



Pengaruh Human Resource Digital Transformation, Emotional Intelligence dan Career Development terhadap Employee Performance Pegawai ASN Kecamatan di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bandung yang Dimediasi oleh Organizational Culture

Shinta Oktafien¹, Yadhi Kowara², Cucu Endang³, Sarfilianty Anggiani⁴

^{1,2,3,4}Universitas Trisakti, Jakarta, Indonesia

E-mail: shinta.oktafien@widyatama.ac.id, kowarayadhi@gmail.com, cucugandawijaya@gmail.com, sarfilianty@trisakti.ac.id

Article Info	Abstract
Article History Received: 2023-03-27 Revised: 2023-05-22 Published: 2023-06-07 Keywords: <i>Human Resource Digital Transformation;</i> <i>Emotional Intelligence;</i> <i>Career Development;</i> <i>Organizational Culture,</i> <i>Employee Performance.</i>	This study aims to determine the effect of Human Resource Digital Transformation, Emotional Intelligence, and Career Development on Employee Performance which is mediated by Organizational Culture factors of District employees within the Bandung Regency Government. The population in this study were all sub-district civil servants (PNSD) in the Bandung Regency Government Environment, totaling 679 employees with a total sample taken of 252 samples which were proportionally distributed in each District/Work Unit using proportional random size. For the sampling technique used in this study, namely the sampling technique by Probability Sampling using Proportionate random sampling technique. The data needed in this study were collected through distributing questionnaires which were distributed to employees as respondents, as well as through interviews and documentation studies. Meanwhile, the data processing and analysis technique used is Structural Equation Model (SEM) Analysis with its calculations using the AMOS version 20 statistical program. The results of the study show that Human Resource Digital Transformation (HRDT) and Emotional Intelligence (EI) have no effect on Employees. Performance (EP) which is mediated by Organizational Culture (OC) variables, while Career Development (CD) shows an influence on Employee Performance (EP) which is mediated by Organizational Culture (OC) variables.
Artikel Info	Abstrak
Sejarah Artikel Diterima: 2023-03-27 Direvisi: 2023-05-22 Dipublikasi: 2023-06-07 Kata kunci: <i>Human Resource Digital Transformation;</i> <i>Emotional Intelligence;</i> <i>Career Development;</i> <i>Organizational Culture;</i> <i>Employee Performance.</i>	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Human Resource Digital Transformation, Emotional Intelligence, dan Career Development terhadap Employee Performance yang dimediasi oleh faktor Organizational Culture pegawai Kecamatan di lingkungan Pemerintahan Kabupaten Bandung. Yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai negeri sipil daerah (PNSD) Kecamatan di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bandung yang berjumlah sebanyak 679 orang pegawai dengan jumlah sampel yang diambil sebanyak 252 sampel yang terdistribusi secara proporsional pada setiap Kecamatan/ Unit Kerja dengan menggunakan ukuran proporsional random. Untuk teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu berupa teknik pengambilan sampel secara <i>Probability Sampling</i> dengan menggunakan teknik <i>Proportionate random sampling</i> . Data yang diperlukan dalam penelitian ini dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner yang dibagikan kepada para pegawai sebagai respondennya, serta melalui interview dan studi dokumentasi. Sementara itu, teknik pengolahan dan analisis data yang digunakan, yaitu berupa Analisis <i>Structural Equation Model</i> (SEM) dengan perhitungannya yang menggunakan program statistik AMOS versi 20. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Human Resource Digital Transformation (HRDT) dan Emotional Intelligence (EI) tidak berpengaruh terhadap Employee Performance (EP) yang dimediasi oleh variabel Organizational Culture (OC), sementara Career Development (CD) menunjukkan adanya pengaruh terhadap Employee Performance (EP) yang dimediasi oleh variabel Organizational Culture (OC).

I. PENDAHULUAN

Seiring dengan diterbitkannya undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara pada pasal 12 menyatakan bahwa Pegawai ASN berperan sebagai perencana, pelaksana, dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional melalui pelaksanaan kebijakan dan pelayanan

publik yang profesional, bebas dan intervensi politik serta bersih dan praktik korupsi, kolusi dan nepotisme. Dalam rangka mencapai tujuan nasional sebagaimana tercantum dalam Pembukaan Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 pada alinea ke-4 yaitu melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia, memajukan

kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial. Untuk mewujudkan perihal tersebut dibutuhkan ASN yang mampu menyelenggarakan pelayanan public bagi masyarakat, tugas pemerintahan dan tugas pembangunan tertentu serta mampu menjalankan peran sebagai perekat persatuan dan kesatuan bangsa berdasarkan Pancasila dan UUD 1945. Pegawai ASN harus memiliki profesi dan Manajemen ASN yang berdasarkan pada Sistem Merit atau perbandingan antara kualifikasi, kompetensi, dan kinerja yang dibutuhkan oleh jabatan dengan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja yang dimiliki oleh calon rekrutmen, pengangkatan, penempatan, dan promosi pada jabatan yang dilaksanakan secara terbuka dan kompetitif sejalan dengan tata kelola pemerintahan yang baik.

Kabupaten Bandung sebagai salah satu Kabupaten yang berada di Provinsi Jawa Barat yang secara kondisi geografis wilayahnya terletak pada koordinat 1070 22"-1080-50 Bujur Timur dan 60 41"-70 19' Lintang Selatan terletak di wilayah dataran tinggi dengan luas wilayah keseluruhan 176.259 Ha, jumlah penduduk per tahun 2021 sebanyak 3.633.437 jiwa, terdiri dari penduduk berjenis kelamin laki-laki berjumlah 1.849.361 jiwa (50,90 %) dan penduduk berjenis kelamin perempuan sejumlah 1.784.076 jiwa (49,10 %), yang mana sebagian wilayahnya berada diantara bukit-bukit dan gunung-gunung yang mengelilingi Kabupaten Bandung dengan batas wilayah administrasi pemerintahan Kab. Bandung adalah sebelah Utara berbatasan dengan Kab. Bandung Barat, Kota Bandung, dan Kabupaten Sumedang; Sebelah Timur berbatasan dengan Kabupaten Sumedang dan Kabupaten Garut; Sebelah Selatan berbatasan dengan Kab. Garut dan Kabupaten Cianjur; Sebelah Barat berbatasan dengan Kabupaten Bandung Barat, Kota Bandung dan Kota Cimahi. Secara administrasi pemerintahan, wilayah Kabupaten Bandung terbagi dalam 31 Kecamatan, 270 Desa, 10 Kelurahan, rekapitulasi ASN terdiri dari PNS 12.390 orang, PPPK 2.434 Orang dan CPNS 483 Orang.

Sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting bagi efektifitas suatu kegiatan organisasi bahkan merupakan faktor inti dalam suatu organisasi. Meskipun dalam pengaplikasiannya Sumber daya Manusia masih belum bisa memenuhi kriteria yang dibutuhkan oleh suatu organisasi, untuk itu diperlukan suatu konsep pengembangan sumber daya manusia

guna memenuhi kriteria tersebut. Dalam mengelola sumber daya manusia tadi disebutkan merupakan faktor yang paling utama dalam menunjang kesuksesan sebuah organisasi. Sumber daya manusia yang berkualitas akan membantu organisasi berkembang dan mencapai tujuan organisasi. Untuk mengoptimalkan pengelolaan pegawai di Pemerintahan Kabupaten Bandung maka diperlukan perencanaan dan evaluasi yang matang sehingga sesuai dengan tugas pokok dan fungsi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) dalam menyusun indikator-indikator yang mendukung visi, misi, tujuan dan sasaran yang dituangkan ke dalam rencana strategis (Renstra) dan rencana kerja BKPSDM Kabupaten Bandung dalam meningkatkan kualitas kinerja khususnya dalam memberikan pelayanan, baik dalam kerangka perwujudan kesejahteraan pegawai maupun peningkatan kompetensi sumber daya manusia ASN dalam menghadapi era persaingan global dan kinerja pelayanan yang baik kepada masyarakat dalam upaya mengembalikan kepercayaan masyarakat kepada Pemerintah Kab. Bandung.

BKPSDM yang secara konseptualnya telah mengembangkan dengan baik visi, penilaian, strategik setiap organisasi perangkat daerah yang ada di Pemerintahan Kabupaten Bandung, namun untuk tingkatan eselon II dan eselon II masih memandang dengan cara konservatif akan peran Sumber Daya Manusia dalam mencapai kinerja organisasinya. Setingkat Esselon II umumnya mempercayai bahwa "Pegawai ASN adalah modal yang paling penting", namun mereka belum dapat memahami bagaimana fungsi Sumber Daya Manusia dapat membuat suatu visi menjadi kenyataan. Sulitnya diyakini bahwa permasalahan ini semata-mata karena pengaruh *Human Resource digital Transformation*, *emotion Intelligence* dan *career development* terhadap *employee performance* dianggap sangat sulit untuk diukur mengingat faktor-faktor emosional tertentu yang dominan dalam pelaksanaan dilapangan dengan faktor lainnya seperti *organizational culture* lebih kentara dalam pelaksanaan pengembangan kompetensi pegawai ASN. Dengan mempertimbangkan unsur-unsur dominan tersebut sumber daya manusia organisasi dapat dikaji dan ditelusuri kembali titik pangkal permasalahan yang terjadi dilapangan dengan melalui kebijakan dasar, seperti strategi tunjangan kinerja ASN, Turnover pegawai, pendidikan dan juga pelatihan serta prosentase kebutuhan pegawai di masing-masing

organisasi perangkat daerah yang memiliki penilaian kinerja sekurang-kurangnya dalam dua belas bulan terakhir dan sikap pegawai ASN seperti kepuasan kerjanya. Pertimbangan atribut *employee performance* tersebut diyakini sangat penting dalam pelayanan pada masyarakat dalam implementasi strategi kompetitif setiap individu-individu pegawai ASN tersebut dalam setiap organisasi perangkat daerahnya masing-masing.

Employee Performance dalam hal ini menjadi bahasan menarik dalam ilmu pengetahuan manajemen dikarenakan sebagian besar organisasi membutuhkan karyawan-karyawan yang cakap, terampil dan kompeten di bidangnya untuk menyediakan produk pelayanan yang minimal sesuai dengan standar pelayanan yang telah ditentukan oleh peraturan perundang-undangan yang berlaku. Penilaian kinerja karyawan merupakan sebuah metode yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja karyawan secara sistematis dengan harapan karyawan dapat memahami kemampuan kinerja tiap-tiap karyawan dan juga dapat mengetahui bagaimana cara untuk mengembangkan potensi yang ada di dalam diri karyawan agar membantu organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Disini pegawai ASN yang telah berkomitmen dan memiliki kemampuan, pengembangan kompetensi atau sistem dan metode pelatihan yang diselenggarakan oleh pihak BKPSDM diharapkan dapat membantu pegawai ASN masing-masing perangkat daerah dapat belajar lebih cepat memahami daripada pegawai ASN perangkat daerah lainnya.

Untuk setingkat pegawai ASN kecamatan masalah *employee performance* akan sangat berpengaruh sekali terhadap strategi organisasi di kecamatan yang dikarenakan untuk saat ini masih sulit untuk dilihat kualitasnya, namun juga menjadi sumber utama dari potensi persaingan yang dapat menopang capaian tujuan organisasi Pemerintahan Kabupaten Bandung sebagai ujung tombak pembinaan dan pengawasan terhadap organisasi dibawahnya dalam hal ini desa dan kelurahan. Guna mengetahui potensi ini, BKPSDM harus memahami strategi organisasi dalam pendidikan dan pelatihan pada tingkat pegawai ASN di Kecamatan yaitu perencanaan untuk mengembangkan dan mempertahankan potensi dan kompetensi pegawai ASN Kecamatan yang pada gilirannya memberikan pemahaman dan kontribusi terhadap organisasi ditingkat organisasi level atasnya yang pada akhirnya implikasi dari strategi sumber daya manusia di pemerintahan Kabupaten Bandung dapat

berjalan sesuai dengan arah yang telah ditetapkan dalam renstra dan renja pemerintahan Kabupaten Bandung yaitu sistem penilaian inovatif yang diterapkan dalam tingkat kewilayahan dapat diterapkan berbagai alternatif inovasi sesuai dengan budaya di wilayah kecamatannya masing-masing. Fungsi-fungsi sumber daya manusia baik sebagai administrative dan profesionalisme ASN dapat berjalan sesuai dengan peraturan yang berlaku dengan tidak berpikir tentang peran mereka sebagai bagian dalam keseluruhan strategi organisasi dan memposisikan sebagai mitra strategis kewilayahan dalam mencapai tujuan organisasi Pemerintahan Kab. Bandung secara keseluruhan.

