

**EFEK TRANSFORMASI DIGITAL TERHADAP  
PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN  
KANTOR JASA PENILAI PUBLIK MUNIR WISNU  
HERU & REKAN (KJPP MWH)**

**SKRIPSI**

Memenuhi Persyaratan  
Untuk Mencapai Derajat Sarjana S-1  
Program Studi Manajemen



Diajukan Oleh:

EKO TAUFIQ HIDAYAT

NPM. 191003612012037

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS  
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SEMARANG**

**2023**

**EFEK TRANSFORMASI DIGITAL TERHADAP  
PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN  
KANTOR JASA PENILAI PUBLIK MUNIR WISNU  
HERU & REKAN (KJPP MWH)**

**SKRIPSI**

Memenuhi Persyaratan  
Untuk Mencapai Derajat Sarjana S-1  
Program Studi Manajemen



Diajukan Oleh:

**EKO TAUFIQ HIDAYAT**

**NPM. 191003612012037**

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS  
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SEMARANG**

**2023**

**EFEK TRANSFORMASI DIGITAL TERHADAP  
PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN  
KANTOR JASA PENILAI PUBLIK MUNIR WISNU  
HERU & REKAN (KJPP MWH)**

Dipersiapkan dan disusun oleh

EKO TAUFIQ HIDAYAT

NPM. 191003612012037

Telah Dipertahankan di depan Dosen Penguji

Pada Tanggal 26 September 2023

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima



-----  
Drs. Sukardi, M.M.

Pembimbing

-----  
Drs. Imam Ghozali, S.E., M.M.

Penguji 1

-----  
Dra. Endang Swastuti, M.M.

Penguji 2

Semarang, September 2023

Fakultas Ekonomika dan Bisnis

Universitas 17 Agustus 1945 Semarang

Dekan,

Dra. Nurchayati, S.E., M.M., Akt. C.A.

NRP:111357

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

### MOTTO

*”Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah sebenar-benar takwa kepada-Nya; dan janganlah sekali-kali kamu mati melainkan dalam keadaan beragama Islam.”* (QS. Ali ‘Imran, ayat: 102).

*”Dan (Al-Qur'an) ini adalah penjelasan (yang sempurna) bagi manusia, agar mereka diberi peringatan dengannya, agar mereka mengetahui bahwa Dia adalah Tuhan Yang Maha Esa dan agar orang yang berakal mengambil pelajaran.”* (QS. Ibrahim, ayat: 52).

*“Maka apakah mereka mencari agama yang lain dari agama Allah, padahal kepada-Nya-lah menyerahkan diri segala apa yang di langit dan di bumi, baik dengan suka maupun terpaksa dan hanya kepada Allahlah mereka dikembalikan.”* (QS. Ali ‘Imran, ayat: 83).

“Hal yang terpenting dalam hidup adalah ketakwaan kita. Tanpa iman dan takwa kita tidak berarti apa-apa. Landasi ilmu pengetahuan dengan iman dan takwa, gunakan akal dan pikiran untuk selalu berpikir tentang kebesaran Allah SWT. Kita tidak diciptakan melainkan hanya untuk beribadah kepada Allah SWT”, Penulis.

### Persembahan

Skripsi ini dipersembahkan kepada:

1. Kedua orang tua yang telah membesarkan dan mendidik dan menyayangi sedari bayi hingga dewasa.
2. Istriku tercinta yang sangat besar peran sertanya dalam memberikan segala dukungan dan semangat tanpa henti.
3. Keluarga tercinta.
4. Almamaterku Universitas 17 Agustus 1945 Semarang.
5. Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Semarang.
6. Teman-teman Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Semarang.
7. Para peneliti selanjutnya.

*Title : The Effect Of Digital Transformation On Improving Employee Performance Munir Wisnu Heru & Rekan Public Appraisal Office (KJPP MWH)*

*Name : Eko Taufiq Hidayat*

*Npm : 191003612012037*

### **ABSTRACT**

*This research aims to investigate the potential relationships among various factors that may influence employee performance within an organizational context. Four variables were examined, namely "Digital Transformation" (X), "Employee Training and Development" (Z1), "Employee Competency" (Z2) and "Employee Performance" (Y). The study was conducted at the Munir Wisnu Heru & Rekan Public Appraisal Office (KJPP MWH). The research approach employed in this study is quantitative in nature. Research data were collected through questionnaire responses and analyzed using the Structural Equation Modeling (SEM) technique with the assistance of SmartPLS 3.2.9 software. A Likert scale was utilized to convert data from the variables into numerical values.*

*The results of the statistical analysis unveiled several significant findings. A robust positive correlation was discovered between "Employee Competency" (Z2) and "Employee Performance" (Y), with a correlation coefficient of 0.726. The T-statistic test confirmed the statistical significance of this relationship, with an exceptionally low p-value (<0.001). Furthermore, there was also a positive relationship between "Employee Training and Development" (Z1) and "Employee Performance" (Y), although the correlation was weaker with a coefficient of 0.189. Nonetheless, statistical tests indicated that this relationship was also statistically significant, with a p-value of approximately 0.038. "Employee Training and Development" (Z1) exhibited a strong positive correlation with "Employee Competency" (Z2), boasting a correlation coefficient of 0.826. This relationship was also highly statistically significant, with an exceedingly low p-value (<0.001). "Digital Transformation" (X) showed a positive correlation with "Employee Training and Development" (Z1), with a correlation coefficient of 0.775. This association was also statistically significant, with a very low p-value (<0.001).*

*These findings offer valuable insights into how factors such as employee competency, training and development, and digital transformation can impact employee performance within an organizational context. The implication is that organizations can enhance employee performance by prioritizing the development of employee competencies and by investing in training, development, and digital transformation programs. Digital transformation can lead to increased productivity and effectiveness in employee training and development, ultimately improving employee competency and performance in the current digital era.*

**Keywords:** *Digital Transformation, Training and Development, Employee Competency, Employee Performance.*

Judul : *Efek Transformasi Digital Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Kantor Jasa Penilai Publik Munir Wisnu Heru & Rekan (KJPP MWH)*

Title : *The Effect Of Digital Transformation On Improving Employee Performance Munir Wisnu Heru & Rekan Public Appraisal Office (KJPP MWH)*

Nama : Eko Taufiq Hidayat

NPM : 191003612012037

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi hubungan potensial antara beberapa faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan dalam konteks sebuah organisasi. Empat variabel yang dianalisis meliputi "Transformasi Digital" (X), "Pelatihan dan Pengembangan Karyawan" (Z1), "Kompetensi Karyawan" (Z2) dan "Kinerja Karyawan" (Y). Penelitian ini dilakukan pada Kantor Jasa Penilai Publik Munir Wisnu Heru & Rekan (KJPP MWH). Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Data penelitian diperoleh dari hasil pengisian kuesioner dan dianalisis menggunakan teknik analisis SEM (*Structural Equation Modelling*) dengan bantuan program *SmartPLS 3.2.9*. Skala *Likert* digunakan untuk mengubah data dari variabel-variabel yang ada ke dalam perhitungan data.

Hasil analisis statistik mengungkapkan beberapa temuan penting yaitu terdapat korelasi positif yang kuat antara "Kompetensi Karyawan" (Z2) dan "Kinerja Karyawan" (Y), dengan koefisien korelasi sebesar 0.726. Hasil dari uji T-statistic menegaskan bahwa hubungan ini signifikan secara statistik dengan nilai p-value yang sangat rendah ( $<0.001$ ). Selain itu, terdapat juga hubungan positif antara "Pelatihan dan Pengembangan Karyawan" (Z1) dan "Kinerja Karyawan" (Y), meskipun hubungannya lebih lemah dengan koefisien korelasi sebesar 0.189. Meski begitu, uji statistik menunjukkan bahwa hubungan ini juga signifikan secara statistik dengan nilai p-value sekitar 0.038. "Pelatihan dan Pengembangan Karyawan" (Z1) menunjukkan hubungan positif yang kuat dengan "Kompetensi Karyawan" (Z2), dengan koefisien korelasi sebesar 0.826. Hubungan ini juga sangat signifikan secara statistik dengan nilai p-value yang sangat rendah ( $<0.001$ ). "Transformasi Digital" (X) memiliki hubungan positif dengan "Pelatihan dan Pengembangan Karyawan" (Z1), dengan koefisien korelasi sebesar 0.775. Hubungan ini juga signifikan secara statistik dengan nilai p-value yang sangat rendah ( $<0.001$ ).

Hasil analisis ini memberikan wawasan penting tentang bagaimana faktor-faktor seperti kompetensi karyawan, pelatihan dan pengembangan, serta transformasi digital dapat memengaruhi kinerja karyawan dalam konteks sebuah organisasi. Implikasinya adalah organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan fokus pada pengembangan kompetensi karyawan serta dengan berinvestasi dalam program pelatihan, pengembangan, dan transformasi digital. Transformasi digital akan menghasilkan peningkatan produktifitas dan efektivitas pelatihan dan pengembangan karyawan dalam meningkatkan kompetensi karyawan untuk menghasilkan kinerja karyawan yang unggul di era digital sekarang ini.

**Kata Kunci:** Transformasi Digital, Pelatihan dan Pengembangan, Kompetensi Karyawan, Kinerja Karyawan.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah SWT, karena atas segala rahmat dan karunia-Nya penulis berhasil menyelesaikan skripsi dengan judul “*Efek Transformasi Digital Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Kantor Jasa Penilai Publik Munir Wisnu & Rekan (KJPP MWH)*”. Tujuan penulisan skripsi ini adalah memenuhi persyaratan untuk mencapai derajat sarjana S-1 Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Semarang.

Mulai dari perencanaan sampai dengan penyelesaian skripsi ini, penulis telah mendapatkan bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada yang terhormat:

1. Kedua orang tua tercinta
2. Istri tercinta, Riris Fadillah, S.Ak.
3. Rektor Universitas 17 Agustus 1945 Semarang dan seluruh jajarannya.
4. Ibu Dra. Nurchayati, SE., MM., Ak.CA., selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Semarang.
5. Bapak Drs. Galuh Juniarto, SE., MM. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika Dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Semarang.
6. Ibu Dra. Sri Suprpti, SE., MM., selaku dosen wali yang telah banyak memberikan arahan dan membantu selama masa perkuliahan.
7. Bapak Drs. Sukardi, MM. selaku dosen pembimbing yang telah dengan sabar memberikan bimbingan, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
8. Ibu Dra. Endang Swastuti, MM., yang pernah menjabat selaku dosen wali sekaligus sebagai dosen penguji yang banyak memberikan masukan dan semangat kepada kami selama masa perkuliahan.
9. Bapak Drs. Imam Ghozali, S.E., M.M. selaku dosen penguji yang telah memberikan arahan dan masukan sehingga penulis dapat memperbaiki skripsi ini.
10. Bapak dan Ibu dosen yang telah mengasuh serta memberikan bekal ilmu selama penulis menempuh studi di Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Semarang.
11. Segenap Karyawan KJPP MWH yang telah bersedia memberikan informasi dan masukan dalam menyusun skripsi, sehingga dapat terselesaikan dengan baik.
12. Seluruh pihak yang terlibat dalam penyusunan skripsi yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Semoga Tuhan Yang Maha Esa senantiasa memberikan rahmat dan karunia-Nya kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dan bantuan. Semoga skripsi ini bermanfaat, baik secara teoritis dan praktis.

Semarang, September 2023

Penulis

(Eko Taufiq Hidayat)

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	I
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	II
MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	III
ABSTRACT.....	IV
ABSTRAK.....	V
KATA PENGANTAR .....	VI
DAFTAR ISI.....	VII
DAFTAR TABEL.....	X
DAFTAR GAMBAR .....	XII
DAFTAR LAMPIRAN.....	XIII
BAB I.....	I-1
PENDAHULUAN .....	I-1
1.1.    LATAR BELAKANG .....	I-1
1.2.    RUMUSAN MASALAH .....	I-15
1.3.    PERTANYAAN PENELITIAN .....	I-16
1.4.    TUJUAN PENELITIAN .....	I-16
1.5.    MANFAAT PENELITIAN.....	I-16
1.5.1.    Manfaat Teoritis.....	I-16
1.5.2.    Manfaat Praktis .....	I-17
BAB II.....	II-18
TINJAUAN PUSTAKA .....	II-18
2.1.    TELAAH TEORI .....	II-18
2.1.1.    Transformasi Digital .....	II-18
2.1.2.    Pelatihan dan Pengembangan Karyawan .....	II-25
2.1.3.    Kompetensi Karyawan.....	II-31



2.1.4.	Kinerja Karyawan .....	II-38
2.2.	PENELITIAN TERDAHULU .....	II-44
2.3.	KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN RUMUSAN HIPOTESIS .....	II-48
2.3.1.	Pengaruh Transformasi Digital Terhadap Pelatihan dan Pengembangan Karyawan.....	II-48
2.3.2.	Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Terhadap Kompetensi Karyawan.....	II-50
2.3.3.	Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan II-51	
2.3.4.	Pengaruh Kompetensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan .	II-52
BAB III	.....	III-55
METODE PENELITIAN	.....	III-55
3.1.	POPULASI DAN SAMPEL .....	III-55
3.3.1.	Populasi .....	III-55
3.3.2.	Sampel.....	III-55
3.2.	JENIS PENELITIAN.....	III-56
3.3.	LOKASI PENELITIAN .....	III-56
3.4.	VARIABEL PENELITIAN DAN PENGUKURAN VARIABEL.....	III-57
3.5.	METODE PENGUMPULAN DATA.....	III-60
3.6.	PENGUJIAN INSTRUMEN DATA .....	III-62
3.6.1.	Pengujian Outer Model .....	III-62
3.6.2.	Pengujian Inner Model.....	III-67
3.7.	TEKNIK ANALISIS DATA.....	III-68
3.7.1.	Analisis Deskriptif .....	III-68
3.7.2.	Analisis Inferensial.....	III-69
BAB IV	.....	IV-75
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	.....	IV-75
4.1.	DESKRIPSI HASIL PENELITIAN .....	IV-75
4.1.1.	Deskripsi Responden Penelitian.....	IV-75

4.1.2.	Deskripsi Variabel Penelitian.....	IV-83
4.2.	ANALISIS HASIL PENELITIAN.....	IV-90
4.2.1.	Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model) .....	IV-90
4.2.2.	Pengujian Model Struktural (Inner Model).....	IV-96
4.3.	PEMBAHASAN.....	IV-114
BAB V.....		V-117
SIMPULAN DAN SARAN .....		V-117
5.1.	SIMPULAN .....	V-117
5.1.1.	Implikasi Teori .....	V-119
5.1.2.	Implikasi Manajerial .....	V-121
5.1.3.	Keterbatasan Penelitian.....	V-123
5.2.	SARAN.....	V-125
DAFTAR PUSTAKA .....		127
LAMPIRAN.....		136

## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Tabel 1. Research Gap .....	I-8
Tabel 2. Jumlah Potensi Pekerjaan dan Realisasi Pekerjaan.....	I-13
Tabel 3. Penelitian Terdahulu .....	II-45
Tabel 4. Operasionalisasi Variabel .....	III-59
Tabel 5. Kriteria Uji Validitas Convergent dan Discriminant .....	III-63
Tabel 6. Uji Validitas .....	III-65
Tabel 7. Kriteria Penilaian Uji Reliabilitas Konstruk .....	III-66
Tabel 8. Hasil Uji Reliabilitas.....	III-67
Tabel 9. Kriteria Prediksi Model dalam Inner Model .....	III-68
Tabel 10. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	IV-75
Tabel 11. Responden Berdasarkan Usia.....	IV-78
Tabel 12. Responden Berdasarkan Pendidikan .....	IV-79
Tabel 13. Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	IV-81
Tabel 14. Tanggapan Responden Mengenai Transformasi Digital.....	IV-84
Tabel 15. Tanggapan Responden Mengenai Pelatihan dan Pengembangan Karyawan .....	IV-85
Tabel 16. Tanggapan Responden Mengenai Kompetensi Karyawan .....	IV-87
Tabel 17. Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Karyawan.....	IV-89
Tabel 18. Hasil Uji Outer Loading.....	IV-91
Tabel 19. Average Variance Extracted (AVE) .....	IV-93
Tabel 20. Hasil Pengujian Fornell-Larcker .....	IV-94
Tabel 21. Hasil Pengujian Cross Loading Factor .....	IV-95
Tabel 22. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Laten.....	IV-96
Tabel 23. Hasil Uji Model Fit .....	IV-97
Tabel 24. Hasil Analisis R Square .....	IV-98
Tabel 25. Hasil Pengujian Effect Size ( $f^2$ ) .....	IV-100
Tabel 26. Hasil Uji Predictive Relevance ( $Q^2$ ) .....	IV-101
Tabel 27. Hasil Uji Full Collinearity .....	IV-102
Tabel 28. Hasil Uji Bootstrapping .....	IV-104

Tabel 29. Matrix Path Coefficient.....	IV-108
Tabel 30. Hasil Uji P Values.....	IV-109
Tabel 31. Hasil Uji Spesific Indirect Effect.....	IV-112