JURNAL FOKUS MANAJEMEN
e-ISSN 2809-9141
p-ISSN 2809-9931

Analysis Of The Adoption Of Human Resources Technology And Digital Competencies Towards Employee Performance Through Employee Involvement

Analisis Adopsi Teknologi SDM Dan Kompetensi Digital Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Keterlibatan Pegawai

Amelia Pohan [1], Elfitra Desy Surya [2], Kiki Farida Ferine [3]
[1)] Mahasiswa Magister Manajemen Universitas Pembangunan Panca Budi
[2,3)] Magister Manajemen Universitas Pembangunan Panca Budi
Correspondence Author: elfitradesy@dosen.pancabudi.ac.id

ARTICLE HISTORY
Received [05 September 206]
Revised [02 November 2026]
Accepted [05 November 2026]

KEYWORDS
Adoption Of HR Technology, Digital Competence, Employee Engagement, Employee Performance.

This is an open access article under the CC–BY-SA license

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh adopsi teknologi sumber daya manusia dan kompetensi digital terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui keterlibatan pegawai sebagai variabel intervening pada Biro Sumber Daya Manusia Kepolisian Daerah Sumatera Utara. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan populasi sebanyak 115 pegawai. Seluruh anggota populasi dijadikan sampel melalui teknik sampling jenuh. Data primer dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner berskala Likert dan dianalisis menggunakan metode Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan aplikasi SmartPLS 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adopsi teknologi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan pegawai dengan koefisien jalur sebesar 0,357 dan terhadap kinerja pegawai sebesar 0,215. Kompetensi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan pegawai dengan koefisien jalur sebesar 0,474 dan terhadap kinerja pegawai sebesar 0,356. Keterlibatan pegawai juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan koefisien jalur sebesar 0,395. Selain itu, keterlibatan pegawai secara positif dan signifikan memediasi pengaruh adopsi teknologi SDM terhadap kinerja pegawai dengan koefisien pengaruh tidak langsung sebesar 0,141, serta memediasi pengaruh kompetensi digital terhadap kinerja pegawai sebesar 0,188. Nilai R-square menunjukkan bahwa adopsi teknologi SDM dan kompetensi digital mampu menjelaskan keterlibatan pegawai sebesar 39,6%, sedangkan adopsi teknologi SDM, kompetensi digital, dan keterlibatan pegawai mampu menjelaskan kinerja pegawai sebesar 56,7%. Dengan demikian, peningkatan kinerja pegawai tidak hanya ditentukan oleh penggunaan teknologi SDM dan penguasaan kompetensi digital, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam membangun keterlibatan pegawai. Biro SDM Polda Sumatera Utara perlu memperkuat pemanfaatan teknologi SDM, pengembangan kompetensi digital, dan lingkungan kerja yang mampu meningkatkan keterlibatan pegawai secara berkelanjutan.

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of the adoption of human resource technology and digital competence on employee performance, both directly and through employee involvement as an intervening variable in the Human Resources Bureau of the North Sumatra Regional Police. The study used a quantitative approach with a population of 115 employees. All members of the population were sampled through saturated sampling techniques. Primary data were collected using a Likert scale questionnaire and analyzed using the Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method with the SmartPLS 3.0 application. The results of the study show that the adoption of HR technology has a positive and significant effect on employee engagement with a path coefficient of 0.357 and on employee performance of 0.215. Digital competence has a positive and significant effect on employee engagement with a path coefficient of 0.474 and on employee performance of 0.356. Employee involvement also has a positive and significant effect on employee performance with a path coefficient of 0.395. In addition, employee involvement positively and significantly mediated the influence of HR technology adoption on employee performance with an indirect influence coefficient of 0.141, and mediated the influence of digital competence on employee performance of 0.188. The R-square value shows that the adoption of HR technology and digital competencies is able to explain employee engagement by 39.6%, while the adoption of HR technology, digital competence, and employee engagement is able to explain employee performance by 56.7%. Thus, the improvement of employee performance is not only determined by the use of human resources technology and mastery of digital competencies, but also by the organization's ability to build employee involvement. The North Sumatra Police Human Resources Bureau needs to strengthen the use of human resource technology, digital competency development, and a work environment that is able to increase employee involvement in a sustainable manner.

