). *Management - A Classic Approach*. In *Journal of Advanced Management Science* (Vol. 53, Issue 9).
- Wayan, N., Nirmala, M., & Nurmalasari, M. R. (2023). Pengaruh person job fit terhadap komitmen organisasional yang dimediasi oleh kepuasan kerja. 25(2), 358–371.
- Wokas, N. G. C., Dotulong, L. O., & Saerang, R. T. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Keterlibatan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Pln Kawangkoan. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 10(3), 56. <https://doi.org/10.35794/emba.v10i3.40890>
- Yulita, Sari Dewi, R., Agharid Zahra, F., & Widjojo, J. (2024). Strategi Membangun Loyalitas Karyawan dan Karyawati melalui Etika dan Etos Kerja: Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia. *Masarini: Jurnal Manajemen Pemasaran Internasional*, 2(2), 1–8.
- Yutri Marhayani, Indra Kusdianto, & Muhammad Halim. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pegadaian Cabang Palopo.

Penulis korespondensi

Nurfuaddi dapat dihubungi di: nurfuaddiades17@gmail.com