Employee performance kecamatan dilingkungan Pemerintah Kabupaten Bandung dilihat dari hasil kerja (output) berupa dokumen penilaian kinerja PNS, baik secara kualitas (mutu) dan kuantitas (output) serta waktu diukur selama dua belas bulan yang diberikan laporan diakhir tahun berjalan dengan uraian tugas jabatan yang didapat oleh setiap individu pegawai yang didalamnya terdapat PNS yang dinilai, pejabat penilai serta atasan pejabat penilai. Adapun penilaian capaian sasaran kerja PNS berdasarkan kegiatan tugas jabatan yang sebelumnya mencantumkan target-target keseluruhan kegiatan atau kinerja setahun setiap individu-individu pegawai PNS dengan target setahun kemudian dipilah-pilah dalam per bulan yang kemudian diakumulatifkan ke dalam setahun yang didukung dengan indikator lainnya berupa penilaian perilaku PNS selama setahun dengan penilaian perilaku kerjanya meliputi orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin dan kerjasama. Akumulasi antara nilai Sasaran Kerja Pegawai (SKP) serta nilai Perilaku Kerja maka terdapat hasil kinerja pegawai dengan hasil predikat kinerja pegawai (baik sekali, baik, cukup, kurang baik). Yang dinilai dalam SKP adalah hasil kerja dan perilaku kerja, jika SKP sangat baik maka akan mendapatkan angka maksimal pertahun dan jika SKP bernilai baik maka akan mendapat nilai minimal pertahun. Nilai SKP berdasarkan ekspektasi pimpinan. Ada 3 ekspektasi yang dinilai oleh pegawai tergantung tingkat jabatan atau grade pegawai itu sendiri dan realisasi kerja melebihi target yang direncanakan sebelum memulai pekerjaan atau kegiatan yang dicantumkan tagetnya diawal tahun dalam istilah Sasaran Kerja Pegawai Tahunan (SKP Tahunan). 3 ekspektasi itu adalah 1) diatas ekspektasi; 2) sesuai ekspektasi; 3) dibawah ekspektasi. Jika

hasil kinerjanya bernilai minimal baik maka hasil kerja dan perilaku kerjanya akan sesuai ekspektasi, jika ingin naik pangkat atau jabatan minimal mendapatkan nilai SKP yang baik.

Faktor lainnya yang dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah pengembangan karir. Pendapat yang dikemukakan oleh Firman, A. (2021) menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan juga signifikan terhadap kinerja karyawan di Aswin Hotel and Spa Makassar. Studi lainnya yang diungkapkan oleh Nasution, F. N., Mariatin, E., & Zahreni, S. (2018) menyebutkan bahwa pengembangan karir berpengaruh secara positif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Adapun yang menjadi salah satu alasan pengembangan karir dapat memberikan kontribusinya terhadap kinerja pegawai yang semakin lebih baik, di antaranya adalah fakta bahwa apabila program pengembangan karir dapat difasilitasi secara efektif oleh suatu perusahaan, maka akan menimbulkan persepsi karyawan mengenai apa yang menjadi tujuan karyawan bekerja dan mengapa karyawan diharuskan mampu bekerja dengan keras (Nasution, F. N., Mariatin, E., & Zahreni, S., 2018).

Kebaruan ide atau *novelty* dari penelitian ini mengisi celah penelitian dengan melibatkan *organizational culture* sebagai faktor mediasi dalam menjelaskan pengaruh langsung dan tidak langsung antara *human resource digital transformation*, *emotional intelligence*, dan *career development* terhadap *employee performance*, karena *organizational culture* yang memiliki kontribusi signifikan dalam memenuhi tujuan organisasi dan menyempurnakan pekerjaan sesuai target yang ditetapkan oleh organisasi. *Organizational culture* yang baik dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih keras atau terlibat lebih dalam dalam pekerjaannya, sehingga lebih mudah bagi karyawan dalam mengelola *human resource digital transformation*, *emotional intelligence*, dan *career development* di lingkungan pemerintahan. Dengan demikian, akan diperoleh gambaran hasil yang lebih komprehensif bagaimana pengaruh *human resource digital transformation*, *emotional intelligence*, dan *career development* terhadap *employee performance* dengan dimediasi oleh *organizational culture*. Atas dasar ini, maka penulis mengangkat judul penelitian sebagai berikut “Pengaruh *Human Resource Digital Transformation*, *Emotional Intelligence*, dan *Career Development* terhadap *Employee Performance* yang dimediasi oleh *Organizational Culture* dengan titik lokus

penelitian pada pegawai PNS Kecamatan di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bandung”.

II. METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai negeri sipil daerah (PNSD) Kecamatan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bandung dengan jumlah populasi sebanyak 679 pegawai. Dalam hal ini Kecamatan yang ada di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bandung terdiri dari 31 Kecamatan/Unit Kerja dengan rincian sebagai berikut. Adapun rincian dari PNS Kecamatan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bandung terdiri dari:

Tabel 1. Jumlah Pegawai PNS Kecamatan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bandung

No	Kecamatan	Pegawai PNS		Total Pegawai PNS	Jumlah		Jumlah Sampel/Unit
		Laki-laki	Perempuan		Desa	Kelurahan	
1.	Kecamatan Arjasari	13	3	16	11	5	6
2.	Kecamatan Baleendah	40	19	59	4	5	12
3.	Kecamatan Banjaran	14	4	18	11	7	7
4.	Kecamatan Bojonegara	13	3	16	6	9	6
5.	Kecamatan Cimahi	17	3	20	6	14	8
6.	Kecamatan Cimaung	13	4	17	10	7	8
7.	Kecamatan Gembaga	14	7	21	7	14	8
8.	Kecamatan Gintung	14	4	18	12	6	7
9.	Kecamatan Girisari	15	1	16	9	7	10
10.	Kecamatan Gunung	12	4	16	10	6	7
11.	Kecamatan Gunung	16	4	20	7	13	11
12.	Kecamatan Gungur	12	10	22	14	8	8
13.	Kecamatan Gungur	13	1	14	7	7	6
14.	Kecamatan Haur	13	4	17	11	6	7
15.	Kecamatan Haur	14	1	15	4	11	4
16.	Kecamatan Haur	17	11	28	6	11	10
17.	Kecamatan Haur	14	4	18	11	7	6
18.	Kecamatan Haur	11	3	14	12	2	6
19.	Kecamatan Haur	12	1	13	7	6	6
20.	Kecamatan Haur	13	2	15	8	7	6
21.	Kecamatan Haur	13	1	14	11	3	7
22.	Kecamatan Haur	14	5	19	8	11	6
23.	Kecamatan Haur	14	3	17	12	5	7
24.	Kecamatan Haur	11	7	18	4	14	7
25.	Kecamatan Haur	10	4	14	12	2	6
26.	Kecamatan Haur	13	1	14	10	4	6
27.	Kecamatan Haur	14	1	15	12	3	6
28.	Kecamatan Haur	13	3	16	5	11	7
29.	Kecamatan Haur	14	10	24	12	12	11
30.	Kecamatan Haur	14	7	21	7	14	8
31.	Kecamatan Haur	13	7	20	10	10	7
Total		679	278	957	318	339	

