

Teleworker Performance: Pengaruh Workspace Spirituality, Moderasi Digital Skill dan Mediasi Innovative Work Behavior

Disertasi



Oleh:

Suhada

23935010

**PROGRAM DOKTOR ILMU MANAJEMN
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA UNIVERSITAS ISLAM
INDONESIA YOGYAKARTA**

24 Februari, 2025

Halaman Pernyataan Bebas Plagiarisme

Dengan ini saya menyatakan, bahwa dalam disertasi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup menerima hukuman/sanksi sesuai peraturan yang berlaku

Yogyakarta, 24 Februari 2026



Suhada
23935010

BERITA ACARA UJIAN DISERTASI

Program Studi Ilmu Manajemen Program Doktor Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas
Islam Indonesia telah menyelesaikan Ujian Tertutup yang disusun oleh :

Nama Mahasiswa : **Suhada**

No. Mhs : 23935010

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan Judul:

**TELEWORKER PERFORMANCE: PENGARUH WORKSPACE SPIRITUALITY,
MODERASI DIGITAL SKILL DAN MEDIASI INNOVATIVE WORK BEHAVIOR**

Berdasarkan penilaian yang diberikan oleh Tim Penguji,
Maka disertasi tersebut dinyatakan **LULUS**

Promotor,

(Prof. Dr. Muafi, SE., M.Si)

Penguji I,

(Prof. Dr. Drs. Nur Feriyanto, M.Si.)

Ko promotor,

(Dr. Majang Palupi, BBA., MBA.)

Penguji II,

(Prof. Dr. Mohammad Nabil Almunawar)

Mengetahui

Ketua Program Studi Ilmu Manajemen Program Doktor



(Prof. Dr. Muafi, SE., M.Si.)

HALAMAN PENGESAHAN

Yogyakarta, _____

Telah diterima dan disetujui dengan baik oleh :

Promotor

(Prof. Dr. Muafi, SE., M.Si.)

Ko Promotor I



(Dr. Majang Palupi, BBA., MBA.)

Kata Pengantar

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan karunia-Nya, sehingga disertasi ini dapat terselesaikan dengan baik. Fokus utama penelitian ini adalah pada isu *workspace spirituality* dan ***teleworker performance***, sebuah tema yang relevan dengan dinamika kerja modern yang semakin digital dan fleksibel. Pemilihan topik ini dilandasi oleh argumentasi bahwa kinerja pekerja jarak jauh tidak hanya ditentukan oleh keterampilan teknis, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor non-teknis seperti *workspace spirituality* (WSS) dan IWB. Dengan demikian, penelitian ini mengangkat judul “*Teleworker Performance: Pengaruh Workspace Spirituality, Moderasi Digital Skill, dan Mediasi Innovative Work Behavior*”.

Penyusunan disertasi ini juga merupakan bagian dari pemenuhan persyaratan akademik untuk memperoleh gelar Doktor dari Program Doktor Ilmu Manajemen (PDIM) pada Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Islam Indonesia, dengan konsentrasi pada bidang **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi teoretis terhadap pengembangan literatur di bidang manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi digital, tetapi juga menawarkan implikasi praktis bagi organisasi dalam mengelola kinerja tenaga kerja jarak jauh (*teleworker*) secara lebih efektif dan berkelanjutan.

Keberhasilan penyusunan disertasi ini tidak terlepas dari dukungan, arahan, serta kolaborasi dengan berbagai pihak yang berperan signifikan dalam proses akademik maupun non-akademik. Oleh karena itu, dengan penuh penghargaan, penulis menyampaikan apresiasi dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. **Prof. Dr. Muafi, S.E., M.Si.**, selaku Promotor, atas bimbingan yang sangat berharga dalam memperluas wawasan teoritis, mengarahkan penulis untuk menelaah tema penelitian secara kritis, serta menuntun penulisan sesuai kaidah akademik yang benar. Dorongan beliau untuk menulis artikel di jurnal internasional bereputasi juga menjadi motivasi penting dalam pengembangan kompetensi ilmiah.
2. **Dr. Majang Palupi, BBA., MBA., CPHCM**, selaku Ko-promotor, yang telah memberikan arahan metodologis secara tajam, serta mendukung penyusunan analisis agar lebih terstruktur, menggunakan tata bahasa yang tepat dan sistematis.
3. **Prof. Dr. Drs. Nur Feriyanto, M.Si.** selaku Ketua Tim Penguji/Penguji I, **Prof. Dr. Mohammad Nabil Almunawar** selaku Penguji II, serta **Arif Hartono, S.E., M.HRM., Ph.D.** selaku Pimpinan Sidang, atas kritik konstruktif dan masukan akademik yang memperkaya kualitas penelitian ini.
4. **Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D.**, Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Islam Indonesia, beserta seluruh jajaran pimpinan fakultas atas dukungan yang diberikan.
5. **Prof. Fathul Wahid, S.T., M.Sc., Ph.D.**, Rektor Universitas Islam Indonesia, beserta jajaran universitas atas dukungan institusional dalam proses penyelesaian studi doktoral.

6. Seluruh **Dosen Program Studi S3 PDIM Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Islam Indonesia**, yang telah memberikan kontribusi keilmuan melalui pembelajaran dan diskusi akademik.
7. **Keluarga penulis**, khususnya Almarhum ibunda dan Ibu Mertua, Ayah dan Ayah Mertua, istri tercinta, Ketiga anak penulis, kakak kembar dan Adik beserta semua keluarga besar penulis yang dengan doa, dukungan emosional, serta pengorbanan tanpa henti telah menjadi kekuatan utama dalam menempuh perjalanan studi dan penyusunan disertasi ini.
8. Rekan-rekan **mahasiswa Program Doktor Ilmu Manajemen (PDIM) Universitas Islam Indonesia Angkatan 3**, yang menjadi mitra diskusi, berbagi pengalaman, serta memberikan motivasi dalam proses akademik sehari-hari.

Akhir kata, penulis berharap disertasi ini dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian topik *workspace spirituality*, *teleworker performance* sekaligus implikasi praktis bagi penguatan kolaborasi dan inovasi di sektor industri jasa.

Yogyakarta, 24 Februari 2026

Suhada

Daftar Isi

Halaman Pernyataan Bebas Plagiarisme	ii
Halaman Pengesahan	iii
Berita Acara Ujian Disertasi	iv
Kata Pengantar	v
Daftar Gambar	xii
Daftar Lampiran	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.1.1. Isu Teori	9
1.1.2. Isu Empiris	17
1.2. Kebaruan (<i>Novelty</i>)	23
1.2.1. Kebaruan Teori	23
1.2.2. Kebaruan Empiris	25
1.3 Rumusan Masalah	26
1.4 Pertanyaan Penelitian	28
1.5 Tujuan Penelitian.....	29
1.6 Manfaat Penelitian.....	31
1.6.1. Penelitian Selanjutnya.....	31
1.6.2. Peneliti	31
1.6.3. Perusahaan	32
BAB II KAJIAN PUSTAKA	33
2.1. <i>Social Cognitive Theory</i>	33
2.2. <i>Workspace Spirituality</i> (WSS)	37
2.2.1. Konsep dan Definisi <i>Workspace Spirituality</i> (WSS)	37
2.2.2. Indikator <i>Workspace Spirituality</i>	40
2.2.3. Antecedent dan Konsekuensi <i>Workspace Spirituality</i>	43
2.3. <i>Digital Skill</i> (DS).....	46
2.3.1 Konsep dan Definisi <i>Digital skill</i>	46
2.3.2. Indikator <i>Digital Skill</i>	48
2.3.2. Antecedent dan Konsekuensi <i>Digital Skill</i>	56

2.4. <i>Innovative Work Behavior</i> (IWB)	63
2.4.1. Konsep dan Definisi.....	63
2.4.2 Indikator <i>Innovative Work Behavior</i> (IWB)	63
2.4.3. Antecedent dan Konsekuensi <i>Innovative Work Behavior</i>	64
2.5. <i>Teleworker</i> Performance/Kinerja <i>Teleworker</i> (TP).....	67
2.5.1 Konsep dan Definisi.....	67
2.5.2. Indikator	68
2.5.3. Antecedent dan Konsekuensi Variabel <i>Employee Performance</i>	71
2.6 <i>Teleworker</i>	75
2.6.1 Konsep dan Definisi <i>Teleworker</i>	75
2.6.2 Ciri - Ciri <i>Teleworker</i>	76
2.6.3 Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi <i>Teleworker</i>	77
2.7. Pengembangan Hipotesis.	79
2.7.1. Pengaruh DS terhadap WSS	79
2.7.2. Pengaruh DS terhadap IWB.....	81
2.7.3. Pengaruh WSS Terhadap IWB	83
2.7.4. Pengaruh WSS Terhadap TP	85
2.7.5. Pengaruh IWB Terhadap TP	88
2.7.6. Pengaruh Moderasi DS Terhadap Hubungan Antara WSS dengan IWB	91
2.7.7. Pengaruh Mediasi IWB pada Hubungan WSS dengan TP	95
2.7.8. Model Penelitian	98
3.1. Desain Penelitian.....	113
3.2. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	115
3.2.1. <i>Digital Skill</i> (DS)	115
3.2.2. <i>Workspace Spirituality</i> (WSS).....	118
3.2.3. <i>Innovative Work Behavior</i> (IWB).....	120
3.2.4. <i>Teleworker Performance</i> (TP).....	122
3.3. Populasi dan Sampel Penelitian	126
3.3.1 Populasi.....	126
3.3.2. Sampel.....	127
3.4. Sumber dan Pengumpulan Data	131
3.4.1. Sumber Data.....	131
3.4.2. Pengumpulan Data	132
3.5. Metode Pengolahan dan Analisis Data.....	133
3.5.1. Pengolahan Data	134
3.5.2. Analisis Data.....	135
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	137
4.1. Karakteristik Responden	137
4.2. Deskripsi Data Responden	138
4.2.1 Umur dan Latar Belakang Pendidikan Responden <i>Teleworker</i>	140
4.2.2 Distribusi Pengguna Jasa Hasil Kerja Responden <i>Teleworker</i>	142

4.2.3 Jenis Pekerjaan Responden	143
4.2.4. Distribusi Lokasi Institusi Pengguna Jasa <i>Teleworker</i> di DIY	145
4.3 Analisis Deskriptif Variabel.....	152
4.3.1 <i>Workspace Spirituality</i>	154
4.3.2 <i>Digital Skill</i>	159
4.3.3 <i>Innovative Work Behavior</i>	165
4.3.4 <i>Teleworker Performance</i>	167
4.4. Analisis Model Pengukuran	174
4.4.1 Uji Validitas dan Reliabilitas	174
4.4.2 Uji Validitas Diskriminan	185
4.5. Pengujian Hipotesis	193
4.6. Pembahasan.....	196
4.6.1 Pengaruh DS Terhadap WSS (H1)	196
4.6.2 Pengaruh DS Terhadap IWB (H2).....	199
4.6.3 Pengaruh WSS Terhadap IWB (H3).....	201
4.6.4 Pengaruh WSS Terhadap DTP (H4).....	204
4.6.5 Pengaruh WSS Terhadap DAP (H5).....	205
4.6.6 Pengaruh WSS Terhadap DCP (H6).....	207
4.6.7. Pengaruh Positif IWB Terhadap TP	209
4.6.8. Peran Moderasi DS Terhadap Hubungan Antara WSS dan IWB (H8).	222
4.6.9. Peran Mediasi IWB Terhadap WSS dan TP (H9).	226
BAB V PENUTUP.....	237
5.1. Kesimpulan.....	237
5.2. Implikasi Penelitian.....	242
5.2.1. Implikasi Teoritis	242
5.2.2. Implikasi Praktis	244
5.3. Keterbatasan	247
5.4. Agenda Penelitian Mendatang	249

Daftar Tabel

Tabel 3. 1 Definisi Operasional Variabel digital skill, Indikator dan Item.....	115
Tabel 3. 2 Indikator Variabel WSS, Indikator dan Item	119
Tabel 3. 3 Definisi Variabel IWB dan Item	121
Tabel 3. 4 Identification of Key Constructs on Employee Performance	122
Tabel 3. 5 Definisi Operasional Variabel Kinerja Teleworker, Indikator dan Item .	124

Daftar Gambar

Gambar 1. 1 Prosedur Pelaksanaan SLR	7
Gambar 2. 1 Hubungan tempat kerja, spiritualitas, digitalisasi, dan psikologi.....	42
Gambar 2. 2 Model Penelitian	99
Gambar 3. 1 Hasil Perhitungan Sampel dengan Aplikasi G*Power	130
Gambar 4. 1 Karakteristik responden.....	141
Gambar 4. 2 Distribusi Asal pengguna Jasa atas Hasil Kerja Teleworker di DIY ...	142
Gambar 4. 3 Jenis Pekerjaan Responden	145
Gambar 4. 4 Distribusi Lokasi asal institusi pengguna jasa teleworker di DIY	148
Gambar 4. 5 Distribusi Pengguna Jasa Teleworker DIY yang di Luar Negeri	151
Gambar 4. 6 Nilai Mean, Median dan Modus Variabel.....	153
Gambar 4. 8 Ringkasan Analisis Variabel Digital Skill	164
Gambar 4. 9 Ringkasan Analisis Variabel Teleworker Performance	173
Gambar 4. 10 Outer Loading first order Tahap 1.....	175
Gambar 4. 11 Hasil Perhitungan Outer Loading tahap first order	177
Gambar 4. 12 Outer Loading setelah Validasi	179
Gambar 4. 13 Outer Loading second order setelah Validasi	180
Gambar 4. 14 Tabel hasil Outer Loading tahap II	182
Gambar 4. 15 Tabel Validitas dan Reliabilitas	185
Gambar 4. 16 HTMT	187
Gambar 4. 17 Fornel Lacker	189
Gambar 4. 18 Uji Fit	191
Gambar 4. 19 Marker test	192
Gambar 4. 20 R ² sebelum dan sesudah uji marker.....	193
Gambar 4. 21 Hasil pengujian Inner model	194
Gambar 4. 22. Hasil Pengujian Hipotesis	195
Gambar 5. 1 Model Suhada.....	252
Gambar Lampiran 1 1 Jejaring Riset WPS Dengan <i>Original Key Word</i>	285
Gambar Lampiran 1 2 Jejaring Topik Riset WPS 2014-1024	287
Gambar Lampiran 1 3 Peneliti Paling Berpengaruh Dalam Bidang WPS.....	287
Gambar Lampiran 1 4 Densitas Tema Penelitian Periode 2014-2024.....	288
Gambar Lampiran 1 5 Jejaring Topik Penelitian WPS Dengan <i>Keyword</i> Anteseden/input	289
Gambar Lampiran 1 6 Jejaring Penelitian WPS dengan <i>Keyword</i> Output/Konsekuensi.....	289

Daftar Lampiran

Lampiran 1 Hasil SLR	286
Lampiran 2 Tabel Konstruksi Variabel.....	290
Lampiran 3 Kuesioner Penelitian.....	307

Daftar Istilah

Nama-nama Istilah	: Penjelasan
<i>Telekerja</i>	Istilah ini berasal dari kata "tele" dan "kerja". Kata tele berarti jauh, jadi <i>telekerja</i> adalah bekerja dari jarak jauh. <i>Telekerja</i> adalah bekerja dari jarak jauh, memanfaatkan teknologi, khususnya teknologi digital untuk menyelesaikan pekerjaan tanpa harus berada di kantor atau tempat kerja fisik tetapi dapat di ruang kerja digital (<i>workspace</i>)
<i>Workspace</i>	: Ruang kerja digital
<i>Workplace</i>	Tempat kerja fisik atau kantor
<i>Workplace Spirituality</i> (WPS)	Semangat kerja di tempat kerja
<i>Workspace Spirituality</i> (WSS)	: Istilah yang mengacu pada definisi WPS tetapi terjadi dalam lingkungan kerja ruang digital (<i>Workspace</i>)
<i>Innovative Work Behavior</i>	: Perilaku kerja inovatif karyawan
<i>Digital skill</i>	: Keterampilan digital
<i>Digital Task Performance</i> (DTP)	: Kinerja tugas kerja di ruang kerja digital
<i>Digital Adaptive Performance</i> (DAP)	: Kinerja adaptif kerja di ruang digital
<i>Digital Contextual Performance</i> (DCP)	: Kinerja kontekstual kerja di ruang kerja digital
<i>Teleworker/Remote worker</i>	: Pekerja jarak jauh/tidak harus datang ke kantor dan dapat dilakukan dari mana saja dengan perangkat teknologi informasi/digital
Kinerja <i>Teleworker</i> (<i>Teleworker Performance- TP</i>)	: Kinerja karyawan yang bekerja dari jarak jauh, dengan memanfaatkan teknologi khususnya teknologi digital untuk menyelesaikan

pekerjaan tanpa harus berada di kantor atau tempat kerja fisik tetapi dapat di ruang kerja digital (*workspace*), biasanya menggunakan *platform digital*

Digital Nomad

: *Teleworker* yang dalam melaksanakan tugas-tugas kerjanya dilakukan dari mana pun dan berpindah tempat, bahkan ada yang sambil melakukan perjalanan wisata

Abstract

Purpose: This study aims to introduce workspace spirituality (WSS) as an adaptation of workplace spirituality (WPS) into a digital context. Furthermore, this study also proposes the adaptation of Employee Performance (EP) into Teleworker Performance (TP). TP consists of main sub-variables, namely Digital Task Performance (DTP), Digital Adaptive Performance (DAP), and Digital Contextual Performance (DCP). This study examines the direct effect of WSS on the TP sub-variables separately and the mediating role of Innovative Work Behavior (IWB), as well as the moderating role of Digital Skills (DS).

Design/methodology/approach: The study used a survey method on 245 teleworkers in the Special Region of Yogyakarta (DIY). The sample selection used a purposive sampling method for teleworkers in various workspaces in DIY. Data analysis used SEM-PLS version 4.

Findings: The findings demonstrated that WSS positively impacted IWB, DTP, DCP, and DAP, with IWB serving as a partial mediator. DS, however, had no impact on the connection between WSS and IWB.

Research limitations/implications: The findings demonstrated that WSS positively impacted IWB, DTP, DCP, and DAP, with IWB serving as a partial mediator. DS, however, had no impact on the connection between WSS and IWB.

Practical implications: To increase TP, organizations must strike a balance between investments in bolstering DS and the advancement of WSS.

Social Implications: This study highlights the importance of TP for telework's efficacy. To improve the sustainability and well-being of teleworkers, companies need to build WSS and DS.

Originality/value: This study emphasizes that task, contextual, and adaptable performance are critical for successful telework.

Keywords: *Workspace Spirituality; Digital Task Performance; Innovative Work Behavior, Digital Skills, Teleworker; remote worker*

Abstrak

Tujuan: Penelitian ini bertujuan memperkenalkan *workplace spirituality* (WSS) sebagai adaptasi dan rekonsepsi *workplace spirituality* (WPS) ke dalam konteks kerja digital. Lebih lanjut, penelitian ini juga mengusulkan adaptasi dan modifikasi *Employee Performance* (EP) menjadi *Teleworker Performance* (TP). TP terdiri dari sub variabel utama, yaitu *Digital Task Performance* (DTP), *Digital Adaptive Performance* (DAP), dan *Digital Contextual Performance* (DCP). Penelitian ini menguji pengaruh langsung WSS terhadap sub-variabel TP secara terpisah dan peran mediasi *Innovative Work Behavior* (IWB), serta peran moderasi *Digital Skills* (DS).

Desain/metodologi/pendekatan: Penelitian menggunakan metode survei terhadap 245 *teleworkers* di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY). Pemilihan sampel menggunakan metode *purposive sampling* terhadap *teleworker* yang bekerja di berbagai *working space* di DIY dan tergabung dalam komunitas. Analisis data SEM-PLS versi 4.

Temuan: Studi ini menyoroti pentingnya TP bagi efektivitas *telework*. Untuk meningkatkan keberlanjutan dan kesejahteraan *teleworker*, perusahaan perlu membangun WSS dan DS selain infrastruktur.

Keterbatasan dan implikasi penelitian: Penelitian ini terbatas pada *teleworker* di DIY dan belum mencakup daerah lain. Penelitian lanjutan disarankan untuk wilayah lain dengan desain longitudinal untuk memperluas validitas temuan.

Implikasi praktis: Organisasi atau perusahaan perlu menyeimbangkan investasi penguatan DS dengan pembangunan WSS untuk meningkatkan TP.

Implikasi sosial: Penelitian ini menegaskan, bahwa penguatan WSS dan DS guna meningkatkan IWB dan TP. Pengukuran TP penting untuk merinci ke dalam DTP, DCP, dan DAP dalam evaluasi kinerja *teleworker*.

Orisinalitas/nilai: Studi ini terbatas pada *teleworker* di DIY. Penelitian selanjutnya sebaiknya dilakukan di wilayah lain, menggunakan metode *mix method*, dan mengeksplorasi konstruksi baru.

Kata kunci: *Workspace Spirituality; Digital Task Performance; Innovative Work Behavior, Digital Skills, Teleworker; remote worker.*

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kemajuan teknologi digital menyebabkan perubahan mendasar dalam lingkungan kerja, yang menghadirkan peluang sekaligus tantangan bagi karyawan dan organisasi (Kokshagina & Schneider, 2023). Sebelum era teknologi para karyawan berangkat kerja ke kantor atau industri tempat kerja (*workplace*). Saat ini para pekerja untuk bekerja tidak harus hadir di kantor tetapi dapat dari jarak jauh (*teleworker*). Istilah *telekerja* adalah asal kata “tele” dan “kerja”. Makna *telekerja* adalah bekerja dari jarak jauh, memanfaatkan teknologi, khususnya teknologi digital untuk menyelesaikan pekerjaan tanpa harus berada di kantor atau tempat kerja fisik tetapi dapat di ruang kerja digital (*workspace*). Adapun pelaku *telekerja* atau dalam bahasa inggrisnya *teleworking* disebut sebagai *teleworker*.

Perubahan pola atau metode atau cara kerja tersebut menuntut redefinisi berbagai konsep perilaku, termasuk konsep spiritualitas di tempat kerja (*workplace spirituality*). Redefinisi konsep ini agar sesuai dengan lingkungan kerja digital yang terus berkembang (Walter, 2024). *Workplace spirituality (WPS)* adalah sebuah konsep pengakuan bahwa karyawan memiliki aspirasi untuk mencari makna dan tujuan dalam pekerjaannya mereka, yaitu melibatkan dimensi spiritual seperti rasa koneksi terhadap sesuatu yang lebih besar daripada

diri sendiri (Ashmos & Duchon, 2000). Mengambil analogi tersebut maka penulis akan mengenalkan kembali istilah baru yaitu ***workspace spirituality***. ***Workspace spirituality*** (WSS) adalah kontekstualisasi dari istilah WPS yang berlaku dalam lingkungan kerja fisik. Kata tempat kerja (*workplace*) dalam dunia kerja digital kata *place* lebih relevan jika menggunakan kata *space*. Berdasarkan pertimbangan tersebut maka istilah *workplace spirituality* akan lebih relevan untuk konteks digital jika diganti dengan istilah *workspace spirituality*. Oleh karena itu dalam penelitian ini peneliti akan mengganti istilah WPS dengan WSS.