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai merupakan faktor penentu bagi keberhasilan organisasi publik dalam mencapai tujuan pelayanan, efektivitas kerja, dan kualitas tata kelola. Dalam konteks Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara, tuntutan terhadap kinerja menjadi semakin penting karena unit ini memegang fungsi strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia kepolisian. Biro SDM Polda Sumut juga telah memperoleh Presisi Award atas penerapan prinsip bersih, transparan, akuntabel, dan humanis dalam proses penerimaan anggota Polri tahun 2024. Pada tahun 2025, Polda Sumut kembali menegaskan bahwa proses seleksi anggota Polri dijalankan dengan prinsip BETAH (Bersih, Transparan, Akuntabel, dan Humanis). Fakta tersebut menunjukkan bahwa Biro SDM Polda Sumut berada pada lingkungan kerja yang menuntut profesionalisme tinggi, akurasi proses, dan kualitas kinerja yang konsisten.

Urgensi peningkatan kinerja pegawai pada lingkungan SDM Polri juga berkaitan dengan arah kebijakan kelembagaan yang semakin menekankan pemanfaatan teknologi. Dokumen rencana kerja SSDM Polri menegaskan sasaran pemantapan pelayanan hak anggota dan PNS Polri berbasis SIPP 3.0 dengan sistem one-stop service, serta penguatan rekrutmen Polri berbasis teknologi untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas SDM Polri. Arah kebijakan ini menunjukkan bahwa pengelolaan SDM kepolisian tidak lagi cukup ditopang oleh prosedur administratif konvensional, tetapi harus bergerak menuju tata kelola SDM yang terdigitalisasi, terintegrasi, dan responsif terhadap kebutuhan organisasi modern.

Kondisi tersebut membuat adopsi teknologi SDM menjadi relevan untuk dikaji. Dalam literatur mutakhir, adopsi teknologi SDM melalui human resource information system (HRIS) atau digital HRM dipahami bukan sekadar keberadaan perangkat lunak, melainkan penerimaan, penggunaan, dan pemanfaatan nyata teknologi dalam proses SDM. Studi Shahreki dan Lee (2024) menunjukkan bahwa penerimaan dan adopsi HRIS yang efektif memungkinkan pegawai dan manajemen SDM menjadi lebih kreatif, lebih seimbang, dan lebih terlibat dalam pekerjaan. Kajian Zervas dkk. (2025) juga menegaskan bahwa alat-alat seperti e-recruitment, e-learning platform, dan sistem manajemen kinerja digital telah menjadi praktik umum dalam SDM modern. Kondisi ini memperlihatkan bahwa adopsi teknologi SDM berpotensi mempercepat proses kerja, memperkuat efisiensi layanan SDM, dan mendukung peningkatan kinerja pegawai apabila diimplementasikan secara efektif.

Peningkatan manfaat teknologi SDM tidak dapat dilepaskan dari kompetensi digital pegawai. Kompetensi digital didefinisikan sebagai kemampuan menggunakan teknologi digital secara efektif dan kritis dalam konteks profesional maupun personal, yang meliputi kemampuan pemecahan masalah, komunikasi, kolaborasi, kreativitas, dan berpikir kritis. Temuan Zervas dkk. (2025) menegaskan bahwa hubungan antara praktik digital HRM dan kompetensi digital pegawai semakin penting, tetapi masih memerlukan penjelasan empiris yang lebih mendalam. Penelitian Sulaiman dkk. (2025) pada sektor publik juga menunjukkan bahwa kompetensi digital berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa pegawai yang memiliki kompetensi digital yang memadai akan lebih siap beradaptasi dengan sistem kerja digital, lebih percaya diri dalam menggunakan teknologi, dan lebih mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif.

Hubungan antara adopsi teknologi SDM, kompetensi digital, dan kinerja pegawai tidak selalu berlangsung secara langsung. Variabel keterlibatan pegawai atau employee engagement layak ditempatkan sebagai variabel intervening karena keterlibatan mencerminkan sejauh mana pegawai hadir secara fisik, kognitif, dan emosional dalam pekerjaannya. Penelitian tentang digitalisasi tempat kerja pada organisasi publik di China menunjukkan bahwa workplace digitalization memengaruhi work engagement pegawai pemerintah melalui penilaian tantangan dan ancaman, sedangkan digital literacy memoderasi pengaruh tersebut. Hasil tersebut memperlihatkan bahwa digitalisasi dapat meningkatkan keterlibatan pegawai, tetapi juga dapat menimbulkan tekanan bila pegawai belum memiliki kesiapan digital yang memadai. Dengan demikian, keberhasilan adopsi teknologi SDM dan kompetensi digital dalam meningkatkan kinerja sangat mungkin bergantung pada tingkat keterlibatan pegawai.

Posisi keterlibatan pegawai dalam model penelitian ini juga didukung oleh literatur yang menempatkannya sebagai prediktor penting bagi kinerja. Penelitian Mvuyana dan Marimuthu (2025) menegaskan bahwa employee engagement berhubungan dengan berbagai hasil positif seperti kepuasan kerja, niat bertahan, produktivitas tinggi, kinerja, dan kepuasan pelanggan. Studi Chen dkk. (2025) menemukan bahwa job engagement memediasi sebesar 64,4% pengaruh praktik manajemen kinerja terhadap job performance. Penelitian Meyvanali dkk. (2025) juga menunjukkan bahwa work engagement menjadi salah satu jalur psikologis yang meningkatkan job performance. Temuan-temuan tersebut memperkuat dugaan bahwa keterlibatan pegawai bukan hanya konsekuensi dari lingkungan kerja digital, tetapi juga mekanisme penting yang menjembatani pengaruh faktor organisasi terhadap kinerja pegawai.

Kajian terdahulu menunjukkan bahwa hubungan antarvariabel penelitian ini masih menyisakan celah penelitian. Studi Shahreki dan Lee (2024) lebih menitikberatkan adopsi HRIS pada kreativitas,

e-ISSN 2809-9141
p-ISSN 2809-9931
JURNAL FOKUS MANAJEMEN

keseimbangan kerja, dan keterlibatan pegawai di SME, bukan pada kinerja pegawai sektor publik. Studi Zervas dkk. (2025) berfokus pada hubungan praktik digital HRM, budaya organisasi, dan kompetensi digital, serta menegaskan bahwa bukti empiris mengenai alat digital SDM yang paling berpengaruh terhadap kompetensi digital masih belum jelas. Studi Zhan dan Xie (2025) menunjukkan bahwa digitalisasi tempat kerja pada organisasi publik dapat membawa dampak ganda terhadap keterlibatan pegawai, sehingga hubungan ini belum sepenuhnya linier. Studi Sulaiman dkk. (2025) memang menguji kompetensi digital dan kinerja pada sektor publik, tetapi menggunakan motivasi kerja sebagai mediator, bukan keterlibatan pegawai. Keempat temuan tersebut menunjukkan bahwa integrasi antara adopsi teknologi SDM, kompetensi digital, keterlibatan pegawai, dan kinerja pegawai masih belum banyak diuji secara simultan, terlebih lagi dalam konteks biro SDM di lingkungan kepolisian.

Konteks Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara memberikan nilai kebaruan yang kuat bagi penelitian ini. Biro SDM pada institusi kepolisian bekerja di lingkungan yang menuntut ketepatan administrasi, akuntabilitas tinggi, adaptasi terhadap sistem digital, dan pelayanan SDM yang konsisten. Ketika kebijakan Polri telah mengarah pada pelayanan SDM berbasis sistem dan rekrutmen berbasis teknologi, kemampuan pegawai untuk mengadopsi teknologi SDM dan mengelola kompetensi digital menjadi unsur penting yang dapat menentukan kualitas keterlibatan dan kinerja mereka. Kondisi tersebut menjadikan penelitian ini relevan secara teoretis maupun praktis.

LANDASAN TEORI

Kinerja Pegawai

Menurut Armstrong (2021), kinerja merupakan hasil dari interaksi antara kemampuan, motivasi, serta kesempatan kerja yang dimiliki seseorang dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, kinerja tidak hanya berkaitan dengan hasil akhir pekerjaan, tetapi juga mencakup proses kerja yang dilakukan pegawai dalam mencapai target yang telah ditentukan. Jadi, kinerja pegawai dalam organisasi publik seperti Kepolisian Daerah Sumatera Utara juga mencerminkan tingkat keberhasilan pelaksanaan tugas pelayanan, penegakan hukum, serta pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat sesuai dengan standar profesionalisme yang berlaku.

Keterlibatan Pegawai

Menurut Qualtrics (2024), keterlibatan pegawai adalah tingkat komitmen karyawan dalam membantu organisasi mencapai tujuannya, yang tercermin dari bagaimana mereka berpikir, merasa, dan bertindak, serta dari koneksi emosional mereka terhadap pekerjaan, tim, dan organisasi.

Kompetensi Digital

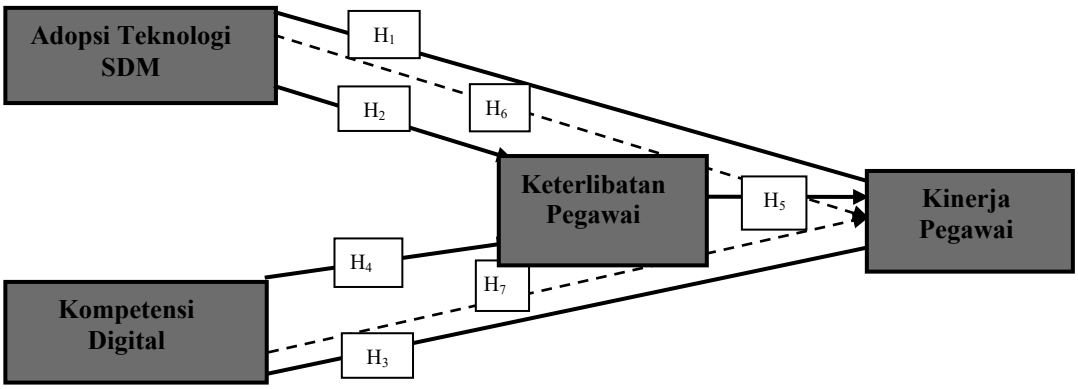
Zhao et al. (2025) menjelaskan kompetensi digital sebagai seperangkat knowledge, skills, attitudes, abilities, strategies, and awareness yang dibutuhkan saat menggunakan TIK dan media digital untuk melaksanakan tugas, memecahkan masalah, berkomunikasi, mengelola informasi, berkolaborasi, dan membangun pengetahuan secara efektif dan etis.

Adopsi Teknologi SDM

Menurut Ivanaj (2023), adopsi teknologi SDM atau adopsi HRIS adalah proses inisiasi dan implementasi teknologi informasi untuk mendukung para pelaku dalam melaksanakan tugas-tugas SDM, dan secara umum merujuk pada tingkat penggunaan aktual sistem tersebut..

Kerangka Konseptual

Gambar 1. Kerangka Konseptual



Hipotesis Penelitian

H_1: Adopsi teknologi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan pegawai pada Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara.

H_2: Adopsi teknologi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara.

H_3: Kompetensi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara.

H_4: Kompetensi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan pegawai pada Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara.

H_5: Keterlibatan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara.

H_6: Adopsi teknologi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui keterlibatan pegawai pada Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara.

H_7:`Kompetensi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui keterlibatan pegawai pada Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2022), penelitian kuantitatif diartikan sebagai metode yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Jenis penelitian kuantitatif ini dilakukan untuk membuat suatu penelitian yang bertujuan untuk menyesuaikan suatu penelitian dan untuk menganalisis adopsi teknologi SDM dan kompetensi digital terhadap kinerja pegawai melalui keterlibatan pegawai sebagai variabel intervening pada Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara.

Lokasi Penelitian dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di Kepolisian Daerah Sumatera Utara, beralamat di Jalan Sisingamangaraja Km. 10,5 No. 60, Timbang Deli, Kecamatan Medan Amplas, Kota Medan. Waktu penelitian dilaksanakan selama 3 bulan, mulai Mei sampai Agustus 2026.

Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2025), populasi merupakan keseluruhan objek atau subjek yang memiliki karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Berdasarkan pengertian tersebut, populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Biro Sumber Daya Manusia Kepolisian Daerah Sumatera Utara yang berjumlah 115 orang.

Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Biro Sumber Daya Manusia Kepolisian Daerah Sumatera Utara yang berjumlah 115 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh, yaitu teknik penentuan sampel dengan menjadikan seluruh anggota populasi sebagai sampel penelitian.

Sumber Data Penelitian

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana setiap indikator mampu mengukur konstruk atau variabel yang digunakan dalam penelitian. Pengujian validitas pada *outer model* dilakukan dengan melihat nilai *outer loading* dari masing-masing indikator. Hasil pengujian nilai *outer loading* untuk setiap indikator penelitian disajikan pada Tabel 1 berikut.

Table 1. Nilai Outer Loadings

	Adopsi Teknologi SDM	Keterlibatan Pegawai	Kinerja Pegawai	Kompetensi Digital
X1.1	0,805			
X1.2	0,697			
X1.3	0,864			

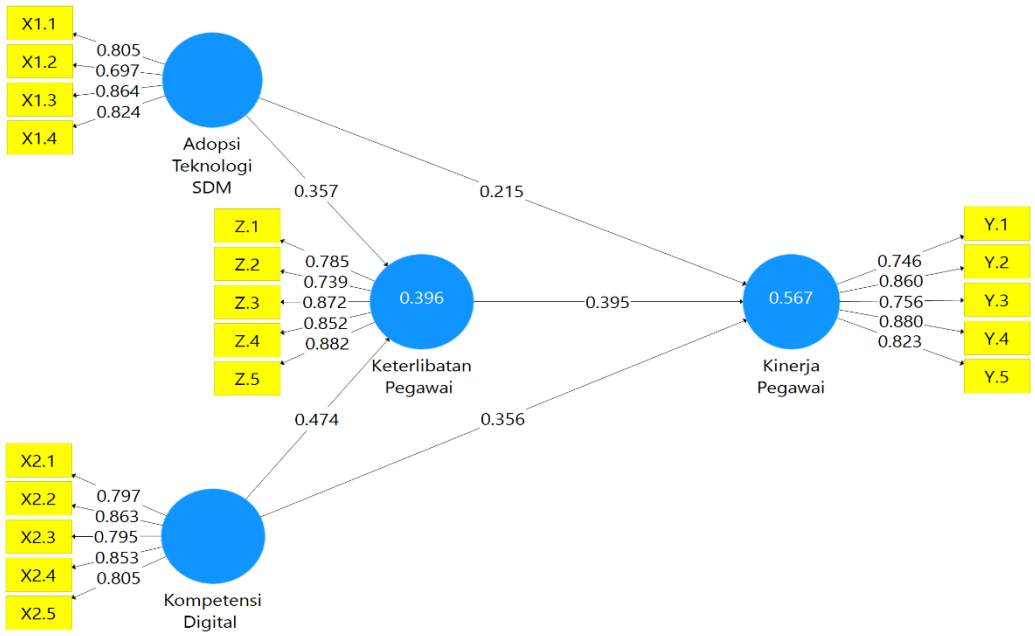
JURNAL FOKUS MANAJEMEN
e-ISSN 2809-9141
p-ISSN 2809-9931

	Adopsi Teknologi SDM	Keterlibatan Pegawai	Kinerja Pegawai	Kompetensi Digital
X1.4	0,824			
X2.1				0,797
X2.2				0,863
X2.3				0,795
X2.4				0,853
X2.5				0,805
Y.1			0,746	
Y.2			0,860	
Y.3			0,756	
Y.4			0,880	
Y.5			0,823	
Z.1		0,785		
Z.2		0,739		
Z.3		0,872		
Z.4		0,852		
Z.5		0,882		

Sumber: Output Smart PLS, 2025

Berdasarkan nilai pada Tabel 1 di atas, hasil pengujian outer model melalui nilai loading factor/outer loadings menunjukkan bahwa seluruh indikator pada masing-masing variabel memiliki nilai loading ≥ 0,60. Hal ini menunjukkan bahwa setiap indikator diukur secara valid. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa seluruh item dalam kuesioner telah memenuhi kriteria validitas dan dapat dilihat pada gambar berikut.

Gambar 2 Outer Loading



Pada penelitian ini ada persamaan dan persamaan itu terdiri dari dua substruktur untuk substruktur 1:

$Z = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e_1$

$Z = 0{,}357X_1 + 0{,}474X_2 + e_1$

Untuk substruktur 2:

$Y = \beta_2 X_1 + \beta_3 X_2 + \beta_4 X_3 + \beta Z + e_2$

$Y = 0{,}215\ X_1 + 0{,}356X_2 + 0{,}395X_3 + e_2$

Uji Reliabilitas

Tabel 2. Uji Construct Reliability and Validity

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Adopsi Teknologi SDM	0,814	0,838	0,876	0,640
Keterlibatan Pegawai	0,884	0,895	0,916	0,685
Kinerja Pegawai	0,872	0,880	0,908	0,664
Kompetensi Digital	0,881	0,881	0,913	0,677

Sumber: Output Smart PLS, 2025

Dari Tabel 2 di atas, hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability pada seluruh konstruk berada di atas 0,70, serta nilai AVE di atas 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki konsistensi internal yang tinggi dan dapat diandalkan untuk mengukur konstruk masing-masing. Sehingga instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan layak untuk digunakan dalam pengujian model struktural.

Koefisien Determinasi (R^2)

Dalam menilai model dengan PLS, dimulai dengan melihat R-square untuk setiap variabel laten dependen. Tabel di bawah merupakan hasil estimasi R-square dengan menggunakan SmartPLS.

Tabel 3. Hasil R Square

	R Square	R Square Adjusted
Keterlibatan Pegawai	0,396	0,391
Kinerja Pegawai	0,567	0,560

Sumber: Smart PLS, 2025

Pada Tabel 3, terdapat nilai R-squared untuk kedua variabel dependen. Untuk variabel keterlibatan pegawai, nilai R-squared sebesar 0,396; artinya, adopsi teknologi SDM dan kompetensi digital berkontribusi sebesar 0,396 atau 39,6%. Sisanya ada pada variabel lain di luar model. Nilai R-squared kinerja pegawai sebesar 0,567 artinya adopsi teknologi SDM, kompetensi digital dan keterlibatan pegawai sebesar 0,567 atau 56,7%; sisanya ada pada variabel lain di luar model.

Pengaruh Langsung Antar Variabel

Pengaruh langsung antarvariabel dapat dilihat pada nilai *path coefficients*. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa nilai pengaruh langsung dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4. *Path Coefficients* (Pengaruh Langsung)

	Original Sample	T Statistics	P Values	Kesimpulan
Adopsi Teknologi SDM -> Kinerja Pegawai	0,215	3,625	0,000	Diterima
Adopsi Teknologi SDM -> Keterlibatan Pegawai	0,357	5,849	0,000	Diterima
Keterlibatan Pegawai -> Kinerja Pegawai	0,395	5,709	0,000	Diterima
Kompetensi Digital -> Keterlibatan Pegawai	0,474	8,317	0,000	Diterima
Kompetensi Digital -> Kinerja Pegawai	0,356	6,007	0,000	Diterima

Sumber: Output Smart PLS, 2025

Pada hasil Tabel 4 terdapat nilai pengaruh langsung sebagai berikut:

1. Adopsi teknologi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai t-statistik sebesar 3,625 di atas 1,96 dan signifikansi sebesar 0,000 di bawah 0,05. Artinya, adopsi teknologi SDM berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai karena nilai signifikansi di bawah 0,05. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya, yaitu adopsi teknologi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Mahmudah et al., 2024).
2. Adopsi teknologi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan pegawai, dengan nilai t-statistik sebesar 5,849 di atas 1,96 dan signifikansi sebesar 0,000 di bawah 0,05. Artinya, adopsi teknologi SDM berpengaruh nyata terhadap keterlibatan pegawai karena nilai signifikansi di bawah

JURNAL FOKUS MANAJEMEN
e-ISSN 2809-9141
p-ISSN 2809-9931

0,05. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya, yaitu adopsi teknologi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan pegawai (Nikmah et al., 2023).
3. Keterlibatan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai t-statistik sebesar 5,709 di atas 1,96 dan signifikansi sebesar 0,000 di bawah 0,05. Artinya, keterlibatan pegawai berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai karena nilai signifikansi di bawah 0,05. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya, yaitu keterlibatan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Fitri et al., 2026).
4. Kompetensi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan pegawai, dengan nilai t-statistik sebesar 8,317 di atas 1,96 dan signifikansi sebesar 0,000 di bawah 0,05. Artinya, kompetensi digital berpengaruh nyata terhadap keterlibatan pegawai karena nilai signifikansi di bawah 0,05. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya, yaitu kompetensi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan pegawai (Akbar & Surya, 2023).
5. Kompetensi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai t-statistik sebesar 6,007 di atas 1,96 dan signifikansi sebesar 0,000 di bawah 0,05. Artinya, kompetensi digital berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai karena nilai signifikansi di bawah 0,05. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya, yaitu kompetensi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Andriyani & Surya, 2026; Ferine, 2020; Rizaldi et al., 2026).

Pengaruh Tidak Langsung Antar Variabel

Pengaruh tidak langsung antarvariabel dapat dilihat pada nilai *specific indirect effects*. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa nilai pengaruh tidak langsung dapat dilihat pada Tabel 5 berikut ini.

Table 5. *Specific Indirect Effects* (Pengaruh Tidak Langsung)

	Original Sample	T Statistics	P Values	Kesimpulan
Adopsi Teknologi SDM -> Keterlibatan Pegawai -> Kinerja Pegawai	0,141	3,791	0,000	Diterima
Kompetensi Digital -> Keterlibatan Pegawai -> Kinerja Pegawai	0,188	5,287	0,000	Diterima

Sumber: Smart PLS, 2025

Pada tabel 5 terdapat pengaruh tidak langsung antar variabel yaitu:
1. Adopsi teknologi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui keterlibatan pegawai, dengan nilai t-statistik sebesar 3,791 di atas 1,96 dan signifikansi sebesar 0,000 di bawah 0,05. Artinya, keterlibatan pegawai berperan sebagai variabel intervening antara adopsi teknologi SDM dan kinerja pegawai.
2. Kompetensi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui keterlibatan pegawai, dengan nilai t-statistik sebesar 3,791 di atas 1,96 dan signifikansi sebesar 0,000 di bawah 0,05. Artinya, keterlibatan pegawai berperan sebagai variabel intervening antara kompetensi digital dan kinerja pegawai.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Adopsi teknologi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan pegawai pada Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara.
2. Adopsi teknologi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara.
3. Kompetensi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara.
4. Kompetensi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan pegawai pada Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara.
5. Keterlibatan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara.
6. Adopsi teknologi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui keterlibatan pegawai pada Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara.
7. Kompetensi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui keterlibatan pegawai pada Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh adopsi teknologi SDM dan kompetensi digital terhadap kinerja pegawai melalui keterlibatan pegawai sebagai variabel intervening pada Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Saran Terkait Adopsi Teknologi SDM
   Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara disarankan untuk terus meningkatkan optimalisasi penggunaan teknologi SDM dalam mendukung aktivitas kerja pegawai. Hal ini dapat dilakukan dengan meningkatkan frekuensi penggunaan sistem digital, memastikan seluruh pegawai memanfaatkan teknologi SDM dalam penyelesaian tugas, serta melakukan evaluasi secara berkala terhadap efektivitas sistem yang digunakan. Selain itu, organisasi perlu memastikan bahwa teknologi SDM yang diterapkan mudah digunakan, sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, dan mampu mempercepat proses administrasi serta pelayanan kepegawaian. Dengan peningkatan adopsi teknologi SDM yang baik, pegawai akan lebih mudah menjalankan tugas secara efektif sehingga dapat mendukung peningkatan kinerja.
2. Saran terkait Kompetensi Digital
   Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara disarankan untuk meningkatkan kompetensi digital pegawai melalui program pelatihan dan pengembangan kemampuan teknologi secara berkelanjutan. Program pengembangan tersebut dapat mencakup kemampuan mengelola informasi dan data digital, penggunaan aplikasi kerja, komunikasi dan kolaborasi melalui teknologi, keamanan informasi, serta kemampuan menyelesaikan permasalahan pekerjaan berbasis digital. Peningkatan kompetensi digital penting dilakukan agar pegawai memiliki kesiapan dalam menghadapi transformasi digital, mampu menggunakan teknologi secara optimal, dan dapat meningkatkan efektivitas serta kualitas hasil kerja.
3. Saran terkait Keterlibatan Pegawai
   Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara disarankan untuk meningkatkan keterlibatan pegawai dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung rasa memiliki, penghargaan, dan kenyamanan dalam bekerja. Upaya tersebut dapat dilakukan melalui peningkatan komunikasi antara pimpinan dan pegawai, pemberian kesempatan kepada pegawai untuk menyampaikan masukan terkait penggunaan teknologi maupun proses kerja, serta menciptakan budaya organisasi yang menghargai kontribusi pegawai. Tingginya keterlibatan pegawai akan mendorong munculnya komitmen, antusiasme, dan tanggung jawab yang lebih besar sehingga berdampak pada peningkatan kinerja.
4. Saran terkait Kinerja Pegawai
   Biro SDM Kepolisian Daerah Sumatera Utara disarankan untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja pegawai melalui penguatan kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian pegawai. Peningkatan kinerja dapat dilakukan dengan menetapkan target kerja yang jelas, memberikan evaluasi kinerja secara berkala, menyediakan dukungan fasilitas kerja berbasis digital, serta memberikan kesempatan pengembangan kemampuan pegawai. Organisasi juga perlu memastikan bahwa penerapan teknologi dan peningkatan kompetensi digital benar-benar diarahkan untuk mendukung penyelesaian pekerjaan yang lebih cepat, akurat, dan berkualitas.
5. Saran bagi Peneliti Selanjutnya
   Penelitian selanjutnya disarankan mengembangkan model penelitian dengan menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja dan keterlibatan pegawai, seperti kepemimpinan digital, budaya organisasi, dukungan organisasi, motivasi kerja, kesiapan perubahan, kepuasan kerja, dan *technostress*. Objek penelitian juga dapat diperluas pada unit kerja lain di lingkungan Kepolisian Daerah Sumatera Utara maupun instansi publik lainnya agar hasil penelitian memiliki cakupan generalisasi yang lebih luas.
   Selain itu, penelitian berikutnya dapat menggunakan pendekatan longitudinal atau metode campuran (*mixed method*) dengan mengombinasikan survei dan wawancara untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam. Peneliti juga dapat menguji variabel moderasi seperti usia, masa kerja, tingkat pendidikan, kesiapan digital, atau dukungan pimpinan untuk mengetahui faktor yang memperkuat atau memperlemah hubungan antara adopsi teknologi SDM, kompetensi digital, keterlibatan pegawai, dan kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

Akbar, W., & Surya, E. D. (2025, October). The Role of Digital Organizational Culture in Shaping Employee Performance at the Regional Secretariat Office of Langkat Regency. In *Proceedings of International Conference on Islamic Community Studies* (pp. 3488-3495).

Andriyani, I., & Surya, E. D. (2025, October). The Influence of Competency and Organizational Culture on Performance with Human Resource Competitiveness as an Intervening Variable in the Environment of Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Imigrasi Sumatera Utara. In *Proceedings of the International Conference on Islamic Community Studies* (pp. 7043-7055).

Chen, H., Swatdikun, T., Prempanichnukul, V., & Hao, W. (2025). Performance management and job performance: The intervening role of job engagement at Sichuan University of Science and Engineering, China. Social Sciences & Humanities Open, 12, 102026. https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2025.102026

Ferine, K. F. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Ukm Binaan Bank Sumut Cabang Kampung Baru Cabang Medan. *Liabilities (Jurnal Pendidikan Akuntansi)*, *3*(2), 115-120.

Fitri, D., Daulay, M. T., & Ferine, K. F. (2026). Analysis Of Creativity And Communication On The Work Performance Of ASN Employees At The Regional Finance And Asset Agency Of North Sumatra Province. *Jurnal Fokus Manajemen*, *6*(1), 153-162.

Ivanaj, S. (2023). HRIS adoption in organizations: A meta-analytic test of competing theoretical models. *@GRH, 2023*(1), 95–131. https://shs.cairn.info/revue-agrh1-2023-1-page-95?lang=en

Kepolisian Negara Republik Indonesia, Staf Sumber Daya Manusia. (2022). Rencana kerja Staf Sumber Daya Manusia Polri Tahun Anggaran 2023. Kepolisian Negara Republik Indonesia.

Mahmudah, A. N., Dewi, Y., & Ismail, I. (2024). Optimalisasi Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Era Digital. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, *2*(12).

Meyvanali, M., Ardi, A., Berlianto, M. P., & Sunarjo, R. A. (2025). Strengthening job performance through social cognitive factors: The roles of self-efficacy, work engagement, and knowledge-oriented leadership. Social Sciences & Humanities Open, 12, 101999. https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2025.101999

Mvuyana, S., Nzimakwe, T. I., & Utete, R. (2025). Exploring the relationship between employee engagement and counterproductive work behaviour. Frontiers in Psychology, 15, 1434350. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1434350

Nikmah, W., Mukarromah, A., Widyansyah, D., & Anshori, M. I. (2023). Penggunaan teknologi dalam pengembangan SDM. *Mutiara: Jurnal Penelitian Dan Karya Ilmiah*, *1*(5), 366-386.

Qualtrics. (2025, November 1). *Employee engagement surveys: what questions to ask and why*. Qualtrics. https://www.qualtrics.com/articles/employee-experience/employee-engagement-survey/

Rizaldi, W., Astuti, D., & Anwar, Y. (2026). The Effect Of Work Discipline, Work Motivation, and Teacher Competence On The Performance Of Elementary School Teachers at SDN 252 Huta Toras Pakantan. *Journal of Management, Economic, and Accounting*, *5*(2), 1089-1100.

Shahreki, J., & Lee, J. Y. (2024). Adopting human resource information system and work-related outcomes in emerging market SMEs: Unified theory of acceptance and use of technology. Cross Cultural & Strategic Management, 31(1), 116–142. https://doi.org/10.1108/CCSM-09-2022-0144

Sugiyono, P. (2025). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D (Edisi ke-2, Cetakan ke-7). Bandung: Alfabeta. https://cvalfabeta.com/product/metode-penelitian-kuantitatif-kualitatif-dan-rd-mpkk

Sulaiman, Saleh, C., Muluk, M. R. K., & Setyowati, E. (2025). Digital competence and employee performance: The mediating role of work motivation in the public sector. Journal of Cultural Analysis and Social Change, 10(2), 580–592. https://doi.org/10.64753/jcasc.v10i2.1646

Tribrata News Polda Sumut. (2024, October 1). Lemkapi anugerahi Biro SDM Polda Sumut Presisi Award. https://tribratanews.sumut.polri.go.id/lemkapi-anugerahi-biro-sdm-polda-sumut-presisi-award/

Zervas, I., & Stiakakis, E. (2025). HRM strategies for bridging the digital divide: Enhancing digital skills, employee performance, and inclusion in evolving workplaces. Administrative Sciences, 15(7), 267. https://doi.org/10.3390/admsci15070267

Zhan, X., & Xie, S. (2025). Linking workplace digitalization to work engagement: Evidence from China's public sector organizations. Frontiers in Psychology, 16, 1455250. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1455250

Zhao, Y., Sánchez-Gómez, M. C., Pinto-Llorente, A. M., & Sánchez Prieto, R. (2025). *Adapting to crisis and unveiling the digital shift: A systematic literature review of digital competence in education related to COVID-19*. *Frontiers in Education, 10*, 1541475. https://doi.org/10.3389/feduc.2025.1541475

.