* Data dari Badan Kependudukan dan Pengendalian Keluarga BKK-BK Kabupaten Bandung per tanggal 31 Januari 2023

Sementara itu, jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini, yaitu sebanyak 252 sampel yang didistribusikan secara proporsional ke tiap Kecamatan/ Unit Kerja dengan menggunakan ukuran proporsional random. Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel secara *Probability Sampling* dengan menggunakan teknik *Proportionate random sampling*. Selanjutnya sampel dipilih secara acak untuk masing-masing sub populasi. Pengujian data pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan beberapa alat analisis yang terdiri dari: Uji Statistik Deskriptif dan Uji Struktural Equation Model (SEM).

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

a) Uji Validitas

Tabel 2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

No	Indikator	Loading Factor	Syarat	Ket.	CR	AVE
Variabel Human Resource Digital Transformation						
1	HRDT1	0,778	> 0,50	Valid	0,842	0,517
2	HRDT2	0,659	> 0,50	Valid		
3	HRDT3	0,722	> 0,50	Valid		
4	HRDT4	0,739	> 0,50	Valid		
5	HRDT5	0,691	> 0,50	Valid		
Variabel Emotional Intelligent						
1	EI2	0,513	> 0,50	Valid	0,848	0,451
2	EI3	0,520	> 0,50	Valid		
3	EI4	0,658	> 0,50	Valid		
4	EI5	0,648	> 0,50	Valid		
5	EI6	0,816	> 0,50	Valid		
6	EI7	0,667	> 0,50	Valid		
7	EI8	0,812	> 0,50	Valid		
Variabel Career Development						
1	CD2	0,646	> 0,50	Valid	0,912	0,634
2	CD3	0,825	> 0,50	Valid		
3	CD4	0,811	> 0,50	Valid		
4	CD5	0,824	> 0,50	Valid		
5	CD6	0,797	> 0,50	Valid		
6	CD7	0,858	> 0,50	Valid		
Variabel Organizational Culture						
1	OC1	0,609	> 0,50	Valid	0,931	0,494
2	OC2	0,741	> 0,50	Valid		
3	OC3	0,712	> 0,50	Valid		
4	OC4	0,727	> 0,50	Valid		
5	OC5	0,696	> 0,50	Valid		
6	OC6	0,765	> 0,50	Valid		
7	OC7	0,584	> 0,50	Valid		
8	OC8	0,689	> 0,50	Valid		
9	OC9	0,759	> 0,50	Valid		
10	OC10	0,722	> 0,50	Valid		
11	OC11	0,755	> 0,50	Valid		
12	OC12	0,775	> 0,50	Valid		
13	OC13	0,651	> 0,50	Valid		
14	OC14	0,620	> 0,50	Valid		
Variabel Employee Performance						
1	EP1	0,798	> 0,50	Valid	0,920	0,562
2	EP2	0,801	> 0,50	Valid		
3	EP3	0,665	> 0,50	Valid		
4	EP4	0,709	> 0,50	Valid		
5	EP6	0,666	> 0,50	Valid		
6	EP7	0,744	> 0,50	Valid		
7	EP8	0,683	> 0,50	Valid		
8	EP9	0,811	> 0,50	Valid		
9	EP10	0,845	> 0,50	Valid		

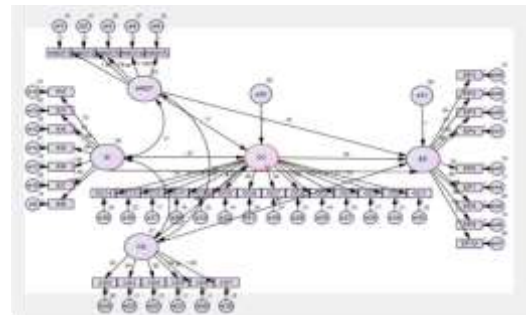
Sumber: Hasil Olah Data, 2023

Hasil yang ditunjukkan pada tabel tersebut, diketahui bahwa keseluruhan indikator yang dapat digunakan dalam pengukuran setiap variabel yang diteliti telah dinyatakan valid yang dikarenakan nilai Loading Factor yang didapatkan memiliki nilai yang lebih besar dari angka 0,50.

b) Uji Reliabilitas

Dengan mengacu pada tabel tersebut, diketahui bahwa untuk variabel Human Resource Digital Transformation (X_1), Career Development (X_3), Organizational Culture (Z), dan Employee Performance (Y) memiliki nilai Construct Reliability (CR) yang lebih besar dari angka 0,7, serta nilai Average Variance Extracted (AVE) yang lebih besar dari angka 0,5, sehingga variabel-variabel tersebut memiliki data yang reliabel, kecuali variabel Emotional Intelligent (X_2) yang dinyatakan tidak reliabel yang dikarenakan nilai Average Variance Extracted (AVE) yang lebih rendah dari angka 0,5.

2. Kecocokan Model Keseluruhan



Gambar 2. Model Penelitian Hasil Analisis Model

3. Pengujian Hipotesis

Untuk mengetahui apakah hubungan di antara variabel yang diteliti berpengaruh secara signifikan ataupun tidak dapat didasarkan pada nilai CR yang harus lebih besar dari angka sebesar 1,96. Berikut ini merupakan tabel yang menunjukkan hubungan secara langsung di antara variabel-variabel yang diteliti.

Tabel 3. Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung (Regression Weights)

Pengujian Hipotesis	Estimate	P-Value	Hasil
H1: Human Resource Digital Transformation ---> Organizational Culture	0,111	0,073	Tidak didukung
H2: Organizational Culture ---> Employee Performance	0,844	0,000	Didukung
H3: Human Resource Digital Transformation ---> Employee Performance	0,163	0,045	Didukung

H4: Emotional Intelligence ---> Organizational Culture	-0,069	0,332	Tidak didukung
H5: Emotional Intelligence ---> Employee Performance	0,434	0,000	Didukung
H6: Career Development ---> Organizational Culture	0,682	0,000	Didukung
H7: Career Development ---> Employee Performance	-0,422	0,000	Didukung

Sumber: Hasil Olah Data, 2023

a) Pengujian Hipotesis 1

Dengan mengacu pada hasil dari uji hipotesis yang ditunjukkan oleh tabel tersebut, diketahui bahwa parameter estimasi pengaruh positif Human Resource Digital Transformation terhadap Organizational Culture (H₁) menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai estimate sebesar 0,111 dan dengan nilai p-value sebesar 0,073. Hal ini juga menunjukkan bahwa hubungan tersebut tidak memiliki nilai yang memenuhi syarat untuk diterimanya hipotesis, yaitu nilai pada tingkat signifikansi sebesar 0,05 dan nilai $p > 0,05$, sehingga H_{1.1} tidak didukung atau dikatakan H_{0.1} didukung, yang juga berarti bahwa Human Resource Digital Transformation (HRDT) tidak berpengaruh positif terhadap Organizational Culture (OG).

b) Pengujian Hipotesis 2

Dengan mengacu pada hasil uji hipotesis yang ditunjukkan oleh tabel tersebut, diketahui bahwa parameter estimasi pengaruh positif Organizational Culture terhadap Employee Performance (H₂) menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai estimate sebesar 0,844 dan dengan nilai p-value sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan tersebut memiliki nilai yang memenuhi syarat untuk diterimanya hipotesis, yaitu nilai pada tingkat signifikansi sebesar 0,05 dan nilai $p < 0,05$, sehingga H_{1.2} didukung atau dikatakan H_{0.2} tidak didukung, yang berarti bahwa Organizational Culture (OC) berpengaruh secara positif terhadap Employee Performance (EP).

c) Pengujian Hipotesis 3

Dengan mengacu pada hasil uji hipotesis yang ditunjukkan oleh tabel tersebut, diketahui bahwa parameter estimasi pengaruh positif Human Resource Digital Transformation terhadap Employee Performance (H₃) menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai estimate sebesar 0,163 dan dengan nilai p-value sebesar 0,045. Hal ini juga menunjukkan bahwa hubungan tersebut memiliki nilai yang memenuhi syarat untuk diterimanya hipotesis, yaitu nilai pada tingkat signifikansi sebesar 0,05 dan nilai $p < 0,05$, sehingga H_{1.3} didukung atau dikatakan H_{0.3} tidak didukung, yang berarti juga bahwa Human Resource Digital Transformation (HRDT) berpengaruh secara positif terhadap Employee Performance (EP).

d) Pengujian Hipotesis 4

Dengan mengacu pada hasil uji hipotesis yang ditunjukkan oleh tabel tersebut, diketahui bahwa parameter estimasi pengaruh negatif Emotional Intelligence terhadap Organizational Culture (H₄) menunjukkan hasil yang tidak signifikan dengan nilai estimate sebesar -0,069 dan dengan nilai p-value sebesar 0,332. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan tersebut tidak memiliki nilai yang memenuhi syarat untuk diterimanya hipotesis, yaitu nilai pada tingkat signifikansi sebesar 0,05 dan nilai $p > 0,05$, sehingga H_{1.4} tidak didukung atau dikatakan H_{0.4} didukung, yang berarti bahwa Emotional Intelligence (EI) tidak berpengaruh secara positif terhadap Organizational Culture (OC).

e) Pengujian Hipotesis 5

Dengan mengacu pada hasil uji hipotesis yang ditunjukkan oleh tabel tersebut, diketahui bahwa parameter estimasi pengaruh positif Emotional Intelligence terhadap Employee Performance (H₅) menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai estimate sebesar 0,434 dan dengan nilai p-value sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan tersebut memiliki nilai yang memenuhi syarat untuk diterimanya hipotesis, yaitu nilai pada tingkat signifikansi sebesar 0,05 dan nilai $p < 0,05$, sehingga H_{1.5} didukung atau dikata-

kan $H_{0.5}$ tidak didukung, yang berarti bahwa Emotional Intelligence (EI) berpengaruh secara positif terhadap Employee Performance (EP).

f) Pengujian Hipotesis 6

Dengan mengacu pada hasil uji hipotesis yang ditunjukkan oleh tabel tersebut, diketahui bahwa parameter estimasi pengaruh positif Career Development terhadap Organizational Culture (H_6) menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai estimate sebesar 0,682 dan dengan nilai p-value sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan tersebut memiliki nilai yang memenuhi syarat untuk diterimanya hipotesis, yaitu nilai pada tingkat signifikansi sebesar 0,05 dan nilai $p < 0,05$, sehingga $H_{1.6}$ didukung atau dikatakan $H_{0.6}$ tidak didukung, yang berarti bahwa Career Development (CD) berpengaruh secara positif terhadap Organizational Culture (OC).

g) Pengujian Hipotesis 7

Dengan mengacu pada hasil uji hipotesis yang ditunjukkan oleh tabel tersebut, diketahui bahwa parameter estimasi pengaruh negatif Career Development terhadap Employee Performance (H_7) menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai estimate sebesar -0,422 dan dengan nilai p-value sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan tersebut memiliki nilai yang memenuhi syarat untuk diterimanya hipotesis, yaitu nilai pada tingkat signifikansi sebesar 0,05 dan nilai $p < 0,05$, sehingga $H_{1.7}$ didukung atau dikatakan $H_{0.7}$ tidak didukung, yang berarti bahwa Career Development (CD) berpengaruh secara positif terhadap Employee Performance (EP).