Berdasarkan literatur, WPS adalah rasa koneksi dengan orang lain di tempat kerja, pengakuan akan komunitas bersama, serta integrasi antara nilai-nilai pribadi dan organisasi (Milliman *et al.*, 2003). Definisi ini menekankan urgensi atas terciptanya harmoni dan hubungan antar individu dalam lingkungan kerja. Organisasi yang mendukung spiritualitas di tempat kerja akan mampu menciptakan ruang di mana karyawan dapat mengekspresikan nilai-nilai yang mereka yakini secara autentik (Al Iman *et al.*, 2024). WPS juga makna sebagai kerangka nilai-nilai organisasi yang mendorong pengalaman individu untuk menemukan makna dalam pekerjaan mereka melalui komunitas, dan harmoni antara nilai-nilai organisasi dan individu (Giacalone, 2003). Berdasarkan definisi tersebut, maka dapat digaris bawahi pentingnya keselarasan antara aspirasi individu dan budaya organisasi dalam sebuah lingkungan kerja.

Konsep WPS pertama kali berkembang sebagai respon terhadap kebutuhan akan pendekatan manajemen yang lebih menyeluruh (Gotsis &

Kortezi, 2008). Dalam beberapa dekade terakhir, WPS mendapat perhatian signifikan. Kebutuhan akan menjaga keseimbangan antara kehidupan profesional dan pribadi, kesehatan mental dan emosional yang mendukung kinerja optimal karyawan terus meningkat menyebabkan WPS menjadi topik menarik untuk dikaji (Ashmos&Duchon, 2000). Penelitian sebelumnya menyatakan bahwa WPS diperkirakan menjadi salah satu prioritas utama di abad ini (Ranasinghe & Samarasinghe, 2019). Perubahan definisi ruang kerja fisik menjadi ruang kerja digital (*workspace*) dapat mengubah pemahaman atas WPS (Mićić *et al.*, 2022). Hal tersebut sejalan dengan tuntutan organisasi dan karyawan yang juga harus menunjukkan fleksibilitas dinamis untuk meningkatkan kapasitasnya dalam menghadapi perkembangan teknologi dan perubahan pasar (Alzoraiki *et al.*, 2024; O'Reilly & Tushman, 2013).

Dalam perspektif teori motivasi, WPS sering dianggap sebagai faktor motivasi intrinsik karena berhubungan dengan nilai-nilai pribadi, makna, dan tujuan dalam pekerjaan, yang dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif (Afsar *et al.*, 2016). Ketika karyawan merasa terhubung dengan nilai-nilai spiritual, mereka akan cenderung lebih termotivasi dan memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi. Namun, WPS juga dapat berfungsi sebagai motivasi ekstrinsik, terutama dalam konteks *sense of community* (Ghadi, 2017). *Sense of community* menciptakan rasa solidaritas dan kolaborasi yang dapat meningkatkan kinerja tim (Garrett *et al.*, 2017).

Selama beberapa dekade, WPS telah menjadi topik penting dalam manajemen dan psikologi organisasi (Barik & Nayak, 2024). Sebagian besar penelitian sebelumnya cenderung membahas konteks kerja tradisional atau kantor fisik, sementara tuntutan perubahan atas disrupsi teknologi kian tak terelakkan. Sementara kajian mengenai bagaimana *workspace spirituality* (WSS) kontekstualisasi dari WPS berfungsi dalam lingkungan kerja digital masih belum ada (Mphahlele *et al.*, 2024). Mengingat pergeseran menuju lingkungan kerja digital, maka sangat penting untuk mendefinisikan ulang spiritualitas di tempat kerja (Kokshagina & Schneider, 2023). Definisi baru perlu mencakup identifikasi variabel anteseden dan konsekuensi dari WPS serta perubahan lingkungan bisnis dalam konteks digital (Walter, 2024).

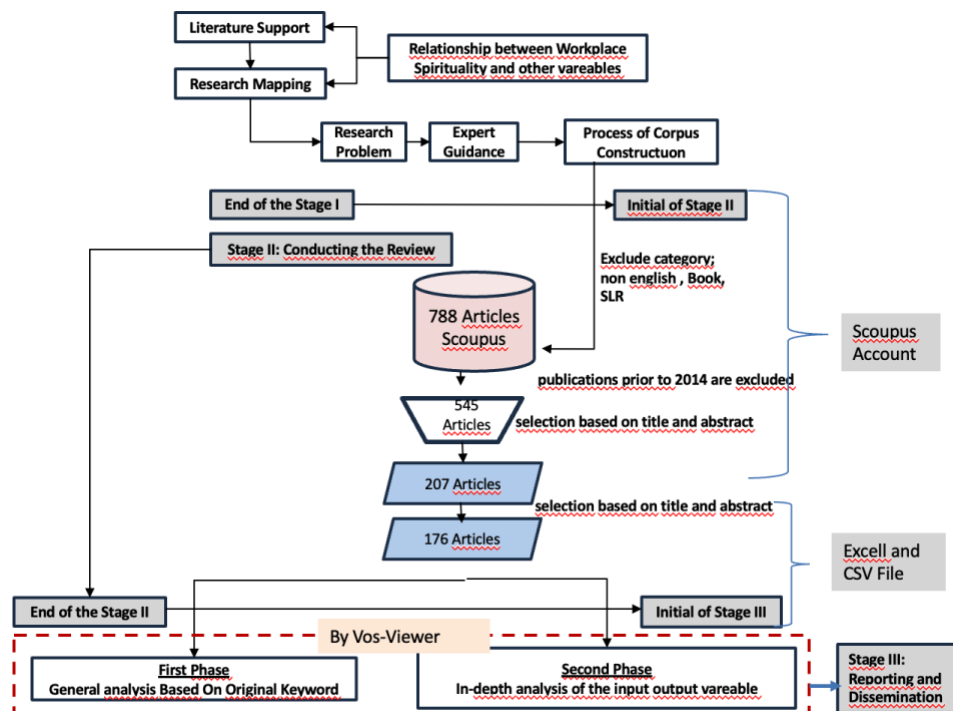
Pemahaman yang lebih mendalam akan spiritualitas di ruang kerja memungkinkan organisasi menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung kesejahteraan dan produktivitas karyawan di era digital (He *et al.*, 2023). Selain itu untuk mendukung bagi terciptanya semangat kerja di ruang digital tentunya membutuhkan seperangkat *digital skill* sebagai kompetensi dasar bagi pekerja *telekerja* (*teleworker*) (Trenerry *et al.*, 2021). Untuk menjadikan *teleworker* mencapai kinerja optimal maka dibutuhkan perilaku inovatif (*work innovative behaviors-IWB*) karyawan dan didukung dengan keterampilan digital (*digital skill*) (Erhan *et al.*, 2022).

Belum adanya penelitian tentang bagaimana keterampilan digital memoderasi hubungan antara WSS dengan IWB juga menjadi salah satu alasan

urgensi mengapa penelitian ini perlu dilakukan. Selain itu jaranganya penelitian tentang peranan mediasi IWB terhadap hubungan variabel WSS dengan kinerja *teleworker* (TP) juga memperkuat urgensi penelitian disertasi ini. Dalam riset sebelumnya dalam konteks peran moderasi variabel *digital skill*, baru ada peran moderasi salah satu indikator dalam *digital skill* yaitu *cyber security*. Peranan moderasi *cyber security* juga telah dibuktikan atas pengaruh *information communication technology adoption behavior* dan peranan moderasi pada hubungan negatif antara *technostress* dengan perilaku adopsi teknologi informasi) (Yu *et al.*, 2017). Sebuah penelitian yang melibatkan 410 responden karyawan *remote* di Italia, berhasil membuktikan peran moderasi *digital communication skill*. *Digital communication skill* adalah satu indikator *digital skill*. Penelitian lain yang dilakukan selama pandemi Covid-19 membuktikan peranan moderasi *digital communication skill* pada hubungan antara *perceived supervisor support* dan *work engagement* (Soda *et al.*, 2024).

Social Cognitive Theory adalah salah satu teori yang mampu menjelaskan hubungan timbal balik antara *digital skills* dan perilaku kerja inovatif. Teori ini menekankan bahwa kemampuan digital karyawan dapat mempengaruhi perilaku inovatif mereka melalui proses pengamatan, pembelajaran, dan penguatan diri dalam lingkungan kerja digital digital (Middleton *et al.*, 2019). Sebaliknya, perilaku kerja inovatif juga dapat mendorong pengembangan *digital skills* melalui eksplorasi dan penerapan teknologi baru dalam menyelesaikan tugas (Ogbeibu *et al.*, 2021).

Untuk memahami perkembangan penelitian topik *workplace spirituality*, maka dilakukan inventarisasi artikel ilmiah dengan metode *systematic literature review* (SLR) pada periode 2014 hingga 2024 yang bersumber dari *database Scopus*. Pencarian pada *database Scopus* dilakukan dengan menggunakan kunci “*Spirituality AND Workplace OR digitalization*,” Pada tahap awal ditemukan 2.373 artikel. Artikel-artikel tersebut kemudian disaring kembali berdasarkan bidang studi seperti seni dan humaniora, ilmu sosial, manajemen bisnis, kedokteran, psikologi, ekonomi, ilmu keputusan, ilmu komputer, profesi kesehatan, dan multidisipliner, dengan tambahan batasan meliputi artikel dan konferensi dalam bahasa Inggris. Proses penyaringan tahap kedua menghasilkan 788 artikel. Penyaringan lanjutan dilakukan dengan cara memeriksa kesesuaian antara judul dan kesesuaian topik. Pada tahap ketiga dilakukan penyaringan dengan melakukan cek artikel dihasilkan 176 artikel yang terpilih untuk dilakukan pengolahan data dengan menggunakan aplikasi *Vos-viewer*. Secara detail proses SLR dapat dilihat pada Gambar 1.1.



Sumber: kajian SLR oleh peneliti, 2025

Gambar 1. 1 Prosedur Pelaksanaan SLR

Berdasarkan kajian literatur tersebut, maka ditemukan bahwa *workplace spirituality* mencakup berbagai indikator, diantaranya yaitu *meaningful in work*, *sense of community*, dan *value alignment* (Ashmos & Duchon, 2000; Jurkiewicz & Giacalone, 2004). Hasil studi literatur juga menjadi bukti atas perkembangan signifikan penelitian-penelitian sebelumnya yang mencoba memahami peran spiritualitas di tempat kerja. Sebagai indikasi awal ditemukan adanya korelasi positif antara *workplace spirituality* dengan berbagai konsekuensi (*outcome*) seperti diantaranya *job satisfaction* (Sony &

Mekoth, 2019), *innovative work behavior* (Rahmat *et al.*, 2023), *organizational commitment* (Kinjerski & Skrypnek, 2008; Crépeau & Atak, 2016; Vandenberghe, 2011), dan *performance* (Azeem *et al.*, 2023; Ke *et al.*, 2022).

Pada tahap keempat, peneliti melakukan pengelompokan beberapa kategori artikel. Pengelompokan dilakukan berdasarkan kategori *conceptual paper*, *empirical research*, dan *construct development and measurement*. Hal tersebut dapat dilihat pada Gambar Lampiran 1.6. Selanjutnya pengelompokan juga dilakukan berdasarkan hubungan antara variabel *workplace spirituality* yaitu berupa faktor anteseden dan konsekuensinya. Variabel anteseden yang ditemukan diantaranya adalah spiritualitas individu (*individual spirituality*) (Dik *et al.*, 2024; Tackney *et al.*, 2017), keterlibatan kerja/karyawan (*work/employee engagement*) (Abualigah *et al.*, 2021; Briones *et al.*, 2023) budaya organisasi (*organizational culture*) (Fry & Cohen, 2009), komitmen organisasi (*organizational commitment*) (Kinjerski & Skrypnek, 2008), dan religiositas (*religiosity*) (Abualigah *et al.*, 2021). Dalam konteks digitalisasi, masih sangat jarang muncul penelitian terkait variabel anteseden dan konsekuensi penelitian empiris kuantitatif, yang ada adalah artikel *conceptual paper* dan penelitian kualitatif. Dengan demikian artikel terkait topik *workplace spirituality* dengan digitalisasi ditemukan dalam bentuk kajian konseptual (*conceptual papers*) (Walter, 2024). Secara lebih detil, hal tersebut dapat dilihat pada Gambar Lampiran 1.6.

Artikel dalam *conceptual papers* tersebut memperkenalkan ide-ide baru yang terkait dengan digitalisasi, khususnya isu-isu yang berhubungan dengan *digital transformation* dan WPS. Hasil akhir dari pengelompokan dan analisis menggunakan *software VOS viewer* oleh penulis, secara rinci dapat dilihat pada Gambar Lampiran 1.6 dan 1.7.

1.1.1. Isu Teori

Pergeseran menuju tempat kerja fisik ke ruang kerja digital telah menyebabkan hubungan berbagai variabel dengan variabel WPS mengalami dinamika yang perlu dikaji lebih lanjut (Walter, 2024). Berdasarkan kajian *systematic literature review* tersebut maka dapat diajukan beberapa isu teori sebagai berikut;

1. Isu teori pertama adalah relevansi *workspace spirituality* (WSS) era digital

Perkembangan teknologi digital yang pesat telah mengubah cara manusia bekerja, sehingga menciptakan tantangan baru dalam implementasi *workplace spirituality* (Yin & Mahrous, 2022). *Workplace spirituality* pada awalnya banyak diteliti pada ruang kerja fisik (Nayyar *et al.*, 2024). Definisi *workplace* secara fisik berubah karena konteks digital, sehingga menjadi relevan sesuai usulan peneliti menjadi *workspace*. Hal tersebut seiring dengan munculnya fenomena cara dan perilaku kerja baru yaitu fenomena pekerja *teleworker*. Para *teleworker* bekerja dengan berpindah-pindah, bahkan banyak juga yang sambil berwisata sehingga mereka disebutkan

sebagai *digital nomad* (Aroles *et al.*, 2020; Rainoldi *et al.*, 2024). Sementara pemanfaatan teknologi informasi sebagai *digital platform* sebagai ruang kerja digital (*workspace*) juga menghadirkan segala kelebihan (Raković *et al.*, 2022). Salah satunya adalah fleksibilitas jadwal dan keseimbangan kehidupan kerja serta kepuasan hidup secara keseluruhan (Lee & Joseph Sirgy, 2019). WSS bagi para *teleworker* juga mampu meningkatkan keterhubungan karyawan untuk berkolaborasi dan diharapkan mampu menumbuhkan rasa kebersamaan (Garrett *et al.*, 2017).

Dalam sebuah kajian konseptual bahwa *technostress* muncul pada mereka yang tidak bisa mengatur beban informasi secara digital, karena ketidakmampuan beradaptasi dengan teknologi baru secara baik (Ayyagari *et al.*, 2011). Ketidakmampuan para *teleworker* untuk beradaptasi dapat disebabkan karena kurangnya *skill* dalam bekerja pada ruang digital (*workspace*) (Santana & Cobo, 2020). Dalam konteks ini, diperlukan kajian ulang untuk menilai apakah *workplace spirituality* yang kemudian dikenalkan dengan istilah *workspace spirituality* beserta indikatornya, tetap relevan sebagai motivasi intrinsik dan ekstrinsik dalam membangun lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan dan produktivitas karyawan di dalam ruang kerja digital. *Workspace spirituality* merupakan adaptasi dari variabel *workplace spirituality* yang sejak pertama kali dikenalkan oleh Amos & Duchon (2000) dan disempurnakan oleh peneliti dalam hal item pengukuran *workplace spirituality* (Ranasinghe & Samarasinghe, 2019).

Studi sebelumnya, yang dilakukan dengan metode kualitatif, telah mencoba menawarkan sebuah pola hubungan antara WPS, digitalisasi, dan aspek psikologi, yang dapat menjadi rujukan dalam penelitian selanjutnya. Penelitian ini juga mendukung ide penelitian tentang usulan gagasan konseptual yang menghubungkan digitalisasi dengan spiritualitas, tempat kerja (*workplace*), (An *et al.*, 2024) dan aspek psikologi (Walter, 2024). *Workplace spirituality* (WPS) dimaknai sebagai semangat kerja karyawan yang terdiri dari *meaning in work*, *sense of community* dan *value alignment* (Ranasinghe & Samarasinghe., 2019). Apabila WPS dimaknai dalam konteks kerja di kantor fisik maka *workspace spirituality* (WSS) adalah kontekstualisasi konsep *spirituality* di ruang kerja digital (*workspace*). Sebagaimana pendapat para peneliti terdahulu bahwa semakin dominannya digitalisasi dalam dunia kerja maka konsep *spirituality* perlu dilakukan kontekstualisasi dengan ruang kerja digital (Olafsen *et al.*, 2024). Penelitian metode kuantitatif yang menguji variabel *workspace spirituality* masih sangat jarang. Penelitian kualitatif telah dibuktikan hubungan antara *spirituality*, *workplace* dan psikologi dalam konteks digitalisasi oleh Walter (2024).

Berdasarkan pemetaan hasil meta analisis dapat dipetakan bahwa pengujian empiris yang sudah berkembang adalah atas variabel *workplace spirituality* sedangkan variabel *workspace spirituality* atau spiritualitas dalam konteks digital masih sangat jarang. Berdasarkan Gambar Lampiran 1.6 dan

1.7 (terlampir) secara jelas dapat dilihat bahwa terdapat 11 variabel *input*/anteseden dan 16 variabel *output*/konsekuensi dalam penelitian topik *workplace spirituality* (WPS), tetapi semua variabel tersebut diuji bukan dalam konteks digital. Dalam konteks yang lebih khusus lagi terkait penelitian empiris yang mengukur pengaruh *workplace spirituality* terhadap *work innovative behavior* juga telah dibuktikan secara empiris oleh peneliti sebelumnya (Kim & Song, 2024; Bantha & Nayak, 2021; AlMazrouei *et al.*, 2023). Begitu juga penelitian tentang pengaruh WPS terhadap kinerja karyawan juga telah terbukti berpengaruh signifikan, namun dalam konteks ruang kerja fisik, bukan dalam konteks ruang kerja digital (Srivastava & Pradhan, 2021; Azeem *et al.*, 2023).

Penelitian empiris atas pengukuran dan item *workplace spirituality* dalam konteks kantor fisik oleh Ashmos & Duchon (2000). Kemudian penelitian tersebut di modifikasi dan divalidasi dalam penelitian selanjutnya terhadap item pengukuran variabel WPS yang terdiri dari tiga (3) indikator yaitu *meaning in work*, *sense of community* dan *value alignment*. Ketiga variabel WPS tersebut terdiri 21 item pengukuran yang telah tervalidasi yang terdistribusi ke dalam 3 indikator (Sharma & Kumra, 2020; Kim & Song, 2024). Adapun item pengukurannya adalah *meaning in work* terdiri dari 6 pertanyaan, *sense of community* terdiri dari 7 item dan *value alignment* terdiri dari 8 item pertanyaan sebagai pengukuran (Kim & Song, 2024). Oleh karena item pengukuran tersebut dalam konteks kantor fisik maka peneliti

melakukan modifikasi dengan kontekstualisasi pada tempat kerja digital. Modifikasi dan kontekstualisasi dilakukan dengan penambahan kata atau mengganti kata tempat kerja (*workplace*) menjadi tempat kerja digital (*workspace*). Oleh karena itu item pertanyaan atas pengukuran tersebut perlu dilakukan validasi dalam penelitian empiris konteks ruang kerja digital.

2. Isu teori kedua berkaitan dengan konsistensi **hubungan *workspace spirituality* dengan variabel konsekuensi dan anteseden**

Pola hubungan antara variabel yang sebelumnya berlaku pada lingkungan kerja fisik perlu dikaji ulang saat terjadi *shifting* ke lingkungan kerja digital. Adapun beberapa variabel sebagaimana ditemukan dalam SLR, hubungan dengan variabel konsekuensi diantaranya adalah; *job satisfaction*, *innovative work behavior*, *organizational commitment* dan *performance* (Sony & Mekoth, 2019; Rahmat *et al.*, 2023; Kinjerski & Skrypnek, 2008; Crépeau & Atak, 2016; Vandenberghe, 2011; Azeem *et al.*, 2023; Ke *et al.*, 2022). Sementara hubungan variabel *workspace spirituality* dengan variabel anteseden *digital skill* dan variabel konsekuensi *innovative work behavior* (IWB) masih sangat jarang ditemukan.

Berdasarkan teori *social cognitive theory* dapat dijelaskan bahwa ada hubungan saling mempengaruhi antara *digital skill* dan *workspace spirituality* (WSS). Hubungan antara *digital skill* terhadap perilaku inovatif karyawan adalah semakin tinggi *digital skill* seseorang maka akan semakin

menaikkan *workspace spirituality* seorang *teleworker*, khususnya dalam hal membangun jaringan sosial dan berkolaborasi di ruang kerja digital (*workspace*). Begitu juga semakin tinggi *digital skill* maka akan mampu menaikkan potensi seorang *teleworker* untuk melakukan eksplorasi dan inovasi menggunakan teknologi digital yang dikuasainya semakin tinggi (Carvalho *et al.*, 2023). Kompetensi bidang *cyber security* (salah satu indikator *digital skill*) para pekerja *remote (teleworker)* berdampak positif terhadap *workplace spirituality* (Özgün Atalay *et al.*, 2023). Sehingga penelitian yang menghubungkan langsung antara *digital skill* terhadap WSS masih sangat jarang.

3. **Isu teori ketiga** adalah hubungan perilaku kerja inovatif (*innovative work behavior-IWB*) dan **kinerja teleworker** (*teleworker performance-TP*) masih jarang ditemukan

Kerangka konseptual dan penelitian yang sudah ada sebelumnya antara lain adalah hubungan antara variabel perilaku kerja inovatif dengan *employee performance* (Munthe *et al.*, 2024; El-Sayed *et al.*, 2024), *organizational performance* (Azeem *et al.*, 2023; Ke *et al.*, 2022). *Task performance* (Borman & Motowidlo, 1997) bukan kinerja *teleworker* atau terkait dengan profesi *teleworker*. Kerangka konseptual yang sudah berkembang adalah terkait dengan hubungan antara variabel perilaku inovatif dan *employee performance* (Scott & Bruce, 1994; Berisha *et al.*,

2020). Penelitian pada ruang kerja fisik juga membuktikan adanya pengaruh positif perilaku kerja inovatif (IWB) terhadap kinerja adaptif (*adaptive performance*) (Javed *et al.*, 2017).

Employee performance terdiri dari *task performance*, *contextual performance* dan *adaptive performance* (Borman & Motowidlo, 1997; Pradhan & Jena, 2017). Penyajian kerangka konseptual dan penelitian empiris atas pengaruh perilaku kerja inovatif karyawan terhadap kinerja *teleworker* yang terdiri dari *digital task performance*, *digital contextual performance* dan *digital adaptive performance* masih sangat jarang.

Berdasarkan SLR yang dilaksanakan oleh penulis adalah terdapat 11 variabel *input*/anteseden dan 16 variabel *output*/konsekuensi dalam penelitian topik *workplace spirituality* (WPS), tetapi semua variabel tersebut diuji bukan dalam konteks digital. Begitu juga penelitian tentang pengaruh WPS terhadap kinerja karyawan juga telah terbukti berpengaruh signifikan, namun dalam konteks ruang kerja ruang kerja digital masih sangat minim (Srivastava & Pradhan, 2021; Azeem *et al*, 2023).

4. **Isu Teori keempat adalah peranan moderasi *digital skill* terhadap hubungan antara variabel WSS dengan Variabel IWB masih sangat jarang**

Kerangka konseptual dan penelitian empiris yang sudah ada adalah peran moderasi salah satu indikator variabel *digital skill* terhadap hubungan antara *workplace spirituality* terhadap perilaku inovatif karyawan (An *et al.*, 2024). Artinya semakin tinggi *digital skill* seorang karyawan maka akan

semakin tinggi perilaku inovatifnya (Hunsaker & Ding, 2022; Vitor Roslindo *et al.*, 2024). Dalam perspektif teori *social cognitive theory*, semakin tinggi ketrampilan digital seseorang atau *digital skill* maka akan menaikkan kemampuan eksploitasi dan inovasi seseorang. Artinya secara konseptual bahwa semakin tinggi *digital skill* seorang *teleworker* maka akan semakin tinggi perilaku inovatifnya (Hunsaker & Ding, 2022; Vitor Roslindo *et al.*, 2024).

Bagi para karyawan *teleworker* yang akan menjadi bagian dari variabel dalam kerangka konseptual yang akan diusulkan oleh peneliti. Disebutkan dalam kerangka konseptual bahwa variabel perilaku kerja inovatif berpengaruh positif terhadap kinerja *teleworker* perlu dibuktikan secara empiris. Tiga indikator kinerja *teleworker* yang terdiri dari *digital task performance*, *digital contextual performance* dan *digital adaptive performance* yang merupakan adaptasi dari kerangka konseptual dari Pradhan & Jena (2017). Ketiga indikator *teleworker* tersebut perlu dilakukan pengujian secara empiris.

5. Isu Teori kelima adalah peran mediasi perilaku kerja inovatif terhadap hubungan antara variabel WSS dengan Variabel TP masih sangat jarang

Sejumlah studi menunjukkan bahwa *workplace spirituality* tidak hanya berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja (*employee performance*), tetapi juga memiliki pengaruh tidak langsung melalui variabel

mediasi tertentu (Shanker *et al.*, 2017; Deng *et al.*, 2022; El-Sayed *et al.*, 2024; Diamantidis & Chatzoglou, 2019). Sedangkan peran mediasi perilaku inovatif karyawan antara *workspace spirituality* terhadap indikator kinerja *teleworker* masih sangat minim dikembangkan. Lebih jauh lagi dalam konteks *performance* yang sudah diukur adalah *employee performance*. Variabel *employee performance* terdiri dari *task performance*, *contextual performance* dan *adaptive performance* (Pradhan & Jena, 2017). Peneliti melakukan modifikasi dari konsep peneliti sebelumnya secara khusus menawarkan pembuktian empiris tentang *digital task performance*, *digital contextual performance* dan *digital adaptive performance* yang masih sangat minim dan cenderung belum banyak tereksplorasi.

1.1.2. Isu Empiris

Kesadaran akan perubahan lingkungan bisnis yang cepat, yang ditandai dengan adanya perubahan perilaku tenaga kerja, dan permintaan pasar yang disebabkan oleh disrupsi dan inovasi teknologi adalah sangat penting (Galanakis *et al.*, 2021). Teknologi digital tidak hanya membuka berbagai peluang, tetapi juga memunculkan ketegangan yang sering kali paradoks (Brooks *et al.*, 2020; Kokshagina & Schneider, 2023). Teknologi digital memberikan dampak positif dan negatif. Dampak positif diantaranya adalah manfaat dari informasi yang lebih banyak dan lebih mudah diakses (Nancy Ettlinger, 2017). Dampak negatif dapat berupa munculnya risiko atas informasi berlebih bagi para pengguna

platform digital (Kokshagina & Schneider, 2023). Sejalan dengan pandangan mengenai dampak negatif dari kerja *teleworker* yang didukung oleh teknologi informasi, seorang peneliti mengemukakan perspektif multidimensional mengenai *security-related stress* (SRS) (D'Arcy *et al.*, 2014). Aspek-aspek yang membentuk SRS meliputi kelebihan beban, kompleksitas, dan ketidakpastian yang berkaitan dengan isu keamanan, yang pada gilirannya dapat memicu fenomena yang dikenal sebagai *technostress* (Chen *et al.*, 2022). Sejalan dengan adanya fenomena tersebut maka dapat dijelaskan beberapa isu empiris diantaranya adalah:

1. **Isu empiris pertama** adalah transformasi digital mengubah signifikan struktur dan cara kerja. Kemajuan teknologi digital bukan hanya menciptakan efisiensi, tetapi juga memperluas akses terhadap berbagai jenis pekerjaan. Digitalisasi membuka peluang kerja baru yang fleksibel, seperti pekerjaan jarak jauh, yang dapat diakses oleh berbagai kalangan, termasuk kelompok marginal yang sebelumnya terpinggirkan dari pasar kerja konvensional. Misalnya, pemanfaatan internet telah meningkatkan partisipasi angkatan kerja perempuan, memungkinkan mereka untuk bekerja dari rumah dan mengakses berbagai peluang ekonomi (Shukla *et al.*, 2021; Dettling, 2017; Boateng *et al.*, 2023). Peningkatan partisipasi perempuan pada pekerjaan *teleworker* terkonfirmasi dalam wawancara dengan salah satu responden. Responden tersebut adalah merupakan ibu rumah tangga yang terkena PHK akibat Covid-19, kemudian mengikuti pelatihan program *virtual asisten* (VA)

punya Tania Group. Saat ini responden tersebut telah bekerja sebagai *quality control* bahan baku untuk 3 restoran di Bandung dan melakukan kerja konsisten 1 hari dalam 1 minggunya. Berdasarkan laporan *data box* dinyatakan bahwa adanya pergeseran dengan adanya peningkatan jumlah para pekerja *remote* sebelum pandemi hanya sekitar 4% saat pandemi 41% dan saat ini mencapai 23% (Dimas Jarot Bayu, 2021).

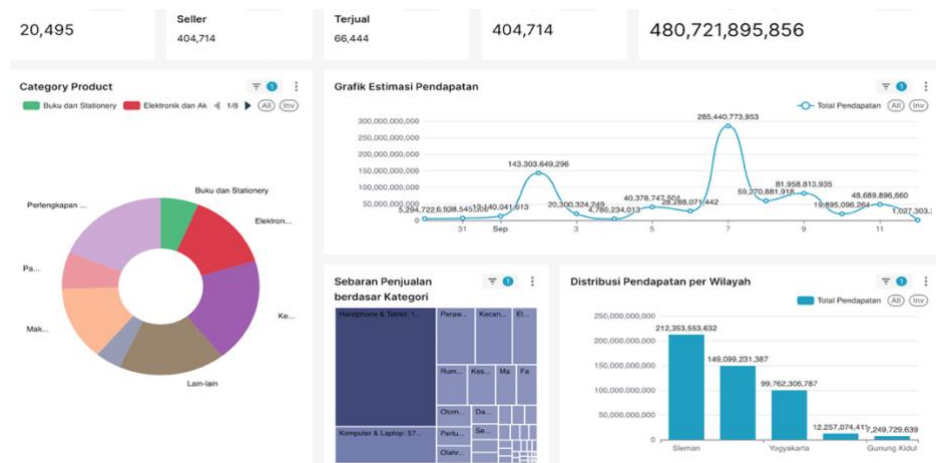
Sebagai penelitian awal, peneliti melakukan wawancara terhadap pekerja *teleworker* di Daerah Istimewa Yogyakarta. Berdasarkan wawancara tersebut terungkap berbagai alasan yang muncul, diantaranya adalah karena fleksibilitas waktu, kemungkinan dapat melakukan pekerjaan lebih banyak, mendapatkan honor lebih besar, pekerjaan yang lebih sesuai dengan *passion* dan menantang. Selain itu iklim kerja komunitas dan infrastruktur digital di Daerah Istimewa Yogyakarta yang mendukung untuk melakukan pekerjaan secara *teleworking* menjadikan pekerja *teleworker* menjadi fenomena yang semakin menarik untuk digeluti.

2. **Isu empiris kedua** adalah disrupsi teknologi digital menuntut keterampilan baru yang disebut dengan *digital skill*. Perubahan pola kerja karena disrupsi teknologi menuntut adanya keterampilan baru yang memadai bagi angkatan kerja baru. Prediksi Forum Ekonomi Dunia (WEF) pada tahun 2025, ada sekitar 50% dari seluruh karyawan memerlukan pelatihan akibat adopsi teknologi baru, dan sepertiga dari keterampilan tersebut adalah kompetensi

teknologi (Rehman *et al.*, 2024; Li, 2024). Artinya, transformasi bukan hanya soal ketersediaan teknologi, tetapi juga kesiapan SDM. Pertanyaan pentingnya adalah apakah individu telah memiliki kompetensi digital yang memadai untuk menghadapi tantangan kerja masa depan? Apakah terdapat kesenjangan keterampilan yang masih perlu diatasi?. Sebagaimana disoroti oleh beberapa peneliti (Hanna, 2018; Ahi *et al.*, 2023) ekosistem digital yang kuat juga berkontribusi pada pertumbuhan ekspor jasa dan integrasi dalam ekonomi global.

3. **Isu empiris ketiga** adalah isu fenomena meningkatnya para *teleworker* di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY). Pilihan lokasi penelitian menjadi sangat relevan mengingat provinsi ini dikenal sebagai daerah pariwisata, kota pelajar dan banyak industri kreatif dengan banyak *talent* dan *knowledge workers* (Yunianto, 2021). *Talent* adalah individu yang memiliki keterampilan, kreativitas, dan bakat unik sehingga memberikan nilai tambah bagi organisasi atau industri tempat mereka bekerja. Sedangkan *knowledge workers* adalah para pekerja yang utamanya menggunakan pengetahuan, keterampilan analitis, dan keahlian intelektual dalam pekerjaan mereka. *Knowledge workers* pada umumnya adalah mereka yang memiliki latar belakang pendidikan tinggi (Cortada, 2009; Sokół & Figurska, 2017). Daerah Istimewa Yogyakarta merupakan salah satu kota yang memiliki *teleworker* yang berkembang. Hal tersebut ditandai dengan adanya minimal terdapat lima

belas (15) *working space* yang menjadi *top ranking* salah satu tempat aktivitas para *teleworker*. Mayoritas *co-working space* tersebut terletak di Kabupaten Sleman dan Kota Yogyakarta (kitatulus.com, 2024). Selain itu sebagai bukti iklim dan lingkungan kerja yang mendukung adalah banyak para pekerja yang bergerak dalam profesi *digital marketing*. Sebagai tambahan informasi, dalam periode antara tanggal 30 Agustus 2024 sampai dengan 12 September 2024, transaksi elektronik yang berasal dari akun Tokopedia, Bukalapak, dan Blibli.com di DIY tercatat sekitar Rp.480 milyar rupiah. Transaksi ini didominasi oleh mereka yang memiliki akun dengan afiliasi tempat tinggal di Kabupaten Sleman, Kabupaten Bantul, dan Kota Yogyakarta dengan nilai masing-masing secara berturut-turut adalah sebesar Rp 212 M, Rp 149 M, dan Rp 99,7 Miliar, secara rinci dapat dilihat pada Gambar 1 (Dinas Kominfo Pemerintah DIY, 2024).



Sumber: *Dashboard monitoring* Dinas Kominfo Pemerintah DIY, 2024

Gambar 1.1 *Dashboard e-commerce* 30 Agustus-12 September 2024

Fakta ini didukung oleh adanya banyak dari *teleworker* yang bekerja untuk perusahaan atau klien yang berada di luar negeri. Sebagai contoh pekerja *teleworker* yang ditemui ada yang bekerja sebagai konten kreator untuk perusahaan di Sanfransico, ada juga di UK dan ada juga seorang arsitek dan konsultan SDM dalam pengembangan aplikasi HRIS untuk perusahaan di Singapura.

Teleworker yang bekerja di kota ini, dapat ditemui WhatsApp *group* komunitas yang tampak mereka bekerja secara *nomad* dari satu *working space* ke *working space* lain. Artinya ekosistem digital ini sebenarnya selain berpeluang sebagai upaya solusi akan keterbatasan lapangan pekerjaan di dalam negeri tetapi juga sebagai salah satu solusi negara ini dalam meningkatkan pemasukan devisa dengan semakin mendorong tumbuh kembangnya *teleworker* yang bekerja untuk luar negeri dan mendapatkan honor/gaji dalam bentuk mata uang asing/dolar. Hal tersebut terkonfirmasi dari total responden awal yang berjumlah sekitar 70-an responden ada sekitar 10%-nya adalah mereka yang bekerja untuk perusahaan luar negeri walaupun sudah terlihat geliat meningkatnya jumlah *teleworker*, tetapi masih sangat jarang peneliti yang mengangkat konteks para pekerja *teleworker*. *Teleworker* di Indonesia pada umumnya dan Daerah Istimewa Yogyakarta pada khususnya, belum dapat dipetakan kinerjanya secara detail. Untuk keperluan pengukuran dan rekomendasi kebijakan di masa yang akan datang dalam

meningkatkan kinerja *teleworker*, termasuk kebutuhan pelatihan, pengembangan dan persiapan program *future work*.

1.2. Kebaruan (*Novelty*)

Sejumlah penelitian terdahulu mengenai WPS lebih banyak berfokus pada lingkungan kerja tradisional atau kantor fisik dan kurang memperhatikan konteks digital yang kini semakin dominan (AlMazrouei *et al.*, 2023). Sebagian besar riset-riset yang ada juga masih terpisah-pisah, *workplace spirituality* (Hunsaker, 2021; Kim & Song, 2024) dan *digital skill* (Rizza, 2023; Audrin & Audrin, 2022). Padahal di era digital ini, interaksi antara WPS dan *digital skill* sangat penting untuk mendukung kinerja. Penelitian ini bertujuan untuk menemukan hubungan konseptual dan empiris antara lain;

1.2.1. Kebaruan Teori

Penelitian ini memberikan sejumlah kebaruan teoritis dalam memahami *workspace spirituality* dalam konteks ruang kerja digital. Beberapa kontribusi utama yang diberikan oleh penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. **Penelitian ini menguji kembali indikator *workplace spirituality*** yang sudah ada (Sharma & Kumra, 2020; Kim & Song, 2024) dengan konteks baru ruang kerja digital dengan penamaan variabel barunya adalah *workspace spirituality*. Ini sangat penting karena banyak penelitian sebelumnya lebih fokus pada lingkungan kerja tradisional (Al Iman *et al.*, 2024), sementara *workplace spirituality* membutuhkan penyesuaian

indikator yang lebih relevan dengan realitas atau konteks lingkungan dunia kerja yang semakin berkembang sebagai dampak pengaruh teknologi internet. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi dalam adaptasi dan rekonsepsi *workplace spirituality* yang sesuai dengan konteks ruang kerja digital pada pekerja *remote* (Emperatriz & Yudet, 2022).

- b. **Penelitian ini juga memperkenalkan pendekatan baru dengan menghubungkan variabel *digital skill* (DS) dengan konsep *workspace spirituality*** (Sharma & Kumra, 2020; Kim & Song, 2024). Hal ini jarang ditemukan dalam literatur sebelumnya. Riset sebelumnya pada umumnya membahas keduanya dalam riset secara terpisah. Selain itu penelitian ini memberikan pandangan yang lebih holistik tentang bagaimana *digital skill* dapat mendukung suasana kerja yang lebih bermakna bagi *teleworker* yang bekerja dalam ruang digital yang bersifat algoritmik (Walter, 2024).
- c. Penelitian ini mengusulkan kebaruan **peran *digital skill* sebagai moderasi dalam hubungan antara WSS dan IWB**. Temuan ini membuka wawasan baru mengenai bagaimana *digital skill* (DS) dapat memperkuat atau bahkan melemahkan pengaruh WSS terhadap IWB, yang sebelumnya belum banyak diteliti dalam studi-studi (Curzi *et al.*, 2019; Sode *et al.*, 2024).
- d. Penelitian ini juga menggunakan perspektif teori multidisipliner ilmu yaitu teknologi informasi dan perilaku organisasi, yang menghasilkan kerangka konseptual yang lebih komprehensif dalam menghadapi tantangan di era digital dengan menggunakan teori *social cognitive theory*.

1.2.2. Kebaruan Empiris

Penelitian ini memberikan kontribusi empiris yang signifikan dengan menyajikan data primer yang menggambarkan penggunaan *digital skill* oleh *teleworker* dalam konteks lokal. Konteks lokal dimaksud adalah konteks Indonesia pada umumnya dan Daerah Istimewa Yogyakarta pada khususnya. Adapun beberapa kebaruan empiris yang dihasilkan adalah:

- a. Fokus lokasi penelitian ini pada Daerah Istimewa Yogyakarta, yang memiliki budaya kerja khas dan juga terhubung dengan tren global melalui teknologi digital, memberikan konteks yang unik dalam mengkaji bagaimana digitalisasi mempengaruhi *workspace spirituality* para *teleworker* di Daerah Istimewa Yogyakarta.
- b. Penelitian ini akan menguji dan menganalisis perilaku *teleworker* di Daerah Istimewa Yogyakarta, kelompok yang memiliki karakteristik unik dan jarang penelitian terkait topik *workspace spirituality* (Aboobaker *et al.*, 2020) dihubungkan dengan *digital skill* (Audrin *et al.*, 2024) dan variabel IWB (De Jong & Den Hartog, 2010) serta *employee performance* (EP). Kebaruan pada pengukuran *kinerja teleworker* (TP) sebagai variabel adaptasi baru yang dikenalkan juga dilakukan pengukuran tiga (3) dimensi atau sub variabel yang dalam penelitian ini difungsikan sebagai variabel. Pengukuran hubungan antara *workspace spirituality* dengan kinerja *teleworker* (*digital employee performance/teleworker performance*) dengan posisi IWB sebagai mediasi masih sangat jarang dilakukan.

- c. Penelitian ini juga menggunakan data primer yang menggambarkan praktik penggunaan teknologi digital oleh para *teleworker*, sehingga penelitian ini memberikan wawasan yang lebih kontekstual dan relevan mengenai dampak digitalisasi terhadap hubungan antara DS, WSS, IWB dan kinerja *teleworker* (TE) (Yoo & Jang, 2023; Suhada *et al.*, 2024).

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas beserta isu teoritis dan isu empiris maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut;

- a. Pergeseran dari ruang kerja fisik ke ruang kerja digital

Pergeseran ruang kerja fisik ke ruang kerja digital telah membawa perubahan signifikan dalam perilaku kerja karyawan, termasuk dalam hal pemaknaan WPS. Studi eksploratif dan kualitatif tentang hubungan antara digitalisasi, tempat kerja dan WPS telah dikenalkan dalam penelitian kualitatif oleh peneliti sebelumnya. Dominasi studi WPS yang masih berfokus pada konteks ruang kerja fisik menciptakan ketimpangan pemahaman terhadap dimensi spiritualitas kerja dalam ruang digital, yang kini semakin relevan dan mendesak untuk ditelaah. Pergeseran tersebut dipengaruhi oleh digitalisasi yang melibatkan penggunaan platform digital berbasis data, algoritma, dan penyimpanan berbasis awan (Walter, 2024).

- b. Digitalisasi ruang kerja melalui pemanfaatan teknologi berbasis data, algoritma, dan *cloud computing* dipandang sebagai faktor yang berpotensi menggeser makna serta pengalaman spiritualitas kerja, namun pengujian empiris terhadap fenomena ini masih sangat terbatas. Keterampilan digital (*digital skills*) memainkan peran strategis dalam menghubungkan WPS dengan IWB dan kinerja *teleworker*, sehingga tidak hanya berfungsi sebagai kompetensi teknis tetapi juga sebagai penggerak makna dan produktivitas kerja (Bantha & Nayak, 2021).
- c. Pengembangan dan pengujian model konseptual yang mengintegrasikan WPS (dalam konteks digital yang kemudian dalam penelitian ini dikenal sebagai WSS), DS, IWB, TP menjadi langkah penting dan mendesak untuk menutup celah teoritis dan memberikan kontribusi pada desain ekosistem kerja digital yang lebih bermakna dan kontekstual dengan lingkungan kerja digital.

Penelitian ini dirancang untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai dinamika konsep *workspace spirituality*, kinerja *teleworker* dan variabel terkait lainnya. Berdasarkan rumusan masalah tersebut akan digunakan sebagai acuan dalam merumuskan pertanyaan-pertanyaan dalam penelitian ini.

1.4 Pertanyaan Penelitian

Adapun pertanyaan penelitian ini adalah sebagai berikut;

1. Apakah *digital skill* (DS) berpengaruh positif terhadap spiritualitas di ruang kerja digital (WSS) di Daerah Istimewa Yogyakarta?
2. Apakah *digital skill* (DS) berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif (IWB) para *teleworker* di Daerah Istimewa Yogyakarta?
3. Apakah spiritualitas di ruang kerja digital (WSS) berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif (IWB) para *teleworker* di Daerah Istimewa Yogyakarta ?
4. Apakah spiritualitas di ruang kerja digital (WSS) berpengaruh positif terhadap *digital task performance*?
5. Apakah spiritualitas di ruang kerja digital (WSS) berpengaruh positif terhadap *digital adaptive performance*?
6. Apakah spiritualitas di ruang kerja digital (WSS) berpengaruh positif terhadap *digital contextual performance*?
7. Apakah perilaku kerja inovatif (IWB) berpengaruh positif terhadap *digital task performance* ?
8. Apakah perilaku kerja inovatif (IWB) berpengaruh positif terhadap *digital adaptive performance*?
9. Apakah perilaku kerja inovatif (IWB) berpengaruh positif terhadap *digital contextual performance*?

10. Apakah *digital skill* (DS) berperan sebagai moderasi positif dalam hubungan antara spiritualitas di ruang kerja digital (WSS) dengan perilaku kerja inovatif (IWB) para *teleworker* di Yogyakarta ?
11. Apakah perilaku kerja inovatif (IWB) karyawan memediasi hubungan antara spiritualitas di ruang kerja digital (WSS) dengan *digital task performance*?
12. Apakah perilaku kerja inovatif (IWB) karyawan memediasi hubungan antara spiritualitas di ruang kerja digital (WSS) dengan *digital contextual performance*?
13. Apakah perilaku kerja inovatif (IWB) karyawan memediasi hubungan antara spiritualitas di ruang kerja digital (WSS) dengan *digital contextual performance*?

1.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah ;

1. Untuk menguji dan menganalisis apakah *digital skill* (DS) berpengaruh positif terhadap spiritualitas di ruang kerja digital (WSS) di Daerah Istimewa Yogyakarta
2. Untuk menguji dan menganalisis apakah *digital skill* (DS) berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif (IWB) para *teleworker* di Daerah Istimewa Yogyakarta

3. Untuk menguji dan menganalisis apakah spiritualitas di ruang kerja digital (WSS) berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif (IWB) di ruang digital pada *teleworker* di Daerah Istimewa Yogyakarta
4. Untuk menguji dan menganalisis apakah spiritualitas di ruang kerja digital (WSS) berpengaruh positif terhadap *digital task performance*
5. Untuk menguji dan menganalisis apakah spiritualitas di ruang kerja digital (WSS) berpengaruh positif terhadap *digital adaptive performance*
6. Untuk menguji dan menganalisis apakah spiritualitas di ruang kerja digital (WSS) berpengaruh positif terhadap *digital contextual performance*
7. Untuk menguji dan menganalisis apakah perilaku kerja inovatif (IWB) berpengaruh positif terhadap *digital task performance*
8. Untuk menguji dan menganalisis apakah perilaku kerja inovatif (IWB) berpengaruh positif terhadap *digital adaptive performance*
9. Untuk menguji dan menganalisis apakah perilaku kerja inovatif (IWB) berpengaruh positif terhadap *digital contextual performance*
10. Untuk menguji dan menganalisis apakah *digital skill* (DS) berperan sebagai moderasi positif dalam hubungan antara spiritualitas di ruang kerja digital (WSS) dengan perilaku kerja inovatif (IWB) para *teleworker* di Yogyakarta
11. Untuk menguji dan menganalisis apakah perilaku kerja inovatif (IWB) karyawan memediasi hubungan antara spiritualitas di ruang kerja digital (WSS) dengan *digital task performance*?

12. Untuk menguji dan menganalisis apakah perilaku kerja inovatif (IWB) karyawan memediasi hubungan antara spiritualitas di ruang kerja digital (WSS) dengan *digital contextual performance*
13. Untuk menguji dan menganalisis apakah perilaku kerja inovatif (IWB) karyawan memediasi hubungan antara spiritualitas di ruang kerja digital (WSS) dengan *digital contextual performance*

1.6 Manfaat Penelitian

1.6.1. Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan peneliti selanjutnya dalam melakukan kajian tentang *workspace spirituality* secara umum. khususnya penelitian yang dikaitkan dengan dimensi kemampuan *digital skill* karyawan dalam rangka meningkatkan IWB dalam rangka menciptakan kinerja para *teleworker*.

1.6.2. Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan dan tambahan wawasan bagi para peneliti bidang manajemen dengan bidang minat sumber daya manusia (SDM) dan transformasi digital. lebih khusus lagi adalah para peneliti yang mempelajari tentang hubungan digitalisasi, *digital workspace* dan *workspace spirituality*. Kontekstualisasi *workplace spirituality* menjadi *workspace spirituality* ini diharapkan mampu menciptakan perilaku organisasi yang positif

dan bermuara pada kinerja karyawan *teleworker*, baik kinerja individual karyawan, maupun bagi organisasi pada era digital ini.

1.6.3. Perusahaan

Penelitian ini diharapkan mampu menyediakan tambahan salah satu panduan bagi perusahaan dalam mengelola SDM dalam ruang kerja digital. Digitalisasi yang tepat akan mampu menciptakan suasana kerja yang mendukung perilaku inovatif karyawan. Selain itu juga digitalisasi juga harus mampu menumbuhkan kembangkan berbagai dimensi *workspace spirituality*. Seorang pimpinan perusahaan dengan merujuk model penelitian ini sebagai salah satu pertimbangan dalam pembuatan kebijakan. Khususnya dalam pengambilan keputusan dalam rangka manajemen SDM secara elektronik atau *E-HRM*. Karyawan yang inovatif dan produktif, retensi yang tinggi adalah salah satu dampak dari loyalitas karyawan. Peningkatan semangat kerja karyawan di ruang kerja digital yang didukung oleh seperangkat pelatihan prioritas dan penyediaan *digital workspace* yang lebih sesuai dengan harapan dan perilaku kerja karyawan. Dengan demikian jika IWB karyawan tercipta maka kinerja *teleworker* dapat terus ditingkatkan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. *Social Cognitive Theory*

Social cognitive theory (SCT) pertama kali diperkenalkan oleh Albert Bandura pada tahun 1986 sebagai evolusi dari teori belajar sosial. Bandura menjelaskan bahwa SCT adalah teori yang menekankan proses belajar melalui pengamatan (*observational learning*), serta pentingnya interaksi dinamis antara individu, perilaku, dan lingkungan. Konsep ini dikenal sebagai *reciprocal determinism* (Bandura, 1986). SCT akan menjadi *grand theory* dalam penelitian ini. Dalam lingkungan digital, SCT menyoroti bagaimana individu belajar menggunakan teknologi baru melalui pengamatan dan adaptasi. Misalnya, karyawan dapat meningkatkan *digital skill* mereka dengan mengamati rekan kerja atau melalui pengalaman menggunakan alat digital tertentu (Compeau & Higgins, 1995). Salah satu aspek penting SCT adalah *self-regulation*, yaitu kemampuan individu untuk mengatur pikiran, perasaan, dan tindakan mereka demi mencapai tujuan yang diinginkan. Ini melibatkan evaluasi diri dan penguatan internal, terutama dalam konteks pembelajaran jangka panjang (Zimmerman, 2000). Jadi berdasarkan berbagai definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa SCT adalah kerangka teori yang luas dengan aplikasi lintas disiplin disiplin (Salas *et al.*, 2013). Definisi utamanya berpusat pada interaksi antara individu, perilaku, dan lingkungan, dengan menekankan proses belajar melalui pengamatan. Kondisi ini

dapat dipahami bahwa munculnya pekerja *remote* secara masif adalah karena adanya *trigger* Covid -19 sehingga semua aktivitas harus dilakukan pengaturan jarak, dan satu-satunya jalan adalah dengan melakukan hubungan melalui media teknologi (George *et al.*, 2021; Carillo, 2012). Adapun aktivitas manusia atau para pekerja *remote/Teleworker* agar dapat terhubung secara efektif maka masing-masing pihak harus memiliki kemampuan seperangkat *digital skill*. Namun demikian perilaku adaptif terhadap perubahan lingkungan teknologi para pekerja tentu diperlukan semangat khusus baik karena terpicu oleh motivasi yang bersifat *intrinsic motivation* maupun *extrinsic motivation*.

SCT menawarkan kerangka kerja yang komprehensif untuk memahami hubungan timbal balik antara keterampilan digital (*digital skills*) dan perilaku kerja inovatif. Teori ini menyoroti bagaimana kemampuan *digital skill* karyawan dapat secara signifikan mempengaruhi perilaku kerja inovatif mereka melalui mekanisme observasi, pembelajaran, dan penguatan diri dalam konteks lingkungan kerja yang semakin terdigitalisasi (Middleton *et al.*, 2019). Karyawan yang memiliki keterampilan digital (*digital skills*) mumpuni cenderung lebih proaktif dalam mengidentifikasi peluang untuk berinovasi, memanfaatkan teknologi secara kreatif, dan menghadirkan solusi baru dalam pekerjaan mereka. Dibandingkan dengan model sebelumnya seperti *Self-Determinant Theory*, yang menekankan motivasi internal dan kebutuhan psikologis fundamental, metode SCT menyediakan kerangka kerja yang lebih fleksibel (Deci & Ryan, 2000), *Job Demands–Resources*, yang menekankan keseimbangan antara sumber daya yang

tersedia dan tuntutan organisasi (Bakker & Demerouti, 2007). Kedua teori tersebut, kurang mampu menjelaskan interaksi yang dimediasi teknologi dan proses pembelajaran resiprokal, yang unik dalam konteks digital. Senada dengan itu, Teori Kepemimpinan Spiritual (*Spiritual Leadership Theory*) terutama menekankan interaksi sosial langsung dan motivasi intrinsik. SCT menekankan bagaimana efikasi diri, kontrol perilaku, dan lingkungan digital berinteraksi secara dinamis untuk memengaruhi pengalaman spiritual karyawan melalui konsep determinisme resiprokal (Lagerkvist, 2017; Harjono Padmono Putro, 2023). Di sisi lain, SCT menawarkan kerangka teoretis yang lebih menyeluruh dan fleksibel untuk menyelidiki spiritualitas dalam lingkungan kerja digital. Prinsip utamanya, determinisme resiprokal, menjelaskan interaksi dinamis antara regulasi perilaku pengendalian diri, perilaku pro-sosial, kognisi personal (efikasi diri, kesadaran, refleksi), dan lingkungan digital (platform teknologi, norma komunikasi).

Melalui eksplorasi teknologi baru dan penerapannya dalam penyelesaian tugas, karyawan secara alami terdorong untuk terus meningkatkan kompetensi digital mereka (Ogbeibu *et al.*, 2021). Proses ini menciptakan siklus dinamis di mana kemampuan digital dan perilaku inovatif saling memperkuat, menciptakan peluang pertumbuhan yang berkelanjutan bagi individu dan organisasi. Penekanan SCT adalah pada interaksi antara individu, lingkungan, dan perilaku menjelaskan bagaimana dinamika ini terjadi secara simultan, memberikan wawasan penting untuk pengembangan strategi peningkatan keterampilan digital

dan perilaku inovatif untuk mencapai kinerja karyawan yang diinginkan di tempat kerja digital.

Dalam SCT *workspace spirituality* dapat mempengaruhi perilaku kerja inovatif dan pengembangan *digital skill* melalui penguatan nilai, makna, dan tujuan individu dalam lingkungan kerja digital. SCT menekankan proses pembelajaran melalui observasi, pengalaman, dan penguatan diri, yang relevan ketika individu merasa terhubung dengan nilai spiritual di tempat kerja. Hal ini dapat memotivasi karyawan untuk mengeksplorasi teknologi baru dan meningkatkan inovasi (Ogbeibu *et al.*, 2021). Sebaliknya, perilaku kerja inovatif dapat memicu pengembangan *digital skill* dengan mendorong eksplorasi alat dan solusi baru (Perea-Vicente & Cunningham, 2024). Dalam konteks *workspace spirituality* (WSS), interaksi ini diperkuat oleh lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan pribadi, memungkinkan inovasi sebagai konsekuensi dari perilaku inovatif karyawan dapat berkembang secara berkelanjutan. Dengan demikian, *workspace spirituality*, *digital skill*, dan perilaku inovatif saling terhubung, menciptakan dinamika yang memperkuat satu sama lain (Srivastava & Gupta, 2022).

Sebaliknya, perilaku inovatif dapat memicu pengembangan *digital skill* dengan mendorong eksplorasi alat dan solusi baru (Aboobaker & Ka, 2021; Sousa & Rocha, 2019). Dalam konteks WSS, interaksi ini diperkuat oleh lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan pribadi, memungkinkan inovasi berkembang secara berkelanjutan (George *et al.*, 2021). Dengan demikian, *workplace*

spirituality, *digital skill*, dan perilaku kerja inovatif saling terhubung, menciptakan dinamika yang memperkuat satu sama lain. WSS menyediakan lingkungan yang memungkinkan pemenuhan kebutuhan-kebutuhan ini, dengan menciptakan tempat kerja sehingga karyawan merasa dihargai, memiliki makna dalam pekerjaan mereka, dan merasa menjadi bagian dari komunitas yang lebih besar (Obregon *et al.*, 2022).

2.2. *Workspace Spirituality* (WSS)

WSS adalah merupakan rekonsepsi dan adaptasi dari WPS dalam konteks digital yaitu mengacu pada pengakuan bahwa karyawan memiliki kebutuhan dan aspirasi spiritual yang mempengaruhi ide pekerjaan mereka dalam konteks tempat kerja digital (Srivastava & Gupta, 2022). konsep WPS berawal dari pemahaman bahwa karyawan tidak hanya membutuhkan materi, tetapi juga kebutuhan untuk terhubung secara mendalam dengan pekerjaan, dengan rekan kerja, serta dengan tujuan dan nilai yang lebih besar dalam kehidupan mereka (Iqbal *et al.*, 2023). Dalam konteks ini, WPS mencakup penciptaan suasana kerja yang mendukung baik secara kantor fisik maupun ruang digital, dan bertujuan untuk mendorong kolaborasi yang sehat antara karyawan (De Bruyne & Gerritse, 2018).

2.2.1. Konsep dan Definisi *Workspace Spirituality* (WSS)

Untuk memahami lebih lanjut tentang *workspace spirituality* penting untuk mencermati berbagai definisi dari studi-studi terdahulu. WSS jika mengacu

pada awal definisi *WPS* menurut tinjauan literatur, mayoritas fokus pada tingkatan individu, organisasi, dan (Ranasinghe & Samarasinghe, 2019). *WPS* dipahami sebagai pengakuan dan penerapan nilai-nilai spiritual, etika, dan prinsip-prinsip moral dalam pengaturan kerja, yang mencakup perhatian terhadap keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, keadilan, empati, dan rasa hormat terhadap individu (Petchsawang & Duchon, 2009). Hal ini juga dapat diartikan sebagai pengakuan dan integrasi antara spiritualitas dan nilai-nilai dalam kehidupan kerja, termasuk pencarian makna, pelayanan kepada orang lain, dan pertumbuhan pribadi di tempat kerja (Jurkiewicz & Giacalone, 2004). *Workplace spirituality* juga dapat diartikan sebagai pemahaman dan praktik nilai-nilai etika dan moral, pelayanan kepada orang lain, kesadaran diri, dan pencarian makna dalam lingkungan kerja (Kinjerski & Skrypnek, 2004).

WPS dapat juga dimaknai sebagai proses di mana individu merasa sangat terhubung dengan pekerjaan mereka, menganggap pekerjaan mereka memiliki makna dan nilai yang lebih besar, dan mengalami pertumbuhan dan transformasi pribadi di tempat kerja (Milliman *et al.*, 2003). Hal ini melibatkan pengakuan bahwa aspek spiritual dapat mempengaruhi motivasi, kesejahteraan, dan kinerja individu di tempat kerja. *Workplace spirituality* berhubungan dengan kepuasan kerja dengan mengukur empat indikator spiritualitas di tempat kerja: pekerjaan yang bermakna, rasa kebersamaan, nilai-nilai organisasi, dan pencarian (Gupta *et al.*, 2014).

WPS adalah pengakuan bahwa karyawan mencari makna dan tujuan dalam pekerjaannya, yang melibatkan spiritualitas seperti rasa koneksi terhadap sesuatu yang lebih besar daripada diri sendiri (Ashmos & Duchon, 2000). WPS didefinisikan sebagai rasa koneksi dengan orang lain di tempat kerja, pengakuan akan komunitas bersama, serta integrasi antara nilai-nilai pribadi dan organisasi (Milliman *et al.*, 2003). Definisi ini menekankan pentingnya harmoni dan hubungan antar individu dalam lingkungan kerja. Mereka menekankan bahwa organisasi yang mendukung spiritualitas ini menciptakan ruang di mana karyawan dapat mengekspresikan nilai-nilai mereka secara autentik. WPS juga didefinisikan sebagai kerangka nilai-nilai organisasi yang mendorong pengalaman individu untuk menemukan makna dalam pekerjaan mereka melalui komunitas, dan harmoni antara nilai-nilai organisasi dan individu (Giacalone, 2003). Definisi ini menggarisbawahi pentingnya keselarasan antara aspirasi individu dan budaya organisasi.

Perspektif lain mendefinisikan spiritualitas di tempat kerja (WPS) sebagai perwujudan nilai-nilai spiritual, moral, dan etika dalam tindakan sehari-hari di lingkungan kerja, termasuk memberikan dukungan sosial, keadilan, dan pertumbuhan pribadi (Rathee & Rajain, 2020). Dalam budaya barat, awalnya diartikan sebagai teknik manajemen rasa sakit, kemudian berkembang untuk mencapai kedamaian batin, terutama untuk tujuan yang bersifat terapeutik/*therapeutic* yang berkaitan dengan mengelola emosi yang sulit, kritik diri, stres, kecemasan, rasa sakit, dan relaksasi (Smudde, 2021).

2.2.2. Indikator *Workspace Spirituality*

Indikator spiritualitas di tempat kerja secara umum dapat dikelompokkan ke dalam enam kategori, yaitu: (1) kehidupan batin (*Inner life*), (2) makna dan tujuan dalam pekerjaan (*meaning and purpose in work*), (3) rasa keterhubungan dan komunitas (*sense of connection and community*), (4) blok-blok (hambatan dan tantangan) spiritual (*spiritual blocks*), (5) tanggung jawab pribadi (*personal responsibility*), dan (6) hubungan positif dengan orang lain serta perenungan (*positive relationships and reflection*). Beberapa peneliti telah memodifikasi indikator tersebut menjadi tiga indikator baru yang lebih berorientasi pada aspek motivasi dan psikologi (Ranasinghe & Samarasinghe, 2019). Ketiga indikator ini, yakni makna dalam pekerjaan, rasa kebersamaan, dan keselarasan nilai, merupakan inti dari spiritualitas di tempat kerja.

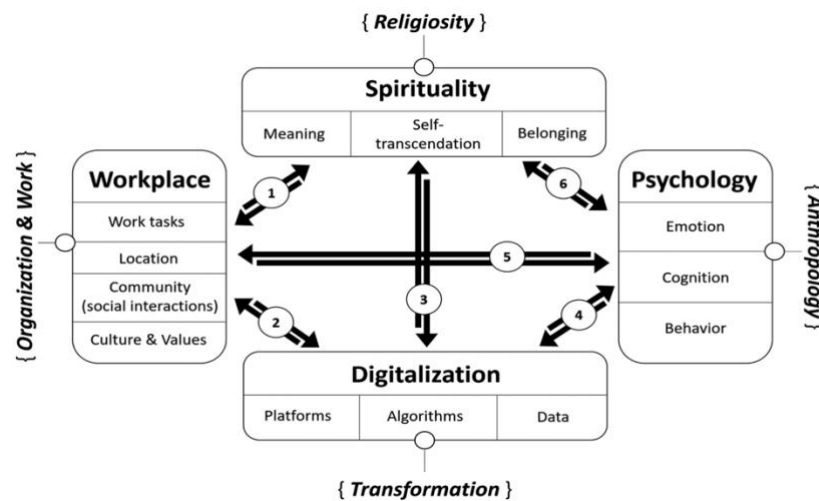
Pola hubungan antara digitalisasi, *workplace* (tempat kerja fisik) dapat dijelaskan berdasarkan apa yang telah disampaikan dalam penelitian-penelitian sebelumnya. Perubahan pola kerja fisik menjadi kerja di ruang digital tentu akan membutuhkan suatu penjelasan tersendiri di mana hal tersebut sebagai dampak adanya perubahan sosial (Leander *et al.*, 2010) dan adanya faktor integrasi dengan teknologi digital (Rücker *et al.*, 2021).

Workspace atau *digital workplace* adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan lingkungan kerja yang sebagian besar beroperasi dengan teknologi digital untuk memfasilitasi komunikasi, kolaborasi, dan berbagi informasi di antara rekan kerja (Haddud & McAllen, 2018). *Digital workplace/*

workspace juga didefinisikan sebagai lingkungan kerja yang memanfaatkan teknologi digital untuk mendukung kolaborasi, komunikasi, dan produktivitas karyawan (Maran *et al.*, 2022). Dalam konteks ini, karyawan dihadapkan pada tantangan teknis dan perlu mampu menghadapi serta menyelesaikan masalah yang tidak terstruktur akibat penggunaan teknologi digital. Sebuah studi tentang desain tempat kerja digital menyatakan bahwa penelitian terhadap tiga desain tempat kerja digital menemukan bahwa desain yang berfokus pada orang yang mendukung tingkat interaksi yang berbeda antara rekan kerja untuk menciptakan dan berbagi informasi, sementara desain yang berfokus pada proses mendukung kerja kolaboratif untuk proyek-proyek peningkatan bisnis dan integrasi dengan proses bisnis dan sistem perusahaan lainnya (Williams & Schubert, 2018). Dengan adanya tempat kerja digital, karyawan dapat berkolaborasi, bekerja secara fleksibel (Lee & Joseph Sirgy, 2019), berkomunikasi, bekerja kapan saja dan di mana saja (*Work from Anywhere*), yang pada akhirnya mengarah pada peningkatan produktivitas (Mičić *et al.*, 2022). Namun, tantangan bekerja di tempat kerja digital sering kali menimbulkan berbagai masalah, mulai dari beradaptasi dengan cara berpikir dan bekerja yang baru (Vallo Hult & Byström, 2022) terhadap potensi munculnya faktor kecanduan yang mengakibatkan tidak ada waktu untuk beristirahat, serta masalah etika dan risiko kriminal di area siber lainnya (Kokshagina & Schneider, 2023).

Perubahan nilai-nilai sosial, seperti peningkatan perhatian terhadap keseimbangan kerja-hidup dan kesejahteraan mental, mendorong integrasi

spiritualitas di tempat kerja melalui teknologi digital (Thomas & Sankar., 2022). Walter pada tahun 2024 telah mencoba membuat skema hubungan antara *workplace spirituality* dengan digitalisasi. Hasil penelitian secara detail dapat dilihat dan dicermati pada Gambar 2.1 tentang hubungan antara tempat kerja, spiritualitas individu, digitalisasi, dan psikologi manusia.



Sumber: Walter, 2024

Gambar 2. 1 Hubungan tempat kerja, spiritualitas, digitalisasi, dan psikologi

Berdasarkan pada gambar di atas penelitian tersebut merupakan konsep dan hasil penelitian dengan metode kualitatif. Pada penelitian tersebut sesuai Gambar 2.1, dengan melakukan kontekstualisasi terhadap perubahan saat ini, yaitu terkait dengan adanya digitalisasi. Dalam lingkungan kerja modern yang fleksibel, perusahaan diharapkan tidak hanya menyediakan fasilitas fisik tetapi juga menciptakan ruang kerja digital yang memungkinkan kolaborasi yang efektif. Lingkungan ini juga perlu mendukung pertukaran pribadi antar karyawan, dengan

fleksibilitas waktu kerja dan opsi bekerja dari rumah, kehadiran fisik karyawan menjadi lebih jarang (De Bruyne & Gerritse, 2018).

2.2.3. Anteseden dan Konsekuensi *Workspace Spirituality*

Berdasarkan peta bibliografi pada gambar Lampiran 1.1-1.5 yang menggambarkan hubungan WPS dengan topik-topik riset lainnya pada periode 2014 hingga 2024 terlihat indikasi cakupan topik apa saja yang sudah dibahas. Penelitian tentang WPS telah mencakup berbagai dimensi penting, termasuk *meaningful work*, *sense of community*, dan *value alignment* (Ashmos & Duchon, 2000; Jurkiewicz & Giacalone, 2004). Selain itu, penelitian juga menunjukkan adanya korelasi positif antara *workplace spirituality* dengan berbagai konsekuensi (*outcome*) seperti diantaranya *job satisfaction* (Adawiyah *et al.*, 2020; Sony & Mekoth, 2019), *innovative work behavior* (Rahmat *et al.*, 2023), *organizational commitment* (Crépeau & Atak, 2016)), dan *performance* (Azeem *et al.*, 2023; Ke *et al.*, 2022)

Hasil analisis data meta memberikan gambaran menyeluruh mengenai perkembangan penelitian empiris tentang *workplace spirituality* (WPS), yang dapat memperkuat narasi dalam studi ini. Analisis ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi WPS serta konsekuensi atau variabel-variabel yang dipengaruhi. Secara lengkap gambar peta jejaring penelitian topik terkait dengan modifikasi faktor anteseden (*input*)

dan konsekuensi (*output*) dengan menggunakan *software Vos viewer* dapat dilihat lampiran gambar 1.6.

Proses pengolahan data dilakukan untuk menentukan variabel-variabel anteseden apa saja yang mempengaruhi WPS dan variabel konsekuensi yang terpengaruh oleh WPS. Berdasarkan hasil analisis yang disajikan pada Gambar Lampiran 1.1 dan Gambar Lampiran 1.6, terdapat 11 variabel *input* dan 16 variabel *output* yang relevan dengan penelitian WPS. Dari 16 faktor konsekuensi terbagi ke dalam *behavior* dan *attitude*.

a) Anteseden *workplace spirituality*

Anteseden atau sebagai variabel *input* yang ditemukan dalam literatur mencakup berbagai aspek yang mempengaruhi WPS. Keterlibatan karyawan (*employee engagement*) menjadi salah satu variabel yang banyak dibahas (Petchsawang & McLean, 2017), diikuti oleh komitmen organisasi (*organizational commitment*) (Jeon & Choi, 2021) dan kepemimpinan spiritual (*spiritual leadership*) (Hunsaker, 2021). Selain itu, spiritualitas individu (*individual spirituality*) juga diidentifikasi sebagai faktor penting (Pawar, 2017), bersama dengan religiositas (*religiosity*) (Obregon *et al.*, 2022) dan kecerdasan spiritual (*spiritual intelligence*) (Jena & Pradhan, 2018). Faktor lain yang turut mempengaruhi *workplace spirituality* mencakup persepsi dukungan organisasi (*perceived organizational support*) (Arshadi & Hayavi, 2013), *individual spirituality* (Dik *et al.*, 2024), iklim etis (*ethical climate*) (Lata & Chaudhary, 2022), serta budaya

organisasi (*organizational culture*) (Lee *et al.*, 2024). Selain itu, keadilan organisasi (*organizational justice*) juga menjadi variabel anteseden yang relevan dalam penelitian ini (Shin *et al.*, 2022). Studi-studi ini menunjukkan bahwa anteseden WPS adalah kombinasi faktor individu dan organisasi yang saling terkait.

b) Konsekuensi WPS

Konsekuensi yang berkaitan dengan perilaku dalam penelitian sebelumnya mencakup berbagai aspek. Kinerja merupakan salah satu variabel yang sering diteliti (Rahmat *et al.*, 2023), diikuti oleh keterlibatan kerja atau *work engagement* (Shin *et al.*, 2022). Selain itu, perilaku kewargaan organisasi (*organizational citizenship behavior*) juga menjadi perhatian (Vandenberghe, 2011), bersama dengan altruisme (Hussain *et al.*, 2023) dan *innovative work behavior* yang telah dibahas dalam berbagai studi (Suhada *et al.*, 2024; Kim & Song, 2024; Bantha & Nayak, 2021; AlMazrouei *et al.*, 2023).

Studi lain juga menunjukkan hubungan WPS dengan komitmen organisasi karyawan (*employee organizational commitment*) (Vandenberghe, 2011), retensi karyawan (Sapra *et al.*, 2022), dan pergantian karyawan (*turnover*) (Vandenberghe, 2011). Selain itu, variabel seperti perilaku lingkungan (*environmental behavior*) (Yang & Gao, 2023) dan perilaku menyimpang di tempat kerja (*work deviant behavior*) (Moez *et al.*, 2024) juga ditemukan memiliki kaitan dengan WPS. Studi-studi ini mengungkapkan

pengaruh luas WPS terhadap berbagai bentuk perilaku individu dalam organisasi.

c) Konsekuensi berupa sikap (*Attitude*)

Konsekuensi/*output* dapat berupa sikap. Dalam penelitian terkait WPS konsekuensi berupa sikap dapat mencakup berbagai aspek. Beberapa diantaranya adalah kepuasan hidup dan kerja (Sony & Mekoth, 2019), niat untuk meninggalkan pekerjaan (Aboobaker *et al.*, 2019), dan niat untuk tetap bekerja (Aboobaker *et al.*, 2020). Selain itu, variabel sikap lainnya mencakup stres kerja (Heidari *et al.*, 2016), kepuasan hidup (Jeon & Choi, 2021), serta kesejahteraan (AAlruwayti & Sulphrey, 2023; Koburtay & Alzoubi, 2021; Srivastava & Gupta, 2022).

2.3. Digital Skill (DS)

DS adalah istilah yang menggambarkan kapasitas karyawan dalam bekerja dengan media digital, yang lebih dari sekadar kemahiran menggunakan platform digital. Keterampilan ini juga mencakup elemen tambahan seperti pemecahan masalah dan pemikiran kritis (Maran *et al.*, 2022). Pada bagian ini akan disajikan mengenai definisi dan indikator *digital skill*.

2.3.1 Konsep dan Definisi Digital skill

DS dalam kompetensi multidimensional dalam laporan *DIGCOMP Framework*, mendefinisikan *digital skills* sebagai rangkaian kompetensi multidimensional yang mencakup lima area utama yaitu. *information and data*

literacy, communication and collaboration, digital content creation, safety dan *problem solving* (European Commission, 2013). Sementara dalam perspektif dunia kerja, OECD (2019) mendefinisikan *digital skill* sebagai keterampilan yang relevan untuk pekerjaan di era digital. OECD adalah kepanjangan dari *Organization for Economic Co-operation and Development*, merupakan organisasi untuk kerja sama dan pembangunan ekonomi, yaitu organisasi internasional yang beranggotakan 38 negara yang bertujuan untuk mempromosikan kebijakan untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan sosial di seluruh dunia. Mereka menekankan bahwa *digital skills* mencakup *foundation skills* dan *specialized skills* (OECD, 2019).

DS sebagai kompetensi teknologi dasar adalah kemampuan individu untuk menggunakan teknologi digital, alat komunikasi, dan jaringan dengan efektif. Mereka membagi *digital skills* ke dalam tiga kategori utama: *basic skills*, *information skills*, dan *communication skill* (Van Deursen *et al.*, 2016). Dalam konteks DS sebagai kemampuan strategis didefinisikan sebagai kemampuan strategis yang memungkinkan individu untuk menggunakan teknologi digital secara efektif dalam menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan organisasi (Yoo & Jang, 2023). DS mencakup tiga indikator utama. Indikator pertama adalah infrastruktur digital, yang merujuk pada kemampuan untuk memanfaatkan perangkat dan teknologi digital yang tersedia (Falloon, 2020). Indikator kedua adalah integrasi digital, yaitu kemampuan untuk menggabungkan teknologi digital dalam proses kerja dan komunikasi. Indikator ketiga adalah manajemen digital,

yang meliputi kemampuan untuk mengelola informasi dan sumber daya digital secara efisien. Ketiga indikator ini menjadi landasan penting dalam pengembangan *digital skill* di era modern (Emperatriz & Yudet, 2022).

2.3.2. Indikator *Digital Skill*

Para profesional harus menyesuaikan diri dengan berbagai *platform digital* (Bonina *et al.*, 2021). *Platform digital* dapat berupa situs web, program perangkat lunak, atau jenis sistem lain yang membantu berbagai aktivitas *online* termasuk media sosial, *e-commerce*, dan komunikasi (Nerbel & Kreutzer, 2023). Keberadaan *platform digital* akan menyebabkan hubungan bergeser dari satu arah menjadi multidimensi dan membuka banyak peluang (Setyaningrum & Muafi, 2023). Salah satu syarat wajib penyesuaian para pekerja perspektif dengan platform digital adalah dengan menguasai *digital skill* (Van Laar *et al.*, 2019).

Indikator *digital skill* terdiri dari menggunakan teknologi, manajemen konten, keamanan siber, komunikasi dan kerja sama tim, pemikiran kritis, tanggung jawab, identitas dan pengembangan, serta kesejahteraan digital (Audrin *et al.*, 2024; Setyaningrum & Muafi, 2023). *Digital skill* merupakan kemampuan yang diperlukan untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi di era digital. Menurut UNESCO (2018), *digital skill* adalah seperangkat kemampuan yang memungkinkan individu untuk menggunakan teknologi secara efektif dan etis, baik untuk pekerjaan, pembelajaran, maupun kehidupan sehari-hari. Keterampilan ini dibentuk oleh delapan indikator utama, yang saling melengkapi dan menjadi

dasar kompetensi digital individu. Berikut adalah penjelasan mendalam tentang indikator *digital skill*;

1. Menggunakan Teknologi

Indikator ini mencakup kemampuan untuk memahami, mengoperasikan, dan memanfaatkan teknologi digital. Kemampuan untuk memahami dan memanfaatkan kekuatan teknologi informasi yang juga dikenal sebagai kecerdasan digital, adalah keterampilan penting bagi manajer bisnis dan karyawan saat ini (Mithas & McFarlan, 2017). Penguasaan perangkat keras, perangkat lunak, dan platform digital menjadi inti dari keterampilan ini. Kemampuan ini mencakup penggunaan teknologi secara efisien untuk menyelesaikan tugas-tugas spesifik, yang melibatkan pemahaman akan fungsi teknologi serta kemampuannya untuk mendukung pekerjaan dan produktivitas produktivitas (Van Laar *et al.*, 2019). Dalam kajian komprehensif mampu mendefinisikan tentang penggunaan teknologi, yaitu mencakup keterampilan dalam memilih dan memanfaatkan alat digital untuk menyelesaikan berbagai tugas profesional maupun pribadi, serta menangani tantangan yang muncul terkait perangkat keras dan perangkat lunak. Dalam kajiannya tersebut juga mengidentifikasi tiga aspek utama penggunaan teknologi, yaitu: 1) penggunaan perangkat keras, 2) penggunaan perangkat lunak, dan 3) perbedaan antara penggunaan institusional dan pribadi di lingkungan profesional (Audrin *et al.*, 2024).

2. Manajemen Konten Digital

Kemampuan manajemen konten mencakup penciptaan, penyuntingan, pengorganisasian, dan pengarsipan informasi digital. Dalam dunia kerja, indikator ini melibatkan pengelolaan dokumen digital, analisis data, dan integrasi informasi lintas *platform*. Dengan penguasaan manajemen konten yang baik, individu mampu memanfaatkan data secara optimal untuk pengambilan keputusan yang lebih baik (Martin *et al.*, 2020). Kemampuan ini sangat penting dalam pekerjaan berbasis data, seperti analisis bisnis dan pemasaran digital. Manajemen konten merujuk pada kemampuan untuk memilih dan menggunakan alat digital untuk menemukan informasi yang relevan secara *online*, mengorganisir informasi, dan mengembangkan konten yang memadai. Indikator ini mencakup tiga aspek utama: pencarian, organisasi, dan pengembangan. Pencarian melibatkan kemampuan untuk mengakses informasi, organisasi berfokus pada penyimpanan dan pengaturan konten, sedangkan pengembangan mencakup penciptaan konten dalam berbagai format (Audrin *et al.*, 2024).

3. Keamanan Siber

Keamanan siber mencakup kemampuan untuk melindungi data pribadi dan organisasi dari ancaman digital. Dimensi ini melibatkan pengetahuan tentang risiko keamanan, seperti serangan *phishing*, *malware*, dan pencurian identitas. Menurut penelitian oleh *European Commission* (2020), kesadaran

akan keamanan siber semakin penting karena ancaman keamanan siber yang terus meningkat (Zwilling *et al.*, 2022).. Kemampuan ini mencakup praktik sederhana seperti menggunakan kata sandi yang kuat hingga memahami kebijakan keamanan data di organisasi (Stallings, 2019). Dalam konteks ini, keamanan siber mencakup tiga aspek utama. Pertama, perlindungan perangkat yang melibatkan upaya untuk mengamankan perangkat keras dan perangkat lunak dari ancaman seperti *malware*, virus, serta serangan siber lainnya. Kedua, perlindungan data pribadi yang difokuskan pada pencegahan akses tidak sah dan pengelolaan data secara aman. Ketiga, perlindungan data institusi yang mencakup penerapan kebijakan dan prosedur untuk menjaga keamanan informasi sensitif yang dimiliki oleh institusi atau organisasi (Audrin *et al.*, 2024).

4. Komunikasi dan Kerja Sama Tim

Kemampuan komunikasi digital mencakup penggunaan *platform* dan alat digital untuk berbagi informasi, berkolaborasi, dan berinteraksi dengan orang lain. Dalam dunia kerja, keterampilan ini melibatkan penggunaan email, aplikasi per pesanan instan, dan alat kolaborasi seperti *slack* atau *Microsoft teams*. Kerja sama tim berbasis teknologi menjadi salah satu elemen kunci keberhasilan organisasi di era digital. Kemampuan ini mencakup komunikasi lintas budaya, kerja jarak jauh, serta kolaborasi dalam tim virtual virtual (Marinov, 2024). Komunikasi dan kolaborasi tim merupakan keterampilan

yang melibatkan kemampuan untuk memilih dan memanfaatkan alat digital yang relevan dalam berinteraksi, bertukar informasi, dan membangun jejaring dengan berbagai pemangku kepentingan (Patel *et al.*, 2012). Indikator ini mencakup tiga aspek utama, yaitu interaksi, berbagi, dan jaringan. Interaksi merujuk pada kemampuan berkomunikasi secara efektif dalam berbagai konteks dengan memahami situasi serta menerapkan perilaku yang sesuai. Selanjutnya, berbagi menitikberatkan pada pertukaran informasi dan kerja sama, termasuk keterampilan memberikan umpan balik yang konstruktif dan membagikan keahlian profesional. Sementara itu, jaringan menyoroti kemampuan untuk mengembangkan dan memelihara hubungan profesional yang saling menguntungkan, sehingga mendukung terciptanya jejaring yang kuat dalam lingkungan kerja (Audrin *et al.*, 2024).

5. Pemikiran Kritis

Pemikiran kritis dalam konteks digital adalah kemampuan untuk menganalisis dan mengevaluasi informasi digital secara objektif (Gonzalez-Mohino *et al.*, 2023). Kemampuan untuk memilah informasi yang relevan di era banjir informasi menjadi sangat penting. Pemikiran kritis juga mencakup kemampuan untuk menggunakan teknologi dalam memecahkan masalah kompleks (Bellanca & Brandt, 2010). Pemikiran kritis merupakan keterampilan untuk menganalisis, mengevaluasi, dan menyintesis informasi secara logis dan sistematis (Mulnix, 2012). Kemampuan ini mencakup proses mempertanyakan

asumsi, mengidentifikasi bias, dan membuat keputusan yang didasarkan pada bukti yang relevan (Gambrill, 2017). Indikator pemikiran kritis meliputi tiga aspek utama.

- a. **Pertama, analisis**, yaitu kemampuan memecah informasi menjadi bagian-bagian yang lebih kecil guna memahami struktur dan hubungan di dalamnya.
- b. **Kedua, evaluasi**, yang berfokus pada menilai kredibilitas dan relevansi sumber informasi serta argumen yang disampaikan.
- c. **Ketiga, sintesis**, yakni kemampuan menghubungkan informasi dari berbagai sumber untuk membentuk pemahaman baru atau merumuskan solusi yang efektif (Audrin *et al.*, 2024).

6. Tanggung Jawab Sosial, Etika dan Lingkungan

Indikator ini mencakup kemampuan untuk menggunakan teknologi secara etis dan bertanggung jawab. Ini termasuk pemahaman tentang hak cipta, privasi, dan etika digital. tanggung jawab digital mencakup perilaku yang memperhatikan dampak sosial dan lingkungan dari penggunaan teknologi (Bawden & Robinson, 2020). Dalam organisasi, ini juga melibatkan kepatuhan terhadap regulasi terkait teknologi, seperti undang-undang perlindungan data (Gonçalves, 2020).

Tanggung jawab digital merujuk pada kewajiban individu dan organisasi untuk bertindak dengan cara yang mempertimbangkan dampak

sosial, etika, dan lingkungan dari tindakan yang diambil (Seidl, 2022). Ada tiga aspek utama (Audrin *et al.*, 2024);

a) Tanggung Jawab Sosial

Mengacu pada kewajiban untuk memahami dan menghormati orang lain dalam interaksi digital, serta berkontribusi positif terhadap masyarakat. Ini mencakup perilaku etis dalam berkomunikasi dan berkolaborasi secara *online*.

b) Tanggung Jawab Hukum

Berfokus pada kepatuhan terhadap hukum dan regulasi yang berlaku, termasuk perlindungan data dan privasi, serta hak cipta dan lisensi dalam penggunaan konten digital.

c) Tanggung Jawab Lingkungan.

Menyangkut upaya untuk melindungi lingkungan dan mempertimbangkan dampak lingkungan dari penggunaan teknologi digital. Ini termasuk praktik yang mendukung keberlanjutan dan pengurangan jejak karbon.

7. Identitas dan Pengembangan Pribadi

Identitas dan pengembangan pribadi dalam konteks *digital skill* merujuk pada kemampuan individu untuk memahami dan mengelola identitas diri di dunia digital, serta mengembangkan diri melalui penggunaan teknologi (Van Laar *et al.*, 2017). Identitas digital mencakup bagaimana seseorang mempresentasikan diri mereka di platform digital, sedangkan pengembangan

pribadi mencakup proses pembelajaran dan pertumbuhan yang didorong oleh interaksi dengan teknologi dan informasi yang tersedia secara *online* (Van Laar *et al.*, 2017; Baym, 2015). Indikator *digital skill* dalam bidang identitas dan pengembangan terdiri dari 3 aspek (Audrin *et al.*, 2024):

1. Identitas digital

Ini mencakup pemahaman tentang bagaimana individu dipersepsikan di dunia digital, termasuk pengelolaan reputasi *online* dan privasi. Individu perlu menyadari dampak dari aktivitas *online* mereka terhadap citra dan identitas mereka di masyarakat.

2. Pengembangan keterampilan

Berfokus pada komitmen individu untuk terus belajar dan mengembangkan keterampilan baru yang relevan dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan pasar (Goulart *et al.*, 2022). Ini mencakup partisipasi dalam pelatihan, kursus, dan kegiatan pembelajaran lainnya untuk meningkatkan kompetensi digital (Falloon, 2020).

3. Refleksi diri

Kemampuan untuk mengevaluasi dan merefleksikan pengalaman dan pembelajaran pribadi dalam konteks digital. Refleksi diri akan mampu membantu individu untuk memahami kekuatan dan kelemahan masing-masing serta mampu merencanakan langkah-langkah pengembangan ke depan.

8. *Digital Wellbeing*

Digital wellbeing ini mencakup kemampuan untuk menjaga keseimbangan antara penggunaan teknologi dan kesejahteraan fisik serta mental (Almourad *et al.*, 2021). Dalam konteks kerja, ini melibatkan pengelolaan waktu dalam monitor, penghindaran kelelahan digital, dan penciptaan kebiasaan kerja yang sehat. Kesejahteraan digital menjadi semakin penting di era kerja jarak jauh dan fleksibel (Linh & Nguyen, 2024). Karyawan perlu memastikan bahwa teknologi tidak mengganggu kesejahteraan pribadi mereka. Kesejahteraan digital memiliki beberapa indikator yang berkaitan dengan kemampuan individu untuk melindungi diri sendiri dan orang lain. Indikator ini meliputi perlindungan diri, yaitu kemampuan untuk menjaga informasi pribadi dan privasi *online*, serta perlindungan terhadap orang lain dengan meningkatkan kesadaran dan mengambil tindakan guna melindungi mereka dari risiko seperti *cyber bullying* atau penyebaran informasi yang salah (Przybylski & Weinstein, 2017). Selain itu, kesejahteraan digital juga mencakup kemampuan untuk menjaga keseimbangan kehidupan digital dengan mengelola waktu dan penggunaan teknologi agar tidak mengganggu kesehatan mental dan fisik (Audrin *et al.*, 2024)

2.3.2. Antecedent and Consequence *Digital Skill*

Berbagai faktor dapat mempengaruhi perkembangan *digital skill*, dan sebaliknya, keberadaan keterampilan ini juga berdampak pada aspek-aspek

tertentu dalam kehidupan individu dan organisasi (DOUNGPITAK *et al.*, 2023). Antecedent dan dipengaruhi oleh *digital skill* menjadi kajian menarik di era perubahan cara kerja di era digital (Cai *et al.*, 2020).

Ada berbagai faktor yang berperan dalam membentuk, meningkatkan, atau bahkan menghambat pengembangan *digital skill* (Yu *et al.*, 2017). Berikut adalah antecedent variabel *digital skill*:

1. Faktor Demografis

Usia dan tingkat pendidikan berpengaruh signifikan terhadap *digital skill*. Misalnya, individu yang lebih muda cenderung memiliki *digital skill* yang lebih baik dibandingkan dengan yang lebih tua, dan mereka yang memiliki pendidikan lebih tinggi lebih mungkin menggunakan teknologi digital (DOUNGPITAK *et al.*, 2023). Pendidikan formal dan pelatihan khusus memainkan peran penting dalam pengembangan *digital skill*. Kurikulum berbasis teknologi yang diintegrasikan dalam pendidikan formal membantu individu membangun fondasi *digital skill* sejak dini. Di sisi lain, pelatihan khusus di tempat kerja memungkinkan karyawan untuk memperbarui keterampilan sesuai dengan kebutuhan teknologi terkini (Van Laar *et al.*, 2017). Misalnya, Organisasi yang memberikan pelatihan *upskilling* dan *reskilling* berbasis teknologi memungkinkan karyawan untuk memahami alat dan perangkat lunak terbaru. Dalam konteks pendidikan, program literasi digital yang difasilitasi oleh pemerintah juga

berkontribusi pada peningkatan kompetensi masyarakat dalam menggunakan teknologi (Cai *et al.*, 2020).

2. Biaya atau Akses ke Teknologi

Ketersediaan dan aksesibilitas teknologi merupakan salah satu prasyarat utama untuk pengembangan *digital skill*. Akses terhadap perangkat keras seperti komputer, *smartphone*, dan *tablet*, serta koneksi internet yang andal, memungkinkan individu untuk belajar dan berlatih menggunakan teknologi digital (Robinson *et al.*, 2015). Namun, adanya kesenjangan digital (*digital gap*) antara daerah perkotaan dan pedesaan sering kali menjadi penghambat utama. Di daerah yang kurang berkembang, keterbatasan akses terhadap teknologi dan infrastruktur internet dapat menghambat individu untuk mempelajari *digital skill* yang relevan. Rata-rata biaya perangkat digital yang digunakan juga berpengaruh. Perangkat yang lebih canggih dan mahal sering kali menawarkan lebih banyak fitur yang dapat meningkatkan *digital skill* pengguna (Doungpitak *et al.*, 2023). Kualitas dan stabilitas layanan internet yang digunakan, termasuk kecepatan dan biaya, dapat mempengaruhi kemampuan individu dalam mengembangkan *digital skill*. Akses yang lebih baik dan lebih cepat memungkinkan pengguna untuk belajar dan berlatih lebih efektif (Warschauer & Matuchniak, 2010).

3. Dukungan Organisasi dan Manajerial

Lingkungan kerja yang mendukung inovasi dan pembelajaran berpengaruh terhadap pengembangan *digital skill* (Van Laar *et al.*, 2020). Manajer yang mendorong penggunaan teknologi baru, menyediakan pelatihan, dan memberikan penghargaan kepada karyawan yang menunjukkan peningkatan *digital skill* menciptakan budaya kerja yang memotivasi (Van Laar *et al.*, 2017). Perusahaan dapat mengambil berbagai langkah strategis untuk memotivasi karyawan dalam meningkatkan *digital skill* mereka. Salah satu pendekatan yang efektif adalah penerapan gamifikasi dalam pelatihan, seperti sistem penghargaan atau kompetisi, yang mampu meningkatkan keterlibatan dan mendorong partisipasi karyawan dalam program pembelajaran digital (Sailer *et al.*, 2017).

4. Motivasi Individu dan Sikap terhadap Teknologi

Motivasi intrinsik dan sikap individu terhadap teknologi juga mempengaruhi pengembangan *digital skill*. Individu yang memiliki sikap positif terhadap pembelajaran teknologi cenderung lebih cepat menguasai keterampilan baru dibandingkan mereka yang merasa cemas atau skeptis terhadap teknologi. Motivasi di balik keputusan untuk membeli perangkat digital dapat mempengaruhi seberapa baik seseorang memanfaatkan teknologi tersebut untuk meningkatkan *digital skill* mereka (Rojas-Méndez *et al.*, 2017).

5. Pengaruh Sosial dan Observasi

Pengaruh sosial dari rekan kerja, keluarga, atau komunitas juga berkontribusi pada pengembangan *digital skill* (Trenerry *et al.*, 2021). Individu dapat belajar melalui observasi, yaitu dengan mengamati bagaimana orang lain menggunakan teknologi. Lingkungan sosial yang mendukung eksplorasi teknologi akan mempercepat penguasaan *digital skill* (Ryan & Deci, 2000).

Konsekuensi variabel *digital skill* adalah diantaranya sebagai berikut;

1. Kemampuan Berinovasi

Digital skill yang dimiliki memungkinkan individu untuk berpikir kreatif dan menciptakan solusi baru dengan memanfaatkan teknologi. Kemampuan untuk mengintegrasikan alat digital ke dalam proses kerja mempermudah penciptaan produk atau layanan inovatif yang relevan dengan kebutuhan pasar (Emperatriz & Yudet, 2022). Organisasi dengan karyawan yang memiliki *digital skill* tinggi cenderung lebih unggul dalam beradaptasi terhadap perubahan dan menciptakan keunggulan (Guerra & Del Valle, 2024).

2. Peluang Karier dan Mobilitas Ekonomi

Penguasaan atas *digital skill* yang memadai membuka peluang karier baru dan memungkinkan individu untuk meningkatkan mobilitas ekonomi mereka. Dalam pasar kerja saat ini, banyak perusahaan yang mencari kandidat dengan kemampuan teknologi yang baik, seperti penguasaan

perangkat lunak khusus, analitik data, dan pengelolaan proyek digital (Chen & Xu, 2024). Penelitian menunjukkan bahwa pekerjaan yang berkaitan dengan teknologi, seperti *data analyst*, *cloud computing specialist*, dan *Artificial Intelligence (AI) specialist*, memiliki pertumbuhan permintaan yang sangat tinggi. Individu yang memiliki keterampilan ini akan lebih mudah untuk bersaing di pasar kerja global (Ramstedt Stadin *et al.*, 2024)

3. Transformasi Organisasi dan Budaya Kerja

Pada level organisasional, *digital skill* karyawan mendorong transformasi digital yang lebih cepat (Parker & Grote, 2022). Organisasi yang memiliki tenaga kerja dengan *digital skill* tinggi cenderung lebih mudah untuk mengadopsi teknologi baru, mengintegrasikan sistem kerja yang lebih modern, dan menciptakan budaya kerja berbasis teknologi (Leesakul *et al.*, 2022). Selain itu, keterampilan ini juga mempengaruhi budaya kerja dengan adanya cara kerja baru yang lebih fleksibel, seperti kolaborasi jarak jauh dan pengelolaan proyek secara virtual (Smith *et al.*, 2019).

4. Kesejahteraan dan Kepuasan Kerja

Digital skill sangat mendukung penggunaan teknologi digital untuk berbagai tujuan yang muaranya dapat meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan kerja. Individu yang merasa percaya diri dengan kemampuan mereka dalam menggunakan teknologi cenderung mengalami tingkat stres yang lebih rendah dibandingkan mereka yang merasa tidak mampu mengikuti perkembangan teknologi (Przybylski & Weinstein, 2017). Selain

itu, *digital skill* memungkinkan karyawan untuk lebih mudah berkomunikasi, mengakses informasi, dan menyelesaikan tugas, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan mereka terhadap pekerjaan (Van Laar *et al.*, 2017).

5. Pengurangan Kesenjangan

Digital skill juga memiliki dampak sosial yang signifikan, terutama dalam mengurangi kesenjangan di masyarakat. Dengan memberikan pelatihan *digital skill* kepada kelompok-kelompok yang kurang terlayani, seperti komunitas pedesaan atau kelompok rentan, dapat membantu mereka untuk mengakses peluang ekonomi dan pendidikan yang lebih baik (Van Laar *et al.*, 2017)

6. Kinerja Karyawan (*Employee Performance*)

Berdasarkan sebuah penelitian yang dilakukan bertujuan untuk mengidentifikasi hubungan antara *digital skill* dan kinerja karyawan dalam pekerjaan jarak jauh di negara berkembang, khususnya Peru. Dengan menggunakan sampel non-probabilitas, penelitian ini mengumpulkan 350 responden dari pekerja jarak jauh. Hasilnya menunjukkan hubungan positif yang signifikan antara *digital skill* dan kinerja pekerjaan. Kesimpulannya adalah pengembangan *digital skill* yang lebih baik berhubungan dengan kinerja pekerjaan yang lebih tinggi (Emperatriz & Yudet, 2022).

2.4. *Innovative Work Behavior (IWB)*

2.4.1. Konsep dan Definisi

Perilaku kerja inovatif (*innovative work behavior-IWB*) adalah tindakan individu untuk menciptakan dan mengimplementasikan ide, proses, produk, atau layanan baru yang membawa perubahan positif dan nilai tambah bagi organisasi (Dijk & Deursen, 2014). Perilaku individu yang melibatkan penciptaan, promosi, dan implementasi ide-ide baru dalam konteks pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi yang lebih besar (Scott & Bruce, 1994). Studi lain menyebutkan bahwa IWB adalah kegiatan individu dalam mencari solusi kreatif untuk masalah organisasi (Montani *et al.*, 2014), mengusulkan perubahan, dan berkontribusi pada inovasi dalam berbagai bentuk (Hekkert *et al.*, 2007). IWB adalah perilaku yang melibatkan pengembangan ide-ide baru, menguji solusi inovatif, dan berkontribusi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam pekerjaan organisasi (Dorenbosch *et al.*, 2005).

2.4.2 Indikator *Innovative Work Behavior (IWB)*

Terdapat beberapa indikator IWB. Pertama, menghasilkan ide-ide kreatif. Karyawan yang terlibat dalam IWB akan berusaha untuk menghasilkan ide-ide baru yang dapat memecahkan masalah atau meningkatkan proses (Scott & Bruce, 1994). Kedua adalah implementasi ide. Ketiga adalah kolaborasi dan komunikasi. Karyawan perlu berbagi ide, berkolaborasi dengan orang lain, dan bekerja sama untuk mencapai (Anderson *et al.*, 2014). Keempat; *Resilience* dan

risk-taking. IWB dapat melibatkan pengambilan risiko dan ketahanan terhadap kegagalan. Karyawan yang terlibat dalam inovasi harus siap menghadapi kegagalan dan belajar dari pengalaman tersebut. Kelima, investigasi dan eksperimen. Karyawan yang terlibat dalam IWB sering melakukan penelitian atau eksperimen untuk menguji ide-ide mereka. Mereka mencari cara untuk memastikan bahwa ide-ide baru mereka dapat berhasil diimplementasikan (Shalley & Perry-Smith, 2001). Indikator IWB meliputi kemampuan untuk berpikir kreatif, berinovasi, dan mengembangkan ide-ide baru yang dapat meningkatkan kinerja organisasi (Hunsaker & Ding, 2022).

2.4.3. Antecedents and Consequences *Innovative Work Behavior*

Pada bagian ini akan dijelaskan antecedents and dipengaruhi oleh perilaku inovatif karyawan. Antecedents dari sifat perilaku kerja inovatif adalah sebagai berikut;

1. Komitmen organisasi

Karyawan dengan tingkat komitmen yang tinggi akan merasa lebih bertanggung jawab terhadap kesuksesan organisasi (Turker, 2009). Komitmen mendorong karyawan untuk berkontribusi melalui ide-ide inovatif yang dapat memperbaiki proses kerja atau memberikan solusi terhadap permasalahan organisasi (Battistelli *et al.*, 2014)

2. Modal psikologis (*Psychological Capital*)

Berbagai aspek seperti *self-efficacy*, optimisme, harapan, dan ketangguhan memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku inovatif (Sabouripour *et al.*, 2021). Karyawan dengan modal psikologis yang tinggi lebih percaya diri dalam menghadapi risiko, memiliki pandangan positif terhadap masa depan, dan mampu bertahan dalam situasi yang menantang, sehingga lebih cenderung untuk berinovasi (Abbas & Raja, 2015).

3. Iklim inovasi organisasi

Lingkungan kerja yang mendukung kreativitas dan inovasi menjadi salah satu pendorong utama perilaku inovatif (Kholifah *et al.*, 2024). Organisasi yang menciptakan iklim inovasi dengan memberikan dukungan, penghargaan, dan menyediakan sumber daya yang memadai agar karyawan lebih aktif dalam menghasilkan dan mengimplementasikan ide baru (Kim *et al.*, 2024).

4. Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan yang visioner dan mendukung inovasi sangat berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif (Mogaji & Dimingu, 2024). Pemimpin yang memberikan inspirasi, bimbingan, dan pengakuan terhadap usaha inovatif karyawan dapat meningkatkan motivasi dan kemampuan mereka untuk menghasilkan inovasi (Alblooshi *et al.*, 2021).

5. Modal sosial (*social capital*)

Hubungan interpersonal yang kuat dan kepercayaan antar anggota organisasi memungkinkan pertukaran informasi dan ide yang lebih efektif (Abrams *et al.*, 2003). Modal sosial menciptakan lingkungan kolaboratif yang memfasilitasi diskusi dan pengembangan ide-ide inovatif (Sumanarathna *et al.*, 2020).

6. Karakteristik pekerjaan

Level kompleksitas, variasi, dan otonomi pekerjaan seorang karyawan dapat mempengaruhi motivasi karyawan untuk berinovasi (Afsar & Umrani, 2019). Pekerjaan yang menantang cenderung memberikan ruang bagi karyawan untuk menggunakan kreativitas mereka dan mencoba pendekatan baru (McKay *et al.*, 2022).

Konsekuensi dari variabel IWB :

1. Peningkatan kinerja karyawan

Perilaku inovatif karyawan (IWB) meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja individu. Dengan kontribusi ide-ide baru, karyawan dapat menyelesaikan tugas dengan cara yang lebih baik, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas secara keseluruhan (Pradhan & Jena, 2017)

2. Pengembangan kompetensi organisasi

Inovasi individu karyawan membantu organisasi untuk beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis, mengembangkan produk dan layanan baru, serta meningkatkan daya saing di pasar.

3. Efisiensi dan efektivitas kerja

Implementasi ide-ide baru dapat mempercepat proses kerja, mengurangi pemborosan, dan meningkatkan pencapaian tujuan. Hal ini berkontribusi pada keberlanjutan dan pertumbuhan organisasi dalam jangka panjang organisasi (Kim *et al.*, 2024).

2.5. Teleworker Performance/Kinerja Teleworker (TP)

2.5.1 Konsep dan Definisi

Pendefinisian kinerja *teleworker* (*teleworker performance*) akan didekati atau mengadaptasi dari istilah kinerja karyawan (*employee performance-EP*). EP adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja ini mencakup berbagai aspek, seperti kualitas dan kuantitas pekerjaan, ketepatan waktu, serta kemampuan untuk bekerja dalam tim dan mencapai tujuan organisasi (Robbins & Judge, 2017). EP adalah mengacu pada sejauh mana karyawan dapat memenuhi atau melampaui harapan atau standar yang ditetapkan oleh organisasi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka. Kinerja ini sering diukur berdasarkan beberapa indikator, seperti efisiensi,

efektivitas, kualitas hasil kerja, serta kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks tradisional, kinerja karyawan sering diukur berdasarkan produktivitas, efisiensi waktu, dan kualitas hasil kerja (Anwar & Saraih, 2024). Namun, dengan berkembangnya digitalisasi, definisi ini telah berkembang menjadi konsep yang lebih dinamis, melibatkan indikator-indikator baru yang relevan dengan lingkungan kerja berbasis teknologi (Elia *et al.*, 2020).

Kinerja karyawan mencakup serangkaian tindakan yang relevan dengan tujuan organisasi, baik yang bersifat kuantitatif (jumlah *output*) maupun kualitatif (mutu pekerjaan) (Fried & Shipp, 2014). Di lingkungan digital, indikator kinerja tersebut diperluas dengan kemampuan karyawan untuk mengadopsi teknologi, bekerja secara kolaboratif melalui platform digital, serta berinovasi dalam memecahkan masalah dengan memanfaatkan alat-alat digital (Curzi *et al.*, 2019).

2.5.2. Indikator

Dalam beberapa tahun terakhir, para peneliti telah mencoba menganalisis dan mengembangkan kerangka kerja serta taksonomi untuk menilai kinerja karyawan di era digital. Salah satu perkembangan signifikan dalam 15 tahun terakhir adalah pengenalan tiga indikator utama yang diakui secara luas dalam literatur, yaitu: *task/job performance*, *contextual performance*, dan *adaptive performance*.

1. ***Task/Job Performance.***

Indikator ini merujuk pada seberapa baik seorang karyawan menjalankan tugas-tugas inti yang menjadi bagian dari pekerjaannya. Dalam konteks digital *task performance* mencakup keterampilan teknis yang dibutuhkan untuk mengoperasikan perangkat lunak atau *platform* digital, kemampuan dalam menggunakan alat-alat digital untuk menyelesaikan tugas, dan seberapa efisien tugas-tugas tersebut diselesaikan dengan bantuan teknologi digital. Penelitian telah menunjukkan bahwa dalam era digital, penguasaan teknologi menjadi faktor kritis dalam *task performance*, di mana kemampuan adaptasi terhadap alat digital yang terus berkembang menjadi kunci sukses karyawan (Borman & Motowidlo, 1997). Sebuah penelitian yang mengidentifikasi hubungan antara *digital skill* dan kinerja karyawan pada pekerjaan jarak jauh di Peru. Survei dilakukan 350 responden menunjukkan hubungan positif signifikan antara *digital skill* dan kinerja pekerjaan (Emperatriz & Yudet, 2022).

2. ***Contextual Performance***

Indikator ini berfokus pada perilaku karyawan yang mendukung lingkungan kerja secara keseluruhan, meskipun tidak terkait langsung dengan tugas inti mereka. Ini termasuk kolaborasi, komunikasi, dan dukungan terhadap rekan kerja. Dalam lingkungan digital, *contextual performance* semakin penting karena interaksi antar karyawan sering kali terjadi secara virtual. Karyawan diharapkan dapat menunjukkan dukungan

sosial dan kolaborasi melalui platform digital, yang memerlukan adaptasi terhadap komunikasi dan kolaborasi jarak jauh (Podsakoff., *et al.*, 2019). Peran *contextual performance* dalam era digital menyoroti pentingnya keterampilan *interpersonal* dan kemampuan berkomunikasi secara efektif di lingkungan kerja yang terpisah secara fisik.

3. ***Adaptive Performance.***

Indikator ini mengukur kemampuan karyawan untuk beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan kerja. Dalam era digital, perubahan teknologi terjadi dengan cepat, dan karyawan harus mampu menyesuaikan diri dengan alat baru, proses baru, dan cara kerja yang terus berkembang. *Adaptive performance* menjadi semakin relevan karena lingkungan kerja digital sering kali memerlukan fleksibilitas yang tinggi dan kemampuan untuk belajar secara mandiri (Galinsky *et al.*, 2008). Karyawan yang memiliki *adaptive performance* yang baik mampu menghadapi tantangan baru yang muncul akibat transformasi digital, seperti pengenalan perangkat lunak baru atau perubahan dalam struktur kerja yang mengarah pada digitalisasi lebih lanjut.

Secara keseluruhan, penelitian-penelitian terbaru menunjukkan bahwa kinerja karyawan dalam konteks digital harus dilihat dari perspektif yang lebih luas, tidak hanya terbatas pada kemampuan teknis atau penyelesaian tugas. Kombinasi dari *task performance*, *contextual performance*, dan *adaptive*

performance menciptakan kerangka penilaian kinerja yang lebih komprehensif dan relevan dengan tuntutan kerja di era digital. Dalam rangka mencapai kinerja optimal, perusahaan harus memberikan perhatian yang seimbang pada pengembangan keterampilan teknis, interpersonal, dan adaptif karyawan, yang semuanya merupakan komponen penting dalam kinerja karyawan di lingkungan kerja digital.

2.5.3. Antecedents and Consequences of *Employee Performance*

Pada bagian ini akan dieksplorasi berbagai faktor Antecedents and consequences of variabel *employee performance*. Pada bagian pertama akan dijelaskan tentang Antecedents of variabel *employee performance* dan bagian kedua akan dijelaskan berbagai consequences of variabel *employee performance*.

Adapun antecedents terhadap variabel *employee performance* adalah sebagai berikut;

1. Kompetensi individu

Kompetensi merupakan faktor penting dalam menentukan kinerja karyawan. Kompetensi tersebut mencakup pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang relevan dengan pekerjaan (Curzi *et al.*, 2019). Karyawan yang memiliki tingkat kompetensi tinggi cenderung lebih produktif dan inovatif. Dalam era digital, kompetensi digital, seperti kemampuan menggunakan perangkat lunak dan analitik data, menjadi semakin penting (Podmetina *et al.*, 2018)

2. Motivasi kerja

Motivasi adalah dorongan internal yang mempengaruhi seberapa keras seseorang bekerja untuk mencapai tujuan. Faktor yang meningkatkan motivasi kerja karyawan adalah seperti penghargaan, pengakuan, dan peluang pengembangan (Chan & Hooi, 2023). Motivasi yang tinggi memungkinkan karyawan bekerja dengan semangat dan fokus, menghasilkan kinerja yang optimal (Bandhu *et al.*, 2024).

3. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja fisik dan lingkungan psikologis dapat mempengaruhi kinerja karyawan (Shaari *et al.*, 2022). Lingkungan yang mendukung, seperti tempat kerja yang nyaman, kebijakan kerja fleksibel, dan budaya kolaboratif, dapat meningkatkan produktivitas (Shobe, 2018). Lingkungan kerja berbasis teknologi juga menjadi faktor penting di era digital, karena mempengaruhi kemampuan karyawan untuk bekerja secara efisien (Marquardt & Kearsley, 1999).

4. Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh besar terhadap kinerja para karyawan. Sosok pemimpin transformatif akan mampu meningkatkan motivasi kinerja karyawan. Contoh gaya kepemimpinan transformatif misalnya, mampu menginspirasi karyawan dengan memberikan visi yang jelas dan dukungan yang kuat (Choi *et al.*, 2016). Sebaliknya, kepemimpinan yang otoriter atau tidak mendukung dapat menurunkan kinerja karyawan (Harms *et al.*, 2018).

5. Pengelolaan stres kerja

Stres kerja adalah salah satu penghambat utama dalam mencapai kinerja optimal. Penelitian menunjukkan bahwa tingkat stres yang tinggi dapat menurunkan konsentrasi, produktivitas, dan kualitas pekerjaan (Leitão *et al.*, 2021). Strategi manajemen stres, seperti pelatihan *mindfulness* dan kebijakan keseimbangan kerja-kehidupan, dapat membantu mengatasi masalah stres kerja (Althammer *et al.*, 2021).

6. Teknologi dan digitalisasi

Dalam era digital, teknologi menjadi faktor penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Pemanfaatan teknologi yang tepat dapat meningkatkan efisiensi dan memungkinkan kolaborasi lintas tim dan nilai tambah bagi perusahaan perusahaan (Bertolotti *et al.*, 2015). Namun, kurangnya akses atau pelatihan teknologi bagi karyawan dapat menjadi hambatan untuk mencapai potensi penuh mereka (Neumeyer *et al.*, 2021).

7. Budaya organisasi

Budaya organisasi yang mendukung tumbuh kembangnya iklim inovasi, motivasi belajar, dan semangat kolaborasi memiliki dampak positif terhadap kinerja (Rahmadani *et al.*, 2020). Budaya yang menghargai kontribusi individu dan tim akan meningkatkan keterlibatan karyawan dan kinerja (Lam *et al.*, 2021).

Konsekuensi dari Variabel *Employee Performance* adalah sebagai berikut:

1. Produktivitas organisasi

Kinerja karyawan secara langsung mempengaruhi produktivitas organisasi. Karyawan yang berkinerja tinggi mampu menyelesaikan tugas dengan cepat dan efisien, yang pada akhirnya meningkatkan *output* organisasi (Jensen *et al.*, 2022)

2. Inovasi organisasi

Karyawan yang menunjukkan kinerja tinggi cenderung berkontribusi lebih besar terhadap inovasi (Caniëls & Veld, 2019). Karyawan dengan kinerja tinggi lebih mungkin untuk memberikan ide-ide baru, berpartisipasi dalam proyek inovatif, dan menggunakan teknologi untuk menciptakan solusi kreatif (Johnsson, 2018).

3. Retensi karyawan

Kinerja karyawan juga mempengaruhi tingkat retensi (Sorn *et al.*, 2023). Karyawan yang berkinerja baik cenderung merasa dihargai dan puas dengan pekerjaan mereka, sehingga mereka lebih kecil kemungkinan untuk meninggalkan organisasi (Iqbal *et al.*, 2017).

4. Kepuasan pelanggan

Kinerja karyawan, terutama mereka yang berada di garis depan, memiliki dampak langsung pada kepuasan pelanggan (Budur & Poturak, 2021). Karyawan yang responsif, kompeten, dan proaktif dapat meningkatkan

pengalaman pelanggan, yang pada akhirnya meningkatkan loyalitas dan reputasi organisasi (Martinaityte *et al.*, 2019).

5. Keberlanjutan bisnis

Organisasi dengan kinerja karyawan yang konsisten dapat bertahan dalam situasi pasar yang kompetitif (Kim & Jung, 2022). Karyawan yang efisien membantu perusahaan mencapai target finansial dan strategis, memastikan keberlanjutan bisnis dalam jangka Panjang (Bansal & DesJardine, 2014; Lloret, 2016).

2.6 Teleworker

2.6.1 Konsep dan Definisi *Teleworker*

Teleworker adalah individu yang melakukan pekerjaan dari lokasi yang tidak terikat pada kantor fisik perusahaan, sering kali dari rumah atau tempat lain yang nyaman. Mereka menggunakan teknologi komunikasi untuk berinteraksi dengan rekan kerja dan klien. *Teleworking* atau kerja jarak jauh memungkinkan fleksibilitas dalam pengaturan waktu dan tempat kerja, tetapi juga dapat menyebabkan tantangan seperti isolasi profesional dan kesulitan dalam memisahkan pekerjaan dari kehidupan pribadi (Morgan & Symon, 2002). *Teleworker* disebut juga sebagai *Digital nomad* yaitu mereka para pekerja jarak jauh yang sering dipekerjakan di bidang teknologi seperti desain web, pemrograman, atau pemasaran *online* (Fan Ng, 2010). Istilah '*digital nomad*' pertama kali digunakan oleh Makimoto dan Manners (1997) untuk manifesto

mereka tentang perubahan gaya hidup revolusioner yang mungkin terjadi dengan munculnya internet (Yang *et al.*, 2024).

2.6.2 Ciri - Ciri *Teleworker*

Teleworker sebagai pekerja jarak jauh memiliki beberapa karakteristik yaitu sebagai berikut.

1. Fleksibilitas dalam lokasi kerja

Pekerja *teleworker* dapat bekerja dari berbagai lokasi, seperti rumah, kantor satelit, atau bahkan saat berada di lapangan. Ini memungkinkan mereka untuk mengatur lingkungan kerja yang sesuai dengan kebutuhan mereka (Fan Ng, 2010; McInerney, 1999).

2. Kemampuan untuk mengatur waktu

Mereka sering memiliki fleksibilitas dalam mengatur jam kerja, yang memungkinkan mereka untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kehidupan pribadi (Allen *et al.*, 2015; Bailey & Kurland, 2002; Thompson, 2019).

3. Kemandirian dan disiplin diri

Pekerja *teleworker* atau sekarang banyak komunitas mengenal dengan istilah *remote* perlu memiliki tingkat kemandirian yang tinggi dan kemampuan untuk mengatur diri sendiri, karena mereka tidak selalu berada di bawah pengawasan langsung (Greer & Payne, 2014; Petcu *et al.*, 2023).

4. Keterampilan komunikasi yang baik

Karena banyak interaksi dilakukan melalui media komunikasi seperti email, telepon, atau *video conference*, pekerja *teleworker* harus memiliki keterampilan komunikasi yang efektif untuk berkolaborasi dengan tim (Fuchs & Reichel, 2023).

5. Kemampuan mengatasi isolasi profesional

Pekerja *remote* mungkin mengalami perasaan terisolasi dari rekan kerja, sehingga penting bagi mereka untuk menemukan cara untuk tetap terhubung dan terlibat dalam kegiatan tim (Lal *et al.*, 2023; Yarberry & Sims, 2021).

6. Keterampilan teknologi

Mereka harus mahir dalam menggunakan teknologi dan alat komunikasi untuk menyelesaikan tugas dan berkolaborasi dengan tim (Kraut *et al.*, 2002; Henke *et al.*, 2022)

2.6.3 Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi *Teleworker*

Faktor - faktor yang mempengaruhi pekerja *Teleworker*;

a) Ketersediaan alat kerja dan komunikasi

Ketiadaan alat kerja dan komunikasi yang memadai dapat menjadi kendala dalam pelaksanaan *remote working* (Lassoued *et al.*, 2020).

b) Kemampuan koordinasi dan komunikasi

Kurangnya koordinasi dan komunikasi yang efektif dapat mempengaruhi produktivitas dan kualitas kerja (Fuchs & Reichel, 2023).

c) Lingkungan kerja di rumah/*working space*

Gangguan dari lingkungan rumah tangga atau *working space* yang dipilih dapat mempengaruhi konsentrasi dan kinerja selama bekerja (Lassoued *et al.*, 2020).

d) Interaksi sosial

Kurangnya interaksi sosial dengan rekan kerja dapat menyebabkan perasaan isolasi dan mempengaruhi kesejahteraan mental (Lassoued *et al.*, 2020).

e) Motivasi intrinsik

Motivasi kerja yang berasal dari dalam diri karyawan dapat mempengaruhi perilaku dan kepuasan kerja selama bekerja jarak jauh (Jawabri *et al.*, 2022).

f) Keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi

Kemampuan untuk memisahkan waktu kerja dan waktu pribadi menjadi tantangan dalam *remote working*, yang dapat mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi.

g) Dukungan dari manajemen

Dukungan dan pelatihan dari atasan dapat membantu pekerja *remote* menyesuaikan diri dengan pengaturan kerja jarak jauh dan meningkatkan efektivitas mereka (Demerouti, 2023).

h) Keterampilan teknologi

Kemampuan untuk menggunakan alat dan teknologi komunikasi yang diperlukan untuk berkolaborasi dan menyelesaikan pekerjaan sangat penting

bagi pekerja *remote* (Kraut *et al.*, 2002; Henke *et al.*, 2022; Mendoza-Chan & Pee, 2024).

i) Interdependensi tugas

Tingkat ketergantungan tugas pada kolaborasi dengan orang lain dapat mempengaruhi efektivitas pekerja *remote*. Pekerjaan yang memerlukan kolaborasi intensif mungkin kurang cocok (Kraut *et al.*, 2002).

j) Kemandirian dan disiplin diri

Pekerja *remote* perlu memiliki kemampuan untuk mengatur diri sendiri dan disiplin dalam menyelesaikan tugas tanpa pengawasan langsung (Greer & Payne, 2014; Petcu *et al.*, 2023).

2.7. Pengembangan Hipotesis.

2.7.1. Pengaruh DS terhadap WSS

Peneliti dalam melakukan pengembangan hipotesis dilakukan dimulai dengan pemahaman definisi *digital skill*. Menurut Audrin., *et al* (2024) bahwa *digital skill* bukanlah hanya tentang kemampuan teknis penggunaan teknologi tetapi paling tidak ada delapan (8) jenis *digital skill* yang harus dikuasai oleh para profesional saat ini, yaitu penggunaan teknologi, keamanan Siber, manajemen konten, komunikasi dan kolaborasi, penyelidikan kritis, tanggung jawab sosial etika dan lingkungan, *digital well being* serta kedelapan adalah identitas dan pengembangan diri (Audrin *et al.*, 2024).

Kedua, Peneliti juga mengambil logika bahwa *digital skill* (DS) merupakan syarat kesuksesan seseorang dalam menjalankan tugas pekerjaan di ruang digital (Henke *et al.*, 2022; Mendoza-Chan & Pee, 2024). Karyawan dengan *digital skill* (DS) yang baik akan mampu mengakses dan memanfaatkan platform digital dalam menyelesaikan tugas-tugas sebagai *teleworker* (Mendoza-Chan & Pee, 2024). Penelitian sebelumnya pada saat pandemi terhadap 439 responden tenaga profesional kesehatan di rumah sakit jiwa yang terkadang bekerja secara *remote*, terungkap bahwa kompetensi digital berpengaruh negatif terhadap *technostress* (Golz *et al.*, 2021). Sementara orang yang mengalami *technostress* akan menurunkan spiritualitas kerja di tempat kerja digital (Walter, 2024). Penelitian kedua mengungkap hubungan antara kompetensi di dalam *cybersecurity* sebagai salah satu indikator pengukuran dari 8 indikator *digital skill* dengan *workplace spirituality*. Disebutkan dalam penelitian tersebut bahwa keterampilan seorang *teleworker* dalam melakukan pengelolaan ancaman *cyber* akan berpengaruh positif terhadap spiritualitas seseorang di dunia kerja digital (Özgün Atalay *et al.*, 2023). Sebaliknya, hasil penelitian yang dilakukan pada tahun 2022 terhadap 431 responden yang berprofesi sebagai editor web dan bekerja secara *remote* menunjukkan bahwa WPS memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kompetensi digital, yang sebanding dengan variabel keterampilan digital (*digital skill*) (He *et al.*, 2023).

Penelitian terhadap 522 pemilik usaha berbasis keluarga di Indonesia menyebutkan bahwa *spirituality* juga berdampak positif terhadap penguasaan teknologi digital (Saputra, 2024). Berdasarkan teori *Person-Environment* (PE) *Fit*, individu cenderung berkembang dalam lingkungan kerja yang selaras dengan keterampilan, nilai, dan karakteristik personal mereka. Teori ini menekankan bahwa kesesuaian antara individu dan lingkungan kerja memiliki implikasi yang signifikan terhadap perilaku dan hasil organisasi termasuk *workplace spirituality* (Milliman *et al.*, 2017). Peneliti sendiri dalam penelitian sebelumnya juga berhasil membuktikan atas peranan *digital skill* terhadap *workplace spirituality* pada generasi *millennial* di Daerah Istimewa Yogyakarta (Suhada *et al.*, 2024). Mengintegrasikan dua perspektif ini, keterampilan digital (*digital skills*) dapat dipandang sebagai elemen kunci dalam membangun kesesuaian individu-lingkungan di era digital. Hal ini mengarah pada hipotesis bahwa keterampilan digital memiliki pengaruh positif terhadap WPS. Berdasarkan teori dan penelitian sebelumnya, maka diajukan hipotesis;

H1: *Digital skill* berpengaruh positif terhadap *Workspace Spirituality* (WSS).

2.7.2. Pengaruh DS terhadap IWB

Tempat kerja masa depan menekankan pada cara dan jenis pekerjaan, bukan lokasi dan waktu. Organisasi kini lebih banyak menyediakan teknologi informasi yang inovatif untuk mendukung pekerjaan digital dengan lebih efektif

(Dittes et al., 2019). *Digital skill* juga dapat mempengaruhi perilaku inovatif karyawan secara langsung. Pernyataan tersebut didukung oleh peneliti sebelumnya dalam sebuah riset dengan metode *grounded theory* menemukan bahwa hubungan yang kuat antara kompetensi digital atau *digital skill* dengan *Work Innovative behavior* (Liu et al., 2024). Kompetensi digital untuk pengembangan layanan pendidikan di Institusi Pendidikan Tinggi (PT), berpengaruh terhadap perilaku inovatif pejabat publik (Wu & Yu, 2022).

Sebuah penelitian yang mengukur hubungan *digital in use* sebagai dalam satu dimensi dari *digital skill* mampu membuktikan adanya relasi yang kuat terhadap kemampuan menciptakan kesejahteraan psikologis dalam bekerja (Yoo & Jang, 2023). Sebuah penelitian empiris mengenai *digital competency* terhadap 540 pegawai negeri sebagai responden menunjukkan sebanyak bahwa kompetensi digital yang tinggi lebih sering mengembangkan pekerjaan yang menantang untuk menghasilkan perilaku inovatif baru di tempat kerja digital (Carvalho et al., 2023). Secara umum perilaku inovatif berkorelasi langsung secara positif signifikan dengan kinerja atau *performance* dan keberlanjutan usaha. Sebuah studi kuantitatif berbasis survei yang melibatkan 522 pemilik usaha keluarga atau usaha kecil terungkap bahwa ketahanan bisnis seseorang dipengaruhi secara positif, langsung, dan signifikan oleh kemampuan adaptasi terhadap teknologi digital dan perilaku humanitas seseorang (Saputra, 2024).

Berdasarkan asumsi tersebut maka karyawan yang memiliki *digital skill* yang tinggi lebih mampu untuk mengeksplorasi dan mengimplementasikan

teknologi baru, yang pada gilirannya dapat mendorong perilaku inovatif mereka di tempat kerja. Karyawan dengan kompetensi digital yang tinggi lebih cenderung menghasilkan ide-ide kreatif dan solusi inovatif, karena mereka mampu memanfaatkan teknologi secara lebih efektif dalam proses kerja mereka. Berdasarkan teori dan penelitian sebelumnya, maka hipotesis kedua yang diajukan adalah:

H2: *Digital skill* berpengaruh positif terhadap *Innovative Work Behaviors* (IWB).

2.7.3. Pengaruh WSS Terhadap IWB

WSS merupakan bentuk rekonsepsi dari spiritualitas di tempat kerja (WPS). WSS dimaknai sebagai pengalaman individu di dalam organisasi yang memandang pekerjaan di ruang digital sebagai bagian dari panggilan hidup mereka yang lebih besar, dengan nilai-nilai spiritual yang mendasarinya. Ketika karyawan merasa bahwa pekerjaan mereka memiliki makna yang mendalam dan sesuai dengan nilai-nilai spiritual mereka, mereka cenderung lebih termotivasi untuk menciptakan ide-ide baru dan memperkenalkan inovasi di tempat kerja (Bantha & Nayak, 2021). Motivasi ini bukan hanya didorong oleh penghargaan eksternal seperti gaji atau promosi, tetapi juga oleh kepuasan pribadi yang diperoleh dari kontribusi yang bermakna di tempat kerja. Dengan kata lain, karyawan yang bekerja dalam lingkungan yang mendukung spiritualitas mereka, maka mereka akan cenderung merasa bahwa pekerjaan mereka tidak hanya untuk

memenuhi kebutuhan material, tetapi juga sebagai sarana untuk pertumbuhan pribadi dan kontribusi sosial (Haslam *et al.*, 2000).

Berdasarkan temuan penelitian sebelumnya ditunjukkan bahwa spiritualitas di tempat kerja fisik dapat memberikan dorongan motivasi yang kuat bagi karyawan untuk berperilaku lebih inovatif (AlAbood & Ismail, 2023). Pernyataan tersebut terkait dengan penelitian sebelumnya yang dinyatakan bahwa spiritualitas di tempat kerja secara positif memprediksi IWB (Scott & Bruce, 1994). Selain itu, pengembangan karyawan dan kepuasan kerja bertindak sebagai mediator dan pengatur dalam hubungan antara WPS dan (Hunsaker & Ding, 2022). Penelitian serupa juga telah membuktikan bahwa ketika karyawan merasa bahwa pekerjaan mereka selaras dengan nilai-nilai spiritual mereka, mereka mengalami peningkatan motivasi intrinsik (Vitor Roslindo *et al.*, 2024)

Lebih lanjut, motivasi yang ditingkatkan ini dapat berfungsi sebagai pendorong utama bagi perilaku inovatif di tempat kerja. Inovasi dalam konteks ini mencakup pengembangan ide-ide baru, pendekatan baru untuk menyelesaikan masalah, dan pengenalan teknologi atau proses baru yang dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi. Ketika karyawan merasa bahwa pekerjaan mereka memiliki makna yang mendalam dan sejalan dengan nilai-nilai spiritual mereka, mereka lebih mungkin untuk mengambil inisiatif, berani mengambil risiko, dan berkontribusi pada pengembangan inovasi di tempat kerja.

Penelitian lanjut menunjukkan bahwa spiritualitas di tempat kerja, yang meliputi makna, rasa terhubung, dan praktik spiritual, dapat mendorong

karyawan untuk lebih inovatif dan kreatif dalam bekerja (Karakas & Sarigollu, 2019). Karyawan dengan WPS yang tinggi cenderung memiliki motivasi intrinsik yang kuat, keterlibatan, dan kepuasan kerja yang lebih tinggi (Petchsawang & McLean, 2017). Hal ini dapat mendorong mereka untuk menunjukkan perilaku kerja yang inovatif. Lingkungan kerja yang mendukung praktik spiritual dan makna kerja dapat memfasilitasi pengembangan keterampilan, kreativitas, dan pemecahan masalah yang inovatif pada karyawan (Shin *et al.*, 2022). Oleh karena itu, menggunakan analogi perubahan kontekstualisasi WPS menjadi WSS maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3: *Workspace Spirituality* (WSS) berpengaruh positif terhadap *Innovative Work Behavior* (IWB).

2.7.4. Pengaruh WSS Terhadap TP

Sebagaimana disampaikan sebelumnya bahwa definisi bekerja secara fisik mengalami perubahan sebagai dampak program transformasi digital. Bekerja dapat dilakukan kapan dan dari manapun (Dittes *et al.*, 2019). Spiritualitas kerja karyawan akan mampu mengurangi tekanan psikologis dan dapat menjadi pemicu bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka (Ke *et al.*, 2022). Namun, dalam banyak kasus, tekanan psikologis yang berlebihan dapat menurunkan kinerja karyawan (Kokshagina & Schneider, 2023).

Spiritualitas atau semangat kerja di tempat kerja dipengaruhi oleh motivasi intrinsik maupun motivasi ekstrinsik. Ketika seseorang merasakan bahwa hidup mereka memiliki makna, mereka cenderung memiliki tujuan yang lebih dalam pekerjaan mereka, yang memperkuat motivasi intrinsik. Dalam hal ini, individu merasa puas dan termotivasi untuk bekerja karena menganggap tugas mereka sebagai bagian dari tujuan hidup yang lebih besar, meningkatkan keterlibatan dan kualitas kerja. Individu yang melihat pekerjaan mereka berkontribusi pada tujuan yang lebih besar cenderung mengejar pengakuan atau imbalan eksternal dengan lebih bersemangat (Barriga Medina *et al.*, 2024). Penelitian yang dilakukan terhadap para guru sebanyak 1114 responden menunjukkan bahwa guru yang memiliki tingkat kehadiran yang tinggi memiliki kebermaknaan dalam hidup yang tinggi menunjukkan motivasi intrinsik yang lebih besar, yang secara positif mempengaruhi terhadap upaya dan capaian kualitas pekerjaan yang tinggi (Barriga Medina *et al.*, 2024).

WPS dapat memberikan rasa tujuan dan makna dalam pekerjaan, yang dapat membantu mengurangi stres dan meningkatkan kinerja (Kinjerski & Skrypnek, 2008). Karyawan yang mengalami tekanan psikologis yang tinggi mungkin tidak dapat fokus pada tugas mereka atau memanfaatkan potensi penuh mereka, yang mengakibatkan penurunan kinerja. *Workplace spirituality* (WPS) memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan, menunjukkan dalam penelitian sebelumnya dibuktikan bahwa WPS dapat meningkatkan

efektivitas individu dan hasil organisasi (Jayakumar & Vinodkumar, 2023; Rahman *et.al.*, 2019).

Oleh karena variabel *employee performance* dapat tersusun atas 3 sub-variabel utama yaitu *task performance*, *contextual performance* dan *adaptive performance* (Pradhan & Jena, 2017), maka akan diukur terhadap ketiga indikator tersebut sebagai variabel. Pengukuran dalam penelitian ini dilakukan dalam konteks ruang kerja digital sehingga ketiga sub-variabel tersebut dimodifikasi menjadi *digital task performance* (DTP), *digital adaptive performance* (DAP) dan *digital contextual performance* (DCP).

Menurut Bailey dan Kurland (2002), *teleworking* mengubah sifat pekerjaan karena berkurangnya pengawasan tradisional dan kedekatan fisik, yang dapat mengurangi rasa kebersamaan (*sense of community*). Di sisi lain, spiritualitas di tempat kerja digital dapat memulihkan autentisitas, makna, dan koneksi. Senada dengan itu, Kaplan *et al.*, (2018) menunjukkan bahwa meskipun kualitas spiritual seperti kepercayaan, kasih sayang, dan integritas membantu membangun kembali lingkungan kerja, ketidakpercayaan manajemen dalam lingkungan kerja *teleworker* justru mengorbankan otonomi dan keamanan psikologis. Lebih lanjut, Becker *et al.*, (2022) menemukan bahwa kendali pekerjaan dan kesepian memiliki dampak substansial terhadap kinerja dan kesejahteraan pekerja jarak jauh, yang menunjukkan bahwa spiritualitas dapat mengurangi dampak tersebut dengan meningkatkan rasa tujuan dan rasa memiliki. Oleh karena itu, WSS diharapkan akan memberikan

dampak positif terhadap TP dengan menawarkan signifikansi psikologis, koneksi sosial, dan landasan etika yang mempertahankan keterlibatan dan kinerja di lingkungan kerja *teleworker*. Menurut studi lain, WPS dan komitmen organisasi memiliki dampak positif namun tidak signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, sementara kepuasan kerja dan perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) memiliki dampak positif dan signifikan (Ridlo et al., 2021).

Berdasarkan sejumlah teori dan penelitian terdahulu tersebut maka tiga (3) hipotesis diajukan sebagai berikut:

H4: WSS berpengaruh positif terhadap (DTP).

H5: WSS berpengaruh positif terhadap (DAP).

H6: WSS berpengaruh positif terhadap (DCP).

2.7.5. Pengaruh IWB Terhadap TP

IWB diperkirakan memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan secara keseluruhan (Berisha *et al.*, 2020). Karyawan yang sering menunjukkan perilaku inovatif cenderung lebih produktif, lebih efisien, dan lebih mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja organisasi. Dalam penelitian lain sebelumnya mengungkap bahwa kreativitas dan inovatif

karyawan akan berdampak positif terhadap kinerja mereka (Scott & Bruce, 1994).

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa IWB seperti menghasilkan ide-ide baru, mengimplementasikan ide, dan beradaptasi dengan perubahan, secara positif terkait dengan kinerja karyawan (Azeem *et al.*, 2023). Karyawan yang menunjukkan IWB cenderung lebih proaktif, fleksibel, dan mampu memberikan solusi kreatif untuk mengatasi tantangan di tempat kerja. Hal ini dapat meningkatkan efektivitas dan produktivitas mereka (Lata & Chaudhary, 2022). Organisasi yang mendorong dan mendukung IWB pada karyawan dapat memperoleh keunggulan kompetitif melalui peningkatan kinerja, produktivitas, dan daya inovasi (Abualigah *et al.*, 2021).

Sebuah penelitian terhadap 202 manajer yang bekerja di berbagai perusahaan di Malaysia menunjukkan bahwa perilaku kerja inovatif karyawan mendukung kinerja organisasi (*organizational performance*) (Shanker *et al.*, 2017). Temuan riset lain menunjukkan bahwa perilaku kerja inovatif karyawan terbukti memberikan dampak positif signifikan terhadap *job performance* (Deng *et al.*, 2022). Perilaku kerja inovatif karyawan terbukti memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja tugas, karena meningkatkan kemampuan karyawan untuk mendekati masalah secara kreatif, beradaptasi dengan perubahan kondisi (*adaptive performance*), dan mencapai tanggung jawab penting secara lebih efektif (El-Kassar *et al.*, 2022). Penelitian selanjutnya yang melibatkan 550 perawat dari tiga rumah sakit universitas besar

di Alexandria, Mesir. Hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa perilaku kerja inovatif perawat terbukti berpengaruh terhadap peningkatan kinerja kerja produktif (*productive work performance*) (El-Sayed *et al.*, 2024).

Melengkapi pengukurannya sebelumnya dari sebuah penelitian yang dilakukan di Pakistan dengan melibatkan 257 karyawan yang bekerja di berbagai hotel di seluruh Pakistan. Sebuah studi yang melibatkan 40 supervisor dan 157 karyawan menunjukkan bahwa individu dengan tingkat perilaku kerja inovatif yang lebih tinggi secara konsisten mencapai kinerja tugas (*Task Performance*) yang superior (Hernaus *et al.*, 2023).

Artinya beberapa temuan tersebut semakin menguatkan adanya pengaruh langsung IWB dengan variabel *employee performance*. Sebagaimana dibahas dalam bagian sebelumnya bahwa kinerja *teleworker* yang diadaptasi dari variabel *employee performance* yang terdiri dari *task performance*, *contextual performance* dan *adaptive performance* (Pradhan & Jena, 2017). Oleh karena penelitian ini akan menguji *digital task performance*, *digital contextual performance* dan *digital adaptive performance*.

Berdasarkan teori dan penelitian tersebut maka diajukan hipotesis dengan menambahkan kontekstual digital sekaligus sebagai kebaruan adalah sebagai berikut:

H7a: IWB berpengaruh positif terhadap *digital task performance* (DTP).

H7b: IWB berpengaruh positif terhadap *digital adaptive performance* (DAP).

H7c: IWB berpengaruh positif terhadap *digital contextual performance* (DCP).

2.7.6. Pengaruh Moderasi DS Terhadap Hubungan Antara WSS dengan IWB

Tempat kerja masa depan menekankan pada cara dan jenis pekerjaan yang dilakukan, tanpa memprioritaskan lokasi atau waktu (Colbert *et al.*, 2016). Dengan demikian, organisasi semakin mengadopsi teknologi informasi canggih dan inovatif untuk mendukung pekerjaan digital secara efisien, akan menciptakan lingkungan kerja masa depan yang lebih fleksibel (Dittes *et al.*, 2019). Sebuah studi bibliometrik tentang struktur penelitian tentang pekerjaan di masa depan (*future of work-flow*) dengan menggunakan *SciMAT* untuk analisis pemetaan ilmu berbasis jaringan bibliografi berdasarkan basis data *web of science*, diperoleh 2.286 dokumen dari tahun 1959 hingga 2019. Hasilnya menunjukkan bahwa salah satu isu yang mengemuka adalah konsep kerja jarak jauh (*teleworker*) dan manajemen talenta (Santana & Cobo, 2020). Dalam melaksanakan kerja secara *remote* atau *teleworking* maka sangat dibutuhkan apa yang disebut dengan *digital skill* (Emperatriz & Yudet, 2022).

Digital skill bukan hanya berperan langsung terhadap WSS, tetapi juga diprediksi dapat memoderasi hubungan antara WSS para pekerja *teleworker* dengan perilaku inovatif karyawan. Dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan terhadap 431 responden *professional web editor* pada Perusahaan media telah berhasil diungkap peran mediasi dari *digital skill*. Disebutkan dalam

sebuah penelitian bahwa peran mediasi rantai spiritualitas di tempat kerja dan kompetensi digital dalam dampak *mindfulness* terhadap performa kerja (He *et al.*, 2023). Lebih dari level individu bahkan *digital organization culture* yang merupakan integrasi dari *digital culture* pada level individu, yang terbentuk atas *digital competence* para karyawan, yang telah menjadi budaya digital organisasi juga mampu mendorong terbentuknya perilaku inovasi organisasi (An *et al.*, 2024).

Pengaruh Moderasi *digital skill* dibuktikan atas pengaruh pengalaman penggunaan teknologi informasi dengan *adoption behavior technology ICT* serta peran Moderasi pada hubungan negatif antara *technostress* dengan perilaku adopsi teknologi informasi (Yu *et al.*, 2017). *Digital skill* dibuktikan mampu menjadi pendorong peningkatan kesejahteraan psikologis karyawan (sebagai salah satu indikator dalam variabel *workplace spirituality* dan kebahagiaan karyawan yang muaranya mampu meningkatkan perilaku inovatif karyawan (Karani & Mehta, 2022). Sebagai penguat tersebut juga diteliti fungsi *digital skill* para leader menunjukkan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap semua dimensi perilaku kerja inovatif karyawan. Karyawan cenderung mengadaptasi perilaku inovatif ketika mereka memiliki pemimpin yang terampil secara digital (Erhan *et al.*, 2022). Hal tersebut sesuai dengan penelitian tentang peranan *digital skill* (DS) dalam mendorong inovasi pada UKM di Balkan Barat, dengan faktor seperti pelatihan staf, sektor manufaktur, dan langkah-langkah konkret terkait peningkatan *digital skill* karyawan dalam meningkatkan peluang

perilaku inovatif (IWB) secara signifikan (Rexhepi Mahmutaj & Jusufi, 2023). Sebuah penelitian tentang peranan moderasi dari *digital skill* (sebagai bagian dari *digital skill*) terhadap 410 responden yang bekerja sebagai konsultan yang bekerja secara *teleworker* di Italia. Para pekerja *teleworker* selama pandemi Covid-19 ini diteliti pada objek amatan variabel pada hubungan antara *perceived supervisor support* dan *work engagement* dengan *digital communication Skill* sebagai Moderasi. Penelitian ini menggunakan teori tingkat konseptual dan teori kehadiran sosial. Temuan penelitian menunjukkan bahwa *digital communication skill* (sebagai salah satu indikator dari *digital skill*) dirasakan oleh pekerja *teleworker* memainkan peran penting sebagai *moderator* dalam hubungan antara *perceived supervisor support* dan *work engagement* (Boccoli *et al.*, 2024). Penelitian terbaru di India dengan metode survei *cross-sectional* dilakukan terhadap 287 karyawan tetap dari berbagai industri di India. Penelitian tersebut berhasil mengungkap peranan *digital in use* (salah satu indikator/dimensi dari *digital skill*) berperan secara signifikan sebagai mediator hubungan antara *workplace spirituality* terhadap *employee well being* (kesejahteraan psikologis karyawan) (Sode *et al.*, 2024).

Menurut penelitian tentang kemajuan teknologi yang didorong oleh kecerdasan buatan (AI), keterampilan digital secara signifikan mengurangi risiko perpindahan pekerjaann(Chen *et al.*, 2022). Studi terbaru menunjukkan bahwa keterampilan digital secara signifikan dan positif mempengaruhi hubungan antara perolehan pengetahuan dan adopsi teknologi, berdasarkan data survei

lintas bagian dari 574 petani biji-bijian di Provinsi Hebei, China (*Yuan et al.*, 2025).

Di sisi lain, sebuah studi terbaru metode *purposive sampling* yang bertujuan untuk menentukan peran moderasi keterampilan digital dalam dampak otonomi, beban kerja, dan keterampilan pendidikan terhadap kepuasan kerja ternyata tidak signifikan. Riset ini melibatkan 140 karyawan di Kantor Pusat Kementerian Kelautan dan Perikanan (Ramadian, 2025). Penelitian fungsi moderasi *digital skill* menunjukkan belum mapan. Menurut *Flow Theory* juga dijelaskan adanya bentuk keseimbangan dinamis yang mengharuskan penyesuaian tingkat keterampilan dengan tingkat kesulitan tugas. Keseimbangan ini akan terganggu dan orang akan merasa bosan ketika tingkat keterampilan mereka melebihi kompleksitas tugas. Sebaliknya, orang akan mengalami kecemasan ketika tingkat keterampilan mereka tidak memenuhi persyaratan tugas (Nakamura & Csikszentmihalyi, 2009; Wu *et al.*, 2023).

Berdasarkan tersebut bahwa semakin tinggi DS pekerja *teleworker* secara tidak langsung akan mampu mendorong *work innovative behavior* karyawan. Berdasarkan dalil atau teori tersebut maka diajukanlah hipotesis berikut:

H8: *Digital skill* memoderasi hubungan antara *workspace spirituality* (WSS) dengan IWB.

2.7.7. Pengaruh Mediasi IWB pada Hubungan WSS dengan TP

Dalam era digital yang terus berkembang, kinerja karyawan menjadi faktor krusial bagi keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, penting untuk memahami faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, khususnya dalam konteks dunia kerja yang semakin mengandalkan teknologi digital. Salah satu faktor yang mendapatkan perhatian lebih belakangan ini adalah *workspace spirituality* atau spiritualitas di ruang kerja digital. Di sisi lain, perilaku kerja inovatif karyawan telah diidentifikasi sebagai salah satu pendorong utama kinerja karyawan. Oleh karena itu, pengembangan hipotesis yang menghubungkan *workspace spirituality*, IWB, dan kinerja *teleworker* menjadi sangat relevan.

Sebuah penelitian terhadap 202 manajer yang bekerja di berbagai perusahaan di Malaysia menunjukkan bahwa perilaku kerja inovatif berfungsi sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara iklim organisasi yang mendukung inovasi dan kinerja organisasi (*organizational performance*). Temuan ini menyoroti pentingnya peran perilaku kerja inovatif dalam meningkatkan efektivitas organisasi, serta membuka peluang bagi penelitian lebih lanjut untuk mengeksplorasi faktor-faktor yang dapat memperkuat atau mempengaruhi hubungan tersebut (Shanker *et al.*, 2017). Penelitian yang dilakukan terhadap sejumlah responden karyawan yang berusia 25 hingga 35 tahun. Sebagian besar responden sekitar 60% lebih telah memperoleh gelar Sarjana atau lebih tinggi. Temuan penelitian lain menunjukkan bahwa perilaku

kerja inovatif karyawan terbukti memediasi hubungan antara kepuasan pengguna akhir teknologi komputer dengan variabel *job performance* (Deng *et al.*, 2022).

Penelitian melibatkan 550 perawat dari tiga rumah sakit universitas besar dilakukan di Alexandria, Mesir. Penelitian tersebut bertujuan untuk mengeksplorasi hubungan antara kepemimpinan kolaboratif, kinerja kerja produktif, dan perilaku inovatif. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang mengukur ketiga variabel tersebut. Hasil analisis menggunakan pemodelan persamaan terstruktur (SEM) menunjukkan bahwa perilaku kerja inovatif (IWB) perawat terbukti memediasi hubungan antara kepemimpinan kolaboratif dan peningkatan kinerja kerja produktif, menekankan pentingnya peran kepemimpinan yang mendukung kreativitas dan kolaborasi dalam meningkatkan kualitas kerja perawat (*productive work performance*) (El-Sayed *et al.*, 2024).

Peneliti lainnya melakukan investigasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) di Pekanbaru. Fokus penelitian tersebut pada kepemimpinan wirausaha, lingkungan bisnis, literasi digital, dan religiositas, serta peran perilaku inovatif sebagai mediator. Ada sekitar 300 pengusaha UMKM sebagai responden dalam penelitian ini. Kemudian data dianalisis menggunakan *Partial Least Squares* (PLS) *Structural Equation Modeling* (SEM). Salah satu temuan dalam penelitian tersebut adalah bahwa perilaku kerja inovatif memediasi hubungan antara religiositas dan kinerja bisnis UMKM (*business performance*) (Munthe *et al.*, 2024). Sebuah penelitian dilakukan di Pakistan dengan melibatkan 257 karyawan

yang bekerja di berbagai hotel di seluruh negara tersebut. Penelitian tersebut bertujuan untuk mengkaji hubungan antara etika kerja Islam (*Islamic work ethic-IWE*) dan kinerja adaptif, dengan mempertimbangkan peran mediasi IWB serta peran moderasi kepemimpinan etis. Hasil temuan menunjukkan bahwa IWE memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja adaptif, baik secara langsung maupun tidak langsung, melalui peran mediasi IWB. Temuan ini mengindikasikan bahwa etika kerja berdasarkan prinsip Islam dapat mendorong peningkatan kinerja adaptif karyawan, dengan IWB sebagai jalur penghubung yang memperkuat dampaknya (Javed *et al.*, 2017). Keterikatan atas riset ini menjadi penguat hipotesis yang sedang peneliti kembangkan adalah bahwa pada beberapa riset terdahulu bahwa etika kerja yang berbasis pada agama atau religiositas berpengaruh terhadap *workplace spirituality* misalnya pada temuan bahwa *spirituality* individual berdampak pada *workplace spirituality* (Pawar, 2017), begitu juga dengan nilai-nilai religiositas (*religiosity*) (Obregon *et al.*, 2022) dan kecerdasan spiritual (*spiritual intelligence*; Jena & Pradhan, 2018). Artinya beberapa temuan tersebut semakin menguatkan adanya potensi peran mediasi *innovative work behavior* terhadap hubungan antara *workspace spirituality* dengan *digital task performance* sebagai kontekstualisasi indikator *task performance* di era digital bagi para *teleworker*.

Kinerja digital karyawan, yang meliputi *task performance*, *contextual performance*, dan *adaptive performance*, menjadi indikator utama kontribusi karyawan dalam organisasi di era digital. *Task performance* berkaitan dengan

kemampuan menyelesaikan tugas spesifik, *contextual performance* dengan peran dalam menciptakan iklim kerja yang positif, dan *adaptive performance* dengan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan (Park & Park, 2019). WPS mendorong karyawan untuk merasa bahwa pekerjaan mereka lebih bermakna, yang membuat mereka lebih terbuka terhadap perubahan dan lebih kreatif dalam menyelesaikan masalah (Saxena & Prasad, 2023). Hal ini mendasari perilaku inovatif yang pada gilirannya meningkatkan kinerja karyawan dalam konteks kerja digital mereka (Curzi *et al.*, 2019).

Berdasarkan analogi teori yang telah mendukung tersebut maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut ;

H9a: IWB memediasi hubungan antara WSS dengan DTP.

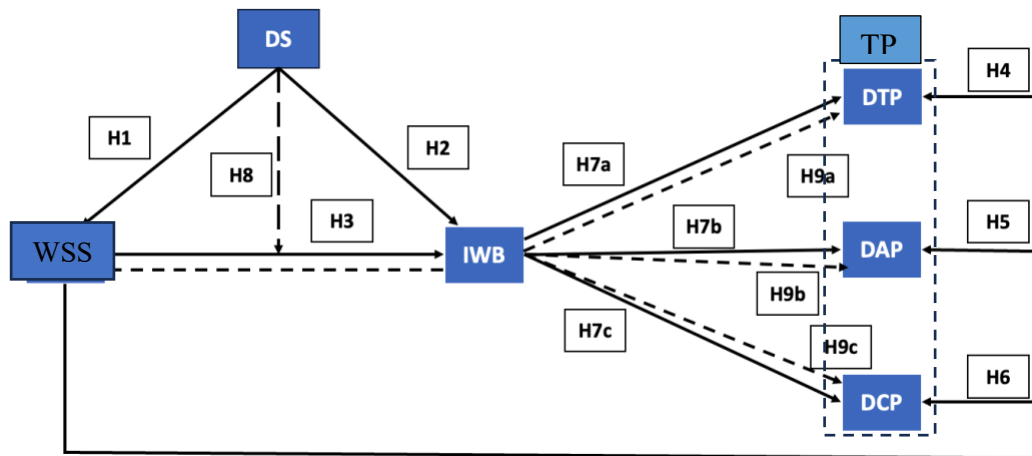
H9b: IWB memediasi hubungan antara WSS dengan DAP.

H9c: IWB memediasi hubungan antara WSS dengan DCP.

2.7.8. Model Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian kajian literatur dan pengembangan hipotesis maka diajukan model sebagaimana tercantum dalam Gambar 2.2. Berdasarkan gambar tersebut dapat dijelaskan bahwa dalam model ini diajukan 4 variabel utama, yaitu DS, WSS, IWB dan TP. Selanjutnya variabel utama tersebut karena ada 1 variabel yang dipecah berdasarkan indikator dan dinaikkan jadi variabel maka menjadi 6 variabel. Adapun indikator variabel TP

yang indikatornya dinaikkan menjadi variabel adalah terdiri dari DTP, DAP dan DCP. Dengan demikian jumlah total hipotesis yang akan diuji adalah sebanyak tiga belas (13) hipotesis.



Gambar 2. 2 Model Penelitian

Dalam melakukan analisis dan pengembangan model skema penelitian dilakukan kajian atas literatur sebagai rujukan. Dalam pencarian *gap* riset peneliti melakukan kajian SLR. Untuk mendukung dalam pembuatan usulan model penelitian. Penelitian ini mengacu pada penelitian terdahulu yang tercantum, diantaranya beberapa sumber referensi dalam tabel 2.1 berikut.

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama <i>Author</i>	Metode dan Objek	Nama Jurnal	Temuan/kesimpulan
1	Hunsaker & Ding. (2022)	Kuantitatif 236 responden pekerja <i>millennial</i> sektor manufaktur	<i>Employee Relation</i>	WPS membuka potensi perilaku inovatif karyawan (IWB) melalui peningkatan rasa kemakmuran dan peningkatan kepuasan di

No	Nama <i>Author</i>	Metode dan Objek	Nama Jurnal	Temuan/kesimpulan
				tempat kerja (Hunsaker & Ding, 2022).
2	Haldorai <i>et al.</i> , (2020)	Kuantitatif 641 karyawan Industri Perhotelan dan Pariwisata di China	<i>International Journal of Hospitality Management</i>	WPS sebagai mediasi antara keadilan organisasi dan perilaku kewarganegaraan organisasi, serta iklim etis dan perilaku merugikan (Haldorai <i>et al.</i> , 2020).
3	Hunsaker & Ding(2022)	Kuantitatif 308 responden sektor swasta	<i>Journal of Asia Business Studies</i>	Spiritualitas di tempat kerja (WPS) berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas (Hunsaker & Ding, 2022).
4	Aboobaker <i>et al.</i> (2020)	Kuantitatif 421 responden : Sektor <i>Manufacturing</i>	<i>Benchmarking : An International Journal</i>	<i>Sustainability</i> organisasi diciptakan dengan budaya pro-lingkungan di tempat kerja dengan kesadaran diri karyawan dan rasa keterhubungan dengan alam (Aboobaker <i>et al.</i> , 2020).
5	Audrin <i>et al.</i> (2024)	Kuantitatif Swiss 923 responden para profesional di Swiss	<i>Technological Forecasting and Social Change</i>	Menemukan kerangka kerja komprehensif dan skala yang divalidasi untuk digital skill di tempat kerja. Kerangka kerja melibatkan 8 dimensi: penggunaan teknologi, keamanan siber, manajemen konten, komunikasi dan kolaborasi, penyelidikan kritis, tanggung jawab, kesejahteraan, dan identitas dan pengembangan (Audrin <i>et al.</i> , 2024).

No	Nama <i>Author</i>	Metode dan Objek	Nama Jurnal	Temuan/kesimpulan
6	Walter.(2024)	Penelitian kualitatif dan telah dilakukan studi terhadap kasus riil di Kalaidos University of Applied Sciences (KUAS) di Swiss	<i>Digital Transformation and Society</i>	Model yang dapat memandu penelitian di masa depan, yang terdiri dari empat domain yang sangat saling bergantung, yaitu psikologi (dengan dimensi emosi, kognisi, dan perilaku), digitalisasi (dengan dimensi platform, data, dan algoritma), spiritualitas (dengan dimensi makna, transenden, dan rasa memiliki), serta tempat kerja (dengan dimensi tugas, lokasi, komunitas, serta budaya dan nilai) (Walter, 2024).
7	Rathee & Rajain.(2020)	<i>Literature review</i>	<i>Journal of Business Research</i>	Berdasarkan berbagai literatur menemukan variabel spiritualitas di tempat kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap sikap kerja seperti kinerja organisasi dan lainnya. Kedua, peneliti juga mampu Menemukan 4 model variasi utama yang berbeda yang telah diajukan oleh para peneliti sebelumnya yaitu model Pawar, model Klodinsky, model Vandenburg, dan model Houghton <i>et al</i>
8	Bharadwaj and Jamal. (2020)	Metode kuantitatif dengan responden	<i>International Journal of Scientific and</i>	Penelitian ini menemukan hubungan positif antara spiritualitas di tempat

No	Nama <i>Author</i>	Metode dan Objek	Nama Jurnal	Temuan/kesimpulan
		sebanyak 312 profesional IT	<i>Technology Research</i>	kerja dan kinerja karyawan, namun gender sebagai moderator yang tidak signifikan (Bharadwaj and Jamal, 2020).
9	Vedula & Agrawal. (2024)	Melakukan kajian SLR atas 337 makalah berbasis data <i>scopus</i> yang diterbitkan antara tahun 1980 dan	<i>Journal of Business Ethics</i>	Hasil SLR ini mampu memetakan topik penelitian terkait makna dan dimensi dari <i>workplace spirituality</i> . (WPS) dan <i>spirituality leadership</i> (berisi tentang visi, <i>indicator of leader inner life, value and vision</i> dan perilaku (<i>strategic leadership</i> -SL) serta yang ketiga adalah <i>outcome</i> dari variabel SL dengan peran media (Vedula & Agrawal, 2024).
10	Obregon et al.(2022)	SLR topik religiositas dan spiritualitas, terhadap 53 artikel terpilih dari <i>database Scopus</i>	<i>Journal of Business Ethics</i>	Kajian SLR ini menemukan. 1.Berhasil melakukan pemetaan atas topik yang berkembang dengan membedakan menjadi 3 <i>cluster</i> yaitu terkait dengan Skala pengukuran variabel <i>spirituality</i> and <i>religiosity</i> , kedua tentang manfaat/ <i>output</i> berupa perilaku dan ketiga adalah implementasi praktis pada bidang layanan sosial.

No	Nama <i>Author</i>	Metode dan Objek	Nama Jurnal	Temuan/kesimpulan
				2. Berdasarkan analisis <i>words cloud</i> dengan menggunakan <i>software</i> R dapat dilihat kata-kata yang dihasilkan yaitu: spiritualitas, religiositas, belajar dan bekerja (Obregon <i>et al.</i> , 2022).
11	Sade <i>and</i> Chenji. (2024)	Metode Kuantitatif terhadap 231 karyawan	<i>Acta Psychologica</i>	WPS memediasi sebagian hubungