

Digital Transformation And Employee Performance: The Mediating Role Of Work Engagement Among Fintech Employees In Yogyakarta

Transformasi Digital Dan Kinerja Karyawan: Peran Mediasi Work Engagement Pada Karyawan Perusahaan Fintech Di Yogyakarta

Muhammad Harfiansyah Makarim^{1*}, Caesar Rosyad Achmadi², Agatha Saputri³, Arief Nurrahman⁴, R. Andro Zylion Nugraha⁵

Department of Management, Universitas Negeri Yogyakarta, Indonesia^{1,2}

Department of Accounting, Universitas Negeri Yogyakarta, Indonesia^{3,4,5}

harfiansyahmakarim@uny.ac.id¹, caesarrosyad@uny.com², agathasaputri@uny.ac.id³,

ariefnurrahman@uny.ac.id⁴, androzylio@uny.ac.id⁵

**Corresponding Author*

ABSTRACT

Digital transformation reshapes work processes, collaboration patterns, and employee capability requirements, particularly in financial technology (fintech), where operations are highly dependent on digital technologies and data. This study examines the effect of digital transformation on employee performance through work engagement among fintech employees in Yogyakarta. An explanatory quantitative design was employed using purposive sampling of 227 respondents who regularly used digital technologies in their work and had at least six months of tenure. Data were collected through a five-point Likert questionnaire and analyzed using PLS-SEM. The results show that digital transformation positively affects work engagement ($\beta=0.763$; $t=23.798$; $p<0.001$) and employee performance. Work engagement positively affects employee performance ($\beta=0.564$; $t=8.067$; $p<0.001$). The indirect effect of digital transformation through work engagement is significant ($\beta=0.430$; $t=7.534$; $p<0.001$), while the direct effect remains significant ($\beta=0.368$; $t=4.847$; $p<0.001$), indicating complementary partial mediation. These findings show that digital transformation produces stronger performance outcomes when organizations simultaneously develop a work environment that sustains employee energy, dedication, and involvement.

Keywords: digital transformation; employee performance; work engagement; fintech; PLS-SEM

ABSTRAK

Transformasi digital mengubah proses kerja, pola kolaborasi, dan tuntutan kompetensi karyawan, terutama pada industri financial technology (fintech) yang sangat bergantung pada teknologi dan data. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh digital transformation terhadap employee performance dengan work engagement sebagai variabel mediasi pada karyawan perusahaan fintech di Yogyakarta. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori dengan purposive sampling terhadap 227 responden yang menggunakan teknologi digital dalam pekerjaan dan memiliki masa kerja minimal enam bulan. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert lima poin dan dianalisis menggunakan PLS-SEM. Hasil menunjukkan bahwa digital transformation berpengaruh positif terhadap work engagement ($\beta=0,763$; $t=23,798$; $p<0,001$) dan employee performance. Work engagement juga berpengaruh positif terhadap employee performance ($\beta=0,564$; $t=8,067$; $p<0,001$). Efek tidak langsung digital transformation melalui work engagement signifikan ($\beta=0,430$; $t=7,534$; $p<0,001$), sementara pengaruh langsung tetap signifikan ($\beta=0,368$; $t=4,847$; $p<0,001$), sehingga mediasi bersifat complementary partial mediation. Temuan menegaskan bahwa keberhasilan transformasi digital perlu disertai pengelolaan pengalaman kerja yang meningkatkan energi, dedikasi, dan keterlibatan karyawan.

Kata kunci: transformasi digital; kinerja karyawan; work engagement; fintech; PLS-SEM

1. Pendahuluan

Transformasi digital telah berkembang dari sekadar digitalisasi aktivitas menjadi perubahan organisasi yang menyentuh strategi, proses bisnis, struktur kerja, dan cara organisasi menciptakan nilai. Literatur menekankan bahwa digital transformation mencakup perubahan mendasar dalam penggunaan teknologi digital untuk membangun model kerja dan model bisnis baru, bukan hanya penggantian proses manual dengan sistem elektronik (Vial, 2019; Verhoef et al., 2021). Dalam praktiknya, integrasi cloud computing, data analytics, artificial intelligence, otomatisasi, dan platform kolaborasi mempercepat aliran informasi serta memungkinkan proses kerja yang lebih responsif dan terukur.