B. Pembahasan

1. Pengaruh Human Resource Digital Transformation terhadap Organizational Culture

Berdasarkan pada hasil dari penelitian tersebut, diketahui bahwa Human Resource Digital Transformation (HRDT) tidak berpengaruh positif terhadap Organizational Culture (OG) yang ditandai dengan nilai p-value sebesar 0,073, atau nilai $p > 0,05$. Penelitian ini tampaknya memiliki luaran yang berbeda dengan beberapa hasil penelitian terdahulu yang menunjukkan

adanya keterkaitan di antara perubahan teknologi atau transformasi digital dengan budaya organisasi atau perusahaan. Hal ini dibuktikan melalui studi dari Setiono, R., Elmi, F., & Rimawan, E. (2022) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan yang ditunjukkan oleh budaya organisasi terhadap transformasi digital. Dalam penelitiannya, disimpulkan bahwa budaya organisasi dapat menjadi faktor yang menghambat ataupun mendorong implementasi strategi dan upaya perubahan pada suatu organisasi. Hal ini berarti bahwa bilamana suatu organisasi mampu menciptakan budaya kerja kondusif yang menjadikan setiap para anggotanya dapat bekerja dengan lebih kreatif dan inovatif, maka proses transformasi digital yang terjadi pada organisasi tersebut akan mampu menghadapi tantangan perubahan lingkungan organisasi yang serba dinamis.

2. Pengaruh Organizational Culture terhadap Employee Performance

Berdasarkan pada hasil penelitian tersebut, diketahui bahwa Organizational Culture (OC) berpengaruh secara positif terhadap Employee Performance (EP) yang ditandai dengan nilai p-value sebesar 0,000, atau nilai $p < 0,05$. Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa studi terdahulu yang menyatakan bahwa budaya organisasi dapat menjadi salah satu faktor yang berpengaruh juga terhadap kinerja pegawai. Hal ini seperti yang pernah diungkapkan oleh Awadh dan Mohammed Saad (2013) yang mengatakan bahwa peningkatan hasil kerja yang ditunjukkan oleh pegawai selama bekerja dapat ditentukan oleh penerapan budaya kerja yang kuat pada suatu organisasi. Seringkali, kecocokan pegawai terhadap nilai-nilai budaya yang berlaku pada organisasi tempatnya bekerja dapat menciptakan rasa puas dan loyalitas yang tinggi terhadap pekerjaan dan organisasinya, yang menjadikan pegawai tersebut termotivasi untuk senantiasa menunjukkan hasil kerja yang semakin lebih baik.

3. Pengaruh Human Resource Digital Transformation terhadap Employee Performance

Berdasarkan pada hasil penelitian tersebut, diketahui bahwa Human Resource Digital Transformation (HRDT) berpenga-

ruh secara positif terhadap Employee Performance (EP) yang ditunjukkan dengan nilai p-value sebesar 0,045, atau nilai $p < 0,05$. Beberapa studi terdahulu memiliki hasil yang serupa dengan hasil penelitian ini yang menunjukkan adanya keterkaitan antara kinerja karyawan, yang berdampak pada peningkatan kinerja organisasi atau perusahaan, dengan transformasi digital sumber daya manusia yang dapat menjadi salah satu faktor yang berpengaruh. Hal ini didukung oleh studi dari Setiono, R., Elmi, F., & Rimawan, E. (2022) yang menyatakan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh transformasi digital, bahkan dalam studinya pun dikatakan bahwa transformasi digital dapat menjadi variabel yang memediasi hubungan di antara variabel-variabel, seperti kepemimpinan, budaya organisasi, dan juga kompetensi terhadap kinerja karyawan. Pendapat lainnya dengan hasil studi yang hampir serupa ditunjukkan pula oleh Pitoyo & Suharyanto (2019) yang menyebutkan bahwa teknologi informasi, pengetahuan dan keterampilan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai, baik itu secara parsial maupun simultan.

4. Pengaruh *Emotional Intelligence* terhadap *Organizational Culture*

Berdasarkan pada hasil dari penelitian tersebut, diketahui bahwa Emotional Intelligence (EI) tidak berpengaruh secara positif terhadap Organizational Culture (OC) yang ditunjukkan dengan nilai p-value sebesar 0,332, atau nilai $p > 0,05$. Hasil penelitian ini tampaknya tidak sejalan dengan studi dari Anggraini, L. S., & Sangatta, S. N. (2019) menyatakan bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap budaya organisasi. Begitu pula dengan hasil studi yang diungkapkan oleh Rahman, M. A., & Yasin, J. (2020) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai serta terdapat pengaruh positif antara kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai yang dimoderasi kepemimpinan transformasional. Dalam penelitiannya, dibuktikan bahwa semakin baik tingkat kecerdasan emosional seorang pegawai maka akan semakin meningkatkan kinerja pegawai yang bersangkutan.

5. Pengaruh *Emotional Intelligence* terhadap *Employee Performance*

Berdasarkan pada hasil dari penelitian tersebut, diketahui bahwa Emotional Intelligence (EI) berpengaruh secara positif terhadap Employee Performance (EP). yang ditunjukkan dengan nilai p-value sebesar 0,000, atau nilai $p < 0,05$. Penelitian ini hasilnya didukung oleh beberapa hasil penelitian terdahulu yang menyebutkan bahwa kecerdasan emosional merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap baik atau buruknya hasil kerja yang ditunjukkan pegawai dalam menjalankan peran dan fungsinya sebagai seorang pekerja pada suatu perusahaan. Seperti yang pernah diungkapkan oleh Ramadhona, P., Erlina, E., & Jimad, H. (2022) yang menyebutkan bahwa semakin baik kecerdasan emosional pegawai maka semakin tinggi pula kinerja yang diberikan. Begitu pula dengan studi dari Rexhepi, G., & Berisha, B. (2017) yang menyimpulkan bahwa tingkat kecerdasan emosional pegawai yang tinggi dapat berakibat pada keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan lebih baik dibandingkan pegawai lainnya, di samping indeks prestasi kerja yang lebih tinggi yang mampu ditunjukkan oleh pegawai tersebut selama bekerja.

6. Pengaruh *Career Development* terhadap *Organizational Culture*

Berdasarkan pada hasil dari penelitian tersebut, diketahui bahwa Career Development (CD) berpengaruh secara positif terhadap Organizational Culture (OC). yang ditunjukkan dengan nilai p-value sebesar 0,000, atau nilai $p < 0,05$. Penelitian yang luarannya memiliki hasil yang serupa dengan penelitian ini ditunjukkan oleh studi dari Ahmed, S., Khan, M. A., & Memon, Z. A (2014) yang menyebutkan bahwa budaya organisasi memiliki peranan yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan karir yang dapat dicapai oleh seorang pegawai.

7. Pengaruh *Career Development* terhadap *Employee Performance*

Berdasarkan pada hasil dari penelitian tersebut, diketahui bahwa Career Development (CD) berpengaruh secara positif terhadap Employee Performance (EP) yang ditunjukkan dengan nilai p-value sebesar

0,000, atau nilai $p < 0,05$. Salah satu penelitian terdahulu yang memiliki luaran yang serupa dengan penelitian ini juga ditunjukkan oleh studi dari Firman, A. (2021) yang mengungkapkan bahwa pengembangan karir dapat memiliki pengaruh yang berarti terhadap kinerja pegawai yang semakin meningkat. Pengembangan karir dapat menjadi salah satu faktor penentu dalam upaya peningkatan kinerja pegawai. Disebutkan bahwa bila-mana seorang pegawai berkeinginan dapat memiliki kesempatan untuk menduduki jabatan yang lebih baik dibandingkan dengan posisi atau jabatannya pada saat ini, maka pegawai itu pun akan berupaya untuk menunjukkan prestasi kerja yang sebaik-baiknya dalam bekerja. Hal ini dikarenakan dengan menduduki jabatan yang lebih tinggi pada struktur organisasi perusahaannya, maka biasanya akan diiringi dengan jumlah kompensasi yang diperolehnya yang semakin lebih besar dibandingkan dengan sebelumnya. Oleh sebab itu, bilamana seorang pegawai tidak mampu berprestasi dalam bekerja, maka kesempatan untuk mendapatkan promosi jabatan akan menjadi semakin lebih sulit yang berimbas pula pada karirnya yang tidak berkembang ataupun mengalami kemajuan. Selain itu, ketidakmampuan pegawai dalam mengembangkan karirnya akan berdampak pula pada kompensasinya yang tidak akan pernah mengalami peningkatan pada jumlahnya.

8. Pengaruh *Human Resource Digital Transformation* terhadap *Employee Performance* melalui *Organizational Culture*

Berdasarkan pada hasil penelitian tersebut, diketahui bahwa Human Resource Digital Transformation (HRDT) tidak berpengaruh terhadap Employee Performance (EP) yang dimediasi oleh Organizational Culture (OC). yang ditunjukkan dengan nilai sobel test statistic sebesar $1,713237 < 1,969615$ pada tingkat signifikansi 0,05 dan $p\text{-value} > 0,05$. Hasil penelitian ini memiliki luaran yang tidak didukung oleh beberapa hasil penelitian terdahulu yang menyebutkan bahwa Human Resource Digital Transformation juga memiliki keterkaitan dengan budaya organisasi yang berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Salah satu di antaranya adalah studi dari Kane (2016) yang mengatakan bahwa pening-

katan peluang keberhasilan transformasi digital yang berdampak pada prestasi kerja karyawan yang semakin baik tidak hanya bergantung pada adopsi teknologi digital pada proses bisnis dan kegiatan operasional organisasi tetapi juga dibutuhkan transformasi budaya dan organisasi, kemampuan SDM yang mumpuni, serta mendorong inovasi, dengan fokus pada keseluruhannya. Sementara itu, pendapat lainnya dikemukakan oleh Alobidyeen et al (2022) yang mengungkapkan bahwa dengan diadopsinya teknologi digital dalam sistem kerja pegawai, maka hal tersebut dapat membantu pegawai dalam mengurangi waktu kerja yang mengarah pada pengembangan keterampilan kerja dan peningkatan produktivitas kerja.

9. Pengaruh *Emotional Intelligence* terhadap *Employee Performance* melalui *Organizational Culture*

Berdasarkan pada hasil dari penelitian tersebut, diketahui bahwa Emotional Intelligent (EI) tidak berpengaruh terhadap Employee Performance (EP) yang dimediasi oleh Organizational Culture (OC) yang ditunjukkan dengan nilai sobel test statistic sebesar $-0,969615 < 1,969615$ pada tingkat signifikansi 0,05 dan $p\text{-value} > 0,05$. Luaran dari penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian lainnya seperti yang diungkapkan oleh Anggraini, L. S., & Sangatta, S. N. (2019) yang menunjukkan adanya pengaruh tidak langsung dari variabel kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai melalui budaya organisasi.

10. Pengaruh *Career Development* terhadap *Employee Performance* melalui *Organizational Culture*

Berdasarkan pada hasil penelitian tersebut, diketahui bahwa Career Development (CD) berpengaruh terhadap Employee Performance (EP) yang dimediasi oleh Organizational Culture (OC) yang ditunjukkan dengan nilai sobel test statistic sebesar $5,009252. > 1,969615$ pada tingkat signifikansi 0,05 dan $p\text{-value} < 0,05$. Hasil penelitian ini memiliki luaran yang serupa dengan studi dari Ahmed, S., Khan, M. A., & Memon, Z. A (2014) yang menyatakan peranan penting budaya organisasi yang berefek pada kemajuan karir pegawai dan kinerjanya. Pengembangan karir yang telah dirancang sedemikian rupa oleh pegawai

perlu didukung oleh budaya kerja yang kondusif, sehingga pegawai pun menjadi termotivasi untuk senantiasa selalu berupaya meningkatkan pengetahuan, sikap, keterampilan dan kemampuan kerjanya dalam bekerja yang berujung pula pada efeknya terhadap hasil kerja yang semakin lebih baik.

IV. SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Dengan mengacu pada hasil penelitian dan pembahasan tersebut, maka disimpulkan bahwa:

1. Human Resource Digital Transformation (HRDT) tidak berpengaruh positif terhadap Organizational Culture (OC);
2. Organizational Culture (OC) berpengaruh secara positif terhadap Employee Performance (EP);
3. Human Resource Digital Transformation (HRDT) berpengaruh secara positif terhadap Employee Performance (EP);
4. Emotional Intelligent (EI) tidak berpengaruh secara positif terhadap Organizational Culture (OC);
5. Emotional Intelligent (EI) berpengaruh secara positif terhadap Employee Performance (EP);
6. Career Development (CD) berpengaruh secara positif terhadap Organizational Culture (OC);
7. Career Development (CD) berpengaruh secara positif terhadap Employee Performance (EP);
8. Human Resource Digital Transformation (HRDT) tidak berpengaruh terhadap Employee Performance (EP) yang dimediasi oleh Organizational Culture (OC);
9. Emotional Intelligent (EI) tidak berpengaruh terhadap Employee Performance (EP) yang dimediasi oleh Organizational Culture (OC);
10. Career Development (CD) berpengaruh terhadap Employee Performance (EP) yang dimediasi oleh Organizational Culture (OC).

B. Saran

Perlu diketahui bahwa penelitian ini masih memiliki beberapa kekurangan yang seharusnya dapat diperbaiki untuk ke depannya, sehingga sebaiknya diperlukan adanya penelitian lanjutan yang dilakukan dengan melengkapinya melalui penambahan beberapa variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini yang sekiranya merupakan

faktor-faktor yang diduga menjadi sebab munculnya permasalahan yang diteliti dalam penelitian ini.

DAFTAR RUJUKAN

- Anggraini, L. S., & Sangatta, S. N. (2019). Pengaruh Kecerdasan Emosi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Kutai Timur. *Jurnal Akuntansi Manajemen Madani ISSN*, 2580, 2631.
- Arifin, A. H., Raza, H., Saputra, J., & Puteh, A. (2020). The Influence Of Recruitment And Career Development Towards Employee Performance: A Mediating Role Of Competence. *Journal of Talent Development and Excellence*, 12(1), 1040-1055.
- Arta, D. N. C., Makduani, R., Rozi, F., Taufik, M., & Nusa, Y. (2023). Peran Career Adaptability Terhadap Emotional Intelligence Dan Work Values: Literature Review. *COSTING: Journal of Economic, Business and Accounting*, 6(2), 1270-1279.
- Awadh, A.M & M. Saad, A. (2013). Impact of Organizational Culture on Employee Performance. *International Review of Management and Business Research Journal*, Vol. 02 (No. 01): 168-175.
- Bangun. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Charity, B. C. (2015). Effect of training and career development on employee performance: A case of KCB Branches in the North Rift Region, Kenya. *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*, 4(5), 38-49.
- Febrianti, N. T., & SE, S. (2020). The Effect of Career Development and Motivation on Employee Performance Through Job Satisfaction in Pt Jabar Jaya Perkasa. *International Journal of Business and Social Science Research*, 1(2), 21-30.
- Firman, A. (2021). The Effect of Career Development on Employee Performance at Aswin Hotel and Spa Makassar. *JURNAL MANAJEMEN BISNIS*, 8(1), 133-146.

- Hamdani, N. A., Maulani, G. A. F., Nugraha, S., Mubarak, T. M. S., & Herlianti, A. O. (2021). Corporate culture and digital transformation strategy in universities in Indonesia. *Studies of Applied Economics*, 39(10).
- Halid, H., Yusoff, Y. M., & Somu, H. (2020, May). The relationship between digital human resource management and organizational performance. In *First ASEAN Business, Environment, and Technology Symposium (ABEATS 2019)* (pp. 96-99). Atlantis Press.
- Handoko, T. H. (2015). *Manajemen*. Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE.
- Harmini, M. (2015). Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Gunung Mas Provinsi Kalimantan Tengah. *Pencerah Publik, Vol. 02* (No. 01): 19-24.
- Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. (2016). Aligning the Organization for Its Digital Future. *MITSloan Management Review*, 58180.
- Goleman, D. (2002) *Working With Emotional Intelligence*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Maditheti, N. N. (2017). A Comprehensive Literature Review of the Digital HR Research Filed. *Organization*, 7(4).
- Manggis, I. W., Yuesti, A., & Sapta, I. K. S. (2018). The Effect of Career Development and Organizational Culture to Employee Performance with Motivation of Work as Intervening Variable in Cooperation in Denpasar Village. *International Journal of Contemporary Research and Review*, 9(07), 20901-20916.
- Mangkunegara, A. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Napitupulu, S., Haryono, T., Laksmi Riani, A., Sawitri, H. S. R., & Harsono, M. (2017). The impact of career development on employee performance: an empirical study of the public sector in Indonesia. *International Review of Public Administration*, 22(3), 276-299.
- Pitoyo, D., & Suharyanto. (2019). The Application of Information Technology, Knowledge and Skill and the Impacts to Employee Performance. TSSA 2019-13th International Conference on Telecommunication Systems, Services, and Applications, <https://doi.org/10.1109/TSSA48701.2019.8985500>
- Rahman, M. A., & Yasin, J. (2020). Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimoderasi Kepemimpinan Transformatif Pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Bone. *Jurnal Study of Scientific and Behavioral Management (SSBM)*, 1(4), 45-62.
- Ramadhona, P., Erlina, E., & Jimad, H. (2022). Effect of Emotional Intelligence and Transformational Leadership on Employee Performance Mediated by Employee Job Satisfaction. *International Journal of Economics, Business, and Entrepreneurship*, 5(2), 58-68.
- Rexhepi, G., & Berisha, B. (2017). The Effects of Emotional Intelligence in Employees Performance. *International Journal of Business and Globalisation*, 18 (4), 467.
- Rivai (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Saleem, S., & Amin, S. (2013). The impact of organizational support for career development and supervisory support on employee performance: An empirical study from Pakistani academic sector. *European Journal of Business and Management*, 5(5), 194-207.
- Sapta, I. K. S., & Sudja, I. N. (2018). The Effect of Career Development and Leadership on Employee Performance with Work Motivation as Intervening Variables on Cv. Blue Waters Bali. *International Journal of Contemporary Research and Review*, 9(03), 20583-20591.
- Sari, D.R., Jonathan, LCA.R., & Latif, I.N. (2016). Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja

- Pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Kutai Timur. *Ekonomia*, Vol. 05 (No. 01): 1-6.
- Sari, M. R. P., & Surya, I. B. K. (2020). The Role of Work Motivation Mediates the Influence of Career Development on Employee Performance of PT. Tiara Indah Abadi (Piaggio Vespa). *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 4(9), 131-137.
- Setiono, R., Elmi, F., & Rimawan, E. (2022). Digital Transformation As Intervening Variable On The Effect Of Leadership, Competence And Organizational Culture On Employee Performance (Case Study: Dpu Bank Indonesia). *Journal of Positive School Psychology*, 2672-2681.
- Siagian, S. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- White, C. J., McMurray, A. J., & Rudito, P. (2017). Human values and technology readiness: the mediating role of consumer perceived value. *International Journal of Services, Technology and Management*, 23 (4). <https://doi.org/10.1504/IJSTM.2017.088154>
- Wibowo. (2015). *Perilaku dalam Organisasi Edisi Kedua*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Ying-Yu, K. C., Yi-Long, J., & Yu-Hsien, W. (2016). Effect of Digital Transformation on Organisational Performance of SMEs: Evidence from the Taiwanese Textile Industry's Web Portal. In *Internet Research* (Vol. 26, Issue 1).
- Yunanti, S. (2020). The Effect of Career Placement and Development to Employee Performance. *Almana: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 4(2), 183-189.