Relevansi transformasi digital semakin tinggi pada industri financial technology (fintech) karena teknologi merupakan inti dari proses penciptaan dan penyampaian layanan. Ekosistem fintech Indonesia terus berkembang, dan dokumen Otoritas Jasa Keuangan yang digunakan dalam naskah awal mencatat 95 penyelenggara LPBBTI/fintech P2P lending berizin per 31 Maret 2026. Kondisi ini menunjukkan bahwa persaingan tidak hanya bertumpu pada teknologi, tetapi juga pada kemampuan organisasi mengembangkan sumber daya manusia yang mampu belajar, beradaptasi, dan bekerja secara efektif dalam sistem digital.

Pada tingkat karyawan, transformasi digital dapat menciptakan sumber daya kerja baru berupa akses informasi yang lebih cepat, otomatisasi tugas rutin, fleksibilitas, dan dukungan pengambilan keputusan. Namun, digitalisasi juga dapat memperbesar tuntutan belajar dan tekanan teknologi. Studi terbaru menunjukkan bahwa transformasi digital memengaruhi hasil kerja melalui mekanisme adaptasi karyawan, seperti kompetensi, motivasi belajar, otonomi, dan employee unlearning (Zhou et al., 2025). Penelitian lain menunjukkan bahwa makna yang dirasakan karyawan dari transformasi digital dapat meningkatkan work engagement dan well-being (Deng et al., 2023), sedangkan konfigurasi sumber daya dan tekanan digital memengaruhi tingkat engagement secara berbeda (Ye et al., 2024).

Work engagement menjadi mekanisme penting karena karyawan yang memiliki vigor, dedication, dan absorption cenderung menginvestasikan energi kognitif dan emosional yang lebih besar dalam pekerjaan. Meta-analisis menunjukkan hubungan positif yang konsisten antara work engagement dan job performance (Neuber et al., 2022). Dalam konteks kerja digital, desain teknologi yang berpusat pada manusia juga penting untuk memastikan bahwa teknologi memperkuat engagement alih-alih hanya menambah beban psikologis (Rick et al., 2024).

Walaupun kajian mengenai digital transformation dan employee performance semakin berkembang, penelitian yang secara langsung menguji work engagement sebagai mekanisme mediasi pada karyawan fintech di Indonesia masih terbatas. Kesenjangan ini penting karena fintech merupakan lingkungan kerja yang memiliki intensitas teknologi, data, inovasi, serta perubahan sistem yang relatif tinggi. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh digital transformation terhadap employee performance, menguji pengaruh digital transformation terhadap work engagement, menguji pengaruh work engagement terhadap employee performance, dan menguji peran mediasi work engagement pada karyawan perusahaan fintech di Yogyakarta. Penelitian ini mempertemukan perspektif dynamic capabilities dan Job Demands-Resources (JD-R) untuk menjelaskan bagaimana kapabilitas digital organisasi diterjemahkan menjadi sumber daya kerja dan keterlibatan psikologis karyawan yang mendukung kinerja.

2. Kajian Pustaka

Digital Transformation

Digital transformation adalah proses perubahan organisasi yang memanfaatkan teknologi digital untuk mengubah cara organisasi menciptakan nilai, mengelola proses, dan membangun hubungan dengan pemangku kepentingan. Vial (2019) menempatkan transformasi digital sebagai proses strategis yang dipicu oleh teknologi digital dan menghasilkan perubahan pada

jalur penciptaan nilai, struktur, serta respons organisasi. Verhoef et al. (2021) membedakan digitization, digitalization, dan digital transformation serta menunjukkan bahwa tahap transformasi menuntut perubahan yang lebih luas pada strategi dan kapabilitas organisasi. Dalam perspektif dynamic capabilities, organisasi perlu mampu sensing, seizing, dan reconfiguring sumber daya agar perubahan digital dapat menghasilkan manfaat berkelanjutan (Teece, 2018; Ellström et al., 2022).

Transformasi digital juga memiliki dimensi manusia. Data-driven digital transformation tidak otomatis meningkatkan produktivitas tanpa kondisi psikologis dan perilaku karyawan yang mendukung perbaikan proses (Malik et al., 2024). Karena itu, kualitas implementasi digital perlu dinilai dari kemampuan teknologi memperbaiki aliran kerja, memperkuat kemampuan mengambil keputusan, mengurangi pekerjaan rutin, dan mendukung kolaborasi, sekaligus memastikan bahwa karyawan memiliki kapabilitas untuk menggunakan sumber daya digital secara efektif.

Employee Performance

Employee performance menggambarkan tingkat keberhasilan individu dalam menghasilkan perilaku dan output kerja yang relevan dengan tujuan organisasi. Dalam lingkungan digital, kinerja tidak hanya berkaitan dengan kuantitas dan kualitas hasil kerja, tetapi juga dengan kecepatan adaptasi, akurasi pemanfaatan informasi, kemampuan berkolaborasi, dan efektivitas menyelesaikan tugas melalui sistem digital. Transformasi digital dapat memperkuat performance measurement yang lebih fleksibel dan berbasis data, sehingga organisasi lebih cepat memperoleh umpan balik untuk memperbaiki proses dan keputusan (Cosa & Torelli, 2024). Selain itu, strategi digital pada fungsi sumber daya manusia dapat memperkuat keselarasan antara teknologi, praktik kerja, dan hasil organisasi (Ruiz et al., 2024).

Work Engagement

Work engagement merupakan keadaan psikologis positif yang berkaitan dengan pekerjaan dan ditandai oleh vigor, dedication, dan absorption. Instrumen UWES yang dikembangkan dan divalidasi lintas negara oleh Schaufeli et al. (2006) menunjukkan bahwa ketiga dimensi tersebut merupakan indikator penting keterikatan kerja. Berdasarkan JD-R theory, job resources dapat memicu proses motivasional yang meningkatkan engagement, sedangkan job demands yang terlalu tinggi dapat menguras energi dan menurunkan kesejahteraan (Bakker & Demerouti, 2017). Dengan demikian, teknologi digital dapat berfungsi sebagai job resource ketika mempermudah pekerjaan dan meningkatkan otonomi, tetapi dapat pula menjadi demand apabila menimbulkan kompleksitas, overload, atau technostress.

Hypothesis Development

Digital transformation diperkirakan meningkatkan employee performance karena sistem digital mempercepat akses informasi, otomatisasi, koordinasi, dan pengambilan keputusan. Bukti terbaru menunjukkan bahwa transformasi digital meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan competence, motivation to learn, job autonomy, dan employee unlearning (Zhou et al., 2025). Oleh karena itu, hipotesis pertama adalah: H1: Digital transformation berpengaruh positif terhadap employee performance.

Digital transformation juga dapat memperkuat work engagement ketika teknologi dipersepsikan bermakna, mendukung pekerjaan, dan memberi sumber daya untuk menyelesaikan tugas. Deng et al. (2023) menunjukkan bahwa pemaknaan positif terhadap transformasi digital meningkatkan work engagement, sedangkan Ye et al. (2024) menegaskan bahwa engagement pada lingkungan transformasi digital terbentuk melalui kombinasi kondisi

individual dan pekerjaan. Oleh karena itu: H2: Digital transformation berpengaruh positif terhadap work engagement.

Karyawan yang engaged cenderung menunjukkan energi, fokus, persistence, dan dedikasi yang lebih tinggi. Meta-analisis Neuber et al. (2022) menemukan bahwa work engagement berhubungan positif dengan task performance. Oleh karena itu: H3: Work engagement berpengaruh positif terhadap employee performance.

Dalam kerangka JD-R, sumber daya digital yang muncul dari transformasi organisasi dapat memicu proses motivasional yang meningkatkan work engagement dan kemudian mendorong performance. Karena itu, work engagement diposisikan sebagai mekanisme psikologis yang menjelaskan sebagian pengaruh digital transformation terhadap employee performance. H4: Work engagement memediasi pengaruh digital transformation terhadap employee performance.

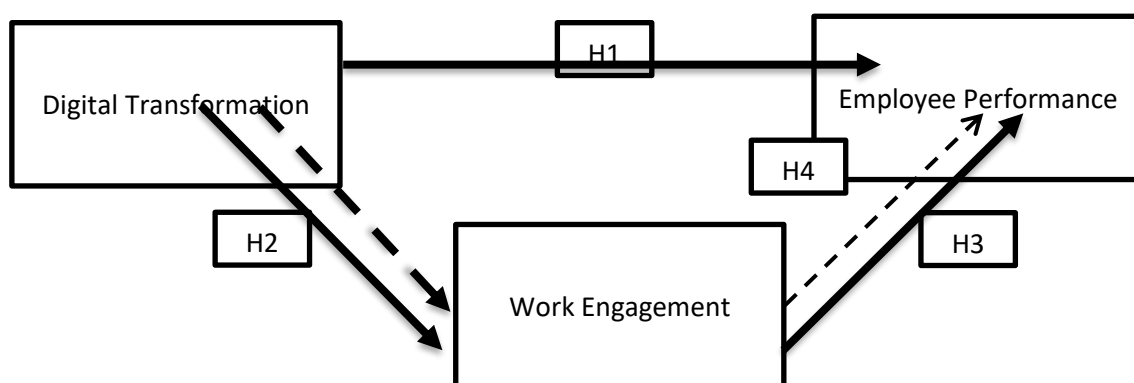


Figure 1. Research framework

Gambar 1 menunjukkan bahwa digital transformation diposisikan sebagai prediktor employee performance, baik secara langsung maupun melalui work engagement. Struktur ini memungkinkan pengujian efek langsung, efek tidak langsung, serta jenis mediasi secara simultan dalam model PLS-SEM.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori untuk menguji hubungan kausal antara digital transformation, work engagement, dan employee performance pada karyawan perusahaan fintech di Yogyakarta. Populasi penelitian adalah karyawan yang bekerja pada perusahaan fintech yang beroperasi di wilayah Yogyakarta. Pemilihan sampel menggunakan purposive sampling dengan dua kriteria utama: responden terlibat dalam penggunaan teknologi digital pada aktivitas kerja dan memiliki masa kerja minimal enam bulan. Berdasarkan data demografis yang tersedia, jumlah sampel akhir adalah 227 responden.

Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur dengan skala Likert lima poin, dari 1 (sangat tidak setuju) sampai 5 (sangat setuju). Digital transformation dioperasionalkan sebagai persepsi karyawan terhadap perubahan proses, penggunaan teknologi digital, integrasi informasi, dan dukungan sistem digital terhadap aktivitas kerja. Work engagement merujuk pada vigor, dedication, dan absorption sebagaimana konseptualisasi UWES (Schaufeli et al., 2006). Employee performance merepresentasikan efektivitas pelaksanaan tugas, kualitas hasil, produktivitas, dan kontribusi terhadap target pekerjaan. Seluruh konstruk diperlakukan sebagai konstruk reflektif sesuai dengan struktur pengukuran pada naskah awal.

Analisis data dilakukan menggunakan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan SmartPLS. Evaluasi dilakukan melalui dua tahap. Pertama, measurement model dievaluasi menggunakan outer loading, Cronbach's alpha, composite reliability, average

variance extracted (AVE), dan variance inflation factor (VIF). Kedua, structural model dievaluasi melalui nilai R^2 , koefisien jalur, t-statistic, p-value, dan specific indirect effect. Pengujian signifikansi menggunakan bootstrapping. Kriteria reliabilitas dan validitas mengikuti pedoman PLS-SEM yang menekankan reliabilitas konsistensi internal, validitas konvergen, validitas diskriminan, dan pemeriksaan kolinearitas (Hair & Alamer, 2022). Penentuan jenis mediasi mengacu pada logika complementary mediation ketika efek langsung dan tidak langsung signifikan dan memiliki arah yang sama (Zhao et al., 2010).

Karakteristik responden disajikan pada Tabel 1 untuk menunjukkan komposisi sampel berdasarkan jenis kelamin, usia, pendapatan rumah tangga bulanan, status pekerjaan, dan tingkat pendidikan.

Table 1. Descriptive Statistical Analysis of Samples

Particular	Variables	Frequency	Percentage
Gender	Male	110	48.46
	Female	117	51.54
Age	20-25	42	18.50
	26-30	55	24.23
	31-35	44	19.38
	36-40	32	14.10
	41-45	23	10.13
	46-50	15	6.61
	51-55	10	4.41
	56-60	6	2.64
Monthly Household Income	Less than Rp3,000,000	18	7.93
	Rp3,000,000-Rp4,999,999	52	22.91
	Rp5,000,000-Rp6,999,999	66	29.07
	Rp7,000,000-Rp8,999,999	47	20.70
	Rp9,000,000-Rp10,999,999	28	12.33
	≥ Rp11,000,000	16	7.05
Current Employment Status	Employed full time	131	57.71
	Employed part-time or freelance	68	29.96
	Employed probation	28	12.33
Highest Level of Education	Completed vocational	34	14.98
	Bachelor	136	59.91
	Postgraduate degree and above	57	25.11

Tabel 1 memperlihatkan bahwa sampel relatif seimbang menurut jenis kelamin, dengan proporsi perempuan 51,54% dan laki-laki 48,46%. Kelompok usia terbesar adalah 26-30 tahun (24,23%), sebagian besar responden berstatus full-time (57,71%), dan mayoritas berpendidikan sarjana (59,91%). Profil ini menunjukkan bahwa responden didominasi tenaga

kerja usia produktif dengan paparan kerja digital yang relevan untuk mengamati transformasi pada industri fintech.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Hasil

Measurement Model

Measurement model dievaluasi untuk memastikan kualitas instrumen sebelum pengujian hubungan struktural. Hasil pada naskah awal menunjukkan nilai Cronbach's alpha pada rentang 0,730-0,899 dan composite reliability pada rentang 0,832-0,923; seluruhnya melampaui batas 0,70. Nilai AVE berada pada rentang 0,556-0,665 dan memenuhi batas 0,50. Sebagian besar outer loading berada di atas 0,70, sementara satu indikator Employee Performance (KK4=0,636) dipertahankan karena masih berada di atas 0,60 dan tidak menurunkan kualitas konstruk. Nilai VIF berada pada rentang 1,219-3,387 dan berada di bawah batas 5,00. Dengan demikian, bukti yang tersedia mendukung reliabilitas konsistensi internal, validitas konvergen, dan tidak menunjukkan masalah kolinearitas indikator yang berat.

Structural Model and Hypothesis Testing

Model struktural menunjukkan nilai R^2 sebesar 0,582 untuk Work Engagement dan 0,770 untuk Employee Performance. Artinya, Digital Transformation menjelaskan 58,2% variasi Work Engagement, sedangkan Digital Transformation dan Work Engagement secara bersama-sama menjelaskan 77,0% variasi Employee Performance. Daya jelaskan tersebut menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan eksplanatori yang kuat dalam sampel penelitian.

Untuk menghindari interpretasi yang rancu, hasil 0,798 pada Tabel 2 diperlakukan sebagai total effect Digital Transformation terhadap Employee Performance, karena nilainya tepat sama dengan penjumlahan direct effect 0,368 dan indirect effect 0,430 yang dilaporkan dalam Tabel 4. Direct effect yang relevan untuk penilaian complementary partial mediation adalah $\beta=0,368$ ($t=4,847$; $p<0,001$), sedangkan total effect adalah $\beta=0,798$ ($t=22,402$; $p<0,001$). Pembedaan ini mempertahankan seluruh angka pada naskah awal sekaligus menyelaraskan pelaporan efek mediasi.

Table 2. Total and Direct Effects in the Structural Model

Hypothesis	Relationship	β	t-value	p-value	Result
H1	Digital Transformation → Employee Performance (total effect)	0.798	22.402	<0.001	Accepted
H2	Digital Transformation → Work Engagement	0.763	23.798	<0.001	Accepted
H3	Work Engagement → Employee Performance	0.564	8.067	<0.001	Accepted

Tabel 2 menunjukkan bahwa seluruh hubungan utama berarah positif dan signifikan. Total effect Digital Transformation terhadap Employee Performance sebesar 0,798, Digital Transformation terhadap Work Engagement sebesar 0,763, dan Work Engagement terhadap Employee Performance sebesar 0,564. Pengujian mediasi selanjutnya perlu membaca total effect tersebut bersama direct effect dan specific indirect effect.

Table 3. Specific Indirect Effect of Digital Transformation on Employee Performance

Hypothesis	Relationship	β	STDEV	t-value	p-value	Decision
H4	Digital Transformation → Work Engagement → Employee Performance	0.430	0.057	7.534	<0.001	Supported

Tabel 3 menunjukkan specific indirect effect sebesar $\beta=0,430$ dengan $t=7,534$ dan $p<0,001$. Dengan demikian, Work Engagement secara signifikan menyalurkan pengaruh Digital Transformation terhadap Employee Performance, sehingga H4 didukung.

Table 4. Mediation Results of Work Engagement between Digital Transformation and Employee Performance

Model	β	t-value	Sig.
Digital Transformation → Work Engagement	0.763	23.798	<0.001
Work Engagement → Employee Performance	0.564	8.067	<0.001
Digital Transformation → Employee Performance (direct effect)	0.368	4.847	<0.001
Digital Transformation → Work Engagement → Employee Performance	0.430	7.534	<0.001

Tabel 4 memperlihatkan bahwa direct effect Digital Transformation terhadap Employee Performance tetap signifikan ($\beta=0,368$; $p<0,001$) ketika mediator dimasukkan, sedangkan indirect effect melalui Work Engagement juga signifikan ($\beta=0,430$; $p<0,001$). Karena kedua efek signifikan dan memiliki arah yang sama, pola ini sesuai dengan complementary partial mediation (Zhao et al., 2010).

Pembahasan

Digital Transformation and Employee Performance

Hasil penelitian mendukung H1. Setelah mediator diperhitungkan, Digital Transformation tetap memberikan direct effect positif terhadap Employee Performance ($\beta=0,368$; $t=4,847$; $p<0,001$), sedangkan total effect mencapai 0,798. Temuan ini menunjukkan bahwa teknologi digital membantu karyawan menghasilkan kinerja melalui jalur langsung, misalnya peningkatan kecepatan akses informasi, otomatisasi pekerjaan rutin, integrasi proses, dan dukungan pengambilan keputusan. Temuan ini konsisten dengan Zhou et al. (2025), yang menunjukkan bahwa transformasi digital meningkatkan employee job performance melalui kombinasi competence, motivation to learn, job autonomy, dan employee unlearning. Hasil ini juga sejalan dengan Malik et al. (2024), yang menekankan bahwa produktivitas dari data-driven digital transformation ditentukan oleh perilaku dan kondisi kognitif karyawan, bukan hanya oleh teknologi.

Digital Transformation and Work Engagement

H2 juga didukung dengan koefisien yang kuat ($\beta=0,763$; $t=23,798$; $p<0,001$). Artinya, transformasi digital yang dipersepsikan mendukung pekerjaan cenderung meningkatkan energi, dedikasi, dan keterlibatan psikologis karyawan. Temuan ini sejalan dengan Deng et al. (2023), yang menunjukkan bahwa persepsi terhadap makna transformasi digital dapat mendorong work engagement. Hasil juga konsisten dengan Ye et al. (2024), yang memperlihatkan bahwa engagement dalam transformasi digital terbentuk melalui kombinasi sumber daya dan karakteristik individual. Dari perspektif JD-R, platform digital, akses informasi, dan otomatisasi dapat menjadi job resources ketika membantu pencapaian tujuan kerja dan mengurangi hambatan operasional.

Work Engagement and Employee Performance

H3 didukung ($\beta=0,564$; $t=8,067$; $p<0,001$). Karyawan dengan vigor, dedication, dan absorption yang lebih tinggi menunjukkan kecenderungan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Temuan ini sesuai dengan meta-analisis Neuber et al. (2022), yang mengonfirmasi hubungan positif antara work engagement dan berbagai indikator performance. Dalam konteks fintech, engagement menjadi penting karena pekerjaan digital membutuhkan perhatian berkelanjutan, kemampuan belajar cepat, dan keterlibatan aktif dalam perubahan proses. Dengan demikian, teknologi yang efektif belum cukup; organisasi juga perlu memastikan bahwa desain kerja mempertahankan pengalaman kerja yang positif dan human-centered (Rick et al., 2024).

Mediating Role of Work Engagement

H4 didukung melalui specific indirect effect sebesar $\beta=0,430$ ($t=7,534$; $p<0,001$). Karena direct effect Digital Transformation terhadap Employee Performance juga tetap signifikan dan positif, Work Engagement berperan sebagai complementary partial mediator. Hasil ini menunjukkan dua jalur pengaruh yang berjalan bersamaan. Pertama, digital transformation meningkatkan performance melalui efisiensi dan kapabilitas kerja secara langsung. Kedua, digital transformation meningkatkan engagement, yang kemudian memperkuat performance. Secara teoretis, hasil ini menghubungkan dynamic capabilities dengan JD-R theory: kapabilitas organisasi untuk merekonfigurasi teknologi dan proses menciptakan job resources yang memicu proses motivasional pada tingkat individu. Mekanisme ini menjelaskan mengapa organisasi yang sama-sama mengadopsi teknologi digital dapat menghasilkan dampak kinerja yang berbeda apabila pengalaman kerja dan keterlibatan karyawannya tidak dikelola secara seimbang.

Theoretical Contribution

Kontribusi utama penelitian ini adalah menunjukkan bahwa work engagement bukan sekadar outcome psikologis transformasi digital, tetapi juga mekanisme yang menghubungkan perubahan digital dengan kinerja karyawan. Temuan memperluas literatur dynamic capabilities dengan memperlihatkan bahwa nilai transformasi digital perlu diwujudkan melalui mekanisme individual. Pada saat yang sama, hasil memperkaya JD-R theory dengan menempatkan transformasi digital sebagai konteks yang dapat menghasilkan job resources baru. Kombinasi dua perspektif ini membantu menjelaskan hubungan lintas level antara perubahan organisasi dan respons psikologis karyawan.

Practical Implications

Bagi perusahaan fintech, hasil penelitian menunjukkan bahwa investasi teknologi perlu dipasangkan dengan investasi pada sumber daya manusia. Organisasi disarankan memastikan bahwa setiap implementasi teknologi diikuti dengan pelatihan kompetensi digital, dukungan

pengguna, komunikasi perubahan yang jelas, desain proses yang mengurangi pekerjaan administratif, dan ruang bagi karyawan untuk memberikan umpan balik. Praktik tersebut dapat memperbesar peluang bahwa teknologi dipersepsikan sebagai resource yang membantu pekerjaan. Organisasi juga perlu memonitor tanda-tanda technostress dan beban digital agar manfaat transformasi tidak dikurangi oleh overload, ketidakjelasan peran, atau perubahan sistem yang terlalu cepat.

Research Limitations and Future Research

Penelitian memiliki tiga keterbatasan utama. Pertama, responden hanya berasal dari perusahaan fintech di Yogyakarta sehingga generalisasi ke wilayah dan sektor lain perlu dilakukan dengan hati-hati. Kedua, desain cross-sectional membatasi inferensi kausal temporal. Ketiga, model hanya mencakup Digital Transformation, Work Engagement, dan Employee Performance. Penelitian berikutnya dapat menggunakan desain longitudinal atau time-lagged, memperluas sampel lintas provinsi, serta menambahkan digital leadership, digital competence, organizational culture, psychological safety, atau technostress untuk menjelaskan kondisi yang memperkuat atau memperlemah pengaruh transformasi digital.

5. Simpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa Digital Transformation berhubungan positif dengan Work Engagement dan Employee Performance pada karyawan perusahaan fintech di Yogyakarta. Work Engagement juga berpengaruh positif terhadap Employee Performance dan terbukti menjadi complementary partial mediator dalam hubungan antara Digital Transformation dan Employee Performance. Perbedaan antara total effect ($\beta=0,798$), direct effect ($\beta=0,368$), dan indirect effect ($\beta=0,430$) memperjelas bahwa transformasi digital menghasilkan kinerja melalui jalur teknologi/proses sekaligus jalur psikologis. Implikasi utamanya adalah bahwa perusahaan fintech tidak cukup hanya mengadopsi teknologi; implementasi digital perlu dirancang sebagai sistem kerja yang meningkatkan kompetensi, kemudahan kerja, otonomi, dan keterlibatan karyawan. Dengan demikian, keberhasilan transformasi digital sangat ditentukan oleh kemampuan organisasi mengintegrasikan teknologi dan strategi pengembangan sumber daya manusia secara berkelanjutan.

Referensi

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273-285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Cosa, M., & Torelli, R. (2024). Digital transformation and flexible performance management: A systematic literature review of the evolution of performance measurement systems. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 25, 445-466. <https://doi.org/10.1007/s40171-024-00409-9>
- Deng, D., Xu, G., & Qin, C. (2023). Influence of employees' perception of digital transformation meaning on work engagement and well-being. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 51(9), e12623. <https://doi.org/10.2224/sbp.12623>
- Ellström, D., Holtström, J., Berg, E., & Josefsson, C. (2022). Dynamic capabilities for digital transformation. *Journal of Strategy and Management*, 15(2), 272-286. <https://doi.org/10.1108/JSMA-04-2021-0089>
- Hair, J. F., & Alamer, A. (2022). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) in second language and education research: Guidelines using an applied example. *Research Methods in Applied Linguistics*, 1(3), 100027. <https://doi.org/10.1016/j.rmal.2022.100027>

- Malik, M., Andargoli, A., Ali, I., & Chavez, R. (2024). A socio-cognitive theorisation of how data-driven digital transformation affects operational productivity? *International Journal of Production Economics*, 277, 109403. <https://doi.org/10.1016/j.iipe.2024.109403>
- Neuber, L., Englitz, C., Schulte, N., Forthmann, B., & Holling, H. (2022). How work engagement relates to performance and absenteeism: A meta-analysis. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 31(2), 292-315. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2021.1953989>
- Rick, V. B., Stebner, M., Dräger, L., Franken, A., Mertens, A., & Nitsch, V. (2024). Effects of AI-based technologies on employees' work engagement: Implications for the human-centered design of digital work. *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft*, 78, 323-334. <https://doi.org/10.1007/s41449-024-00438-1>
- Ruiz, L., Benitez, J., Castillo, A., & Braojos, J. (2024). Digital human resource strategy: Conceptualization, theoretical development, and an empirical examination of its impact on firm performance. *Information & Management*, 61(4), 103966. <https://doi.org/10.1016/j.im.2024.103966>
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning*, 51(1), 40-49. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2017.06.007>
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889-901. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118-144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
- Ye, D., Xu, B., Wei, B., Zheng, L., & Wu, Y. J. (2024). Employee work engagement in the digital transformation of enterprises: A fuzzy-set qualitative comparative analysis. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11, 35. <https://doi.org/10.1057/s41599-023-02418-y>
- Zhao, X., Lynch, J. G., Jr., & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and truths about mediation analysis. *Journal of Consumer Research*, 37(2), 197-206. <https://doi.org/10.1086/651257>
- Zhou, Q., Huang, R., & Mao, J.-Y. (2025). A serial mediation effect of digital transformation on employee performance: An ability-motivation-opportunity framework and employee unlearning. *Journal of Business Research*, 201, 115696. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2025.115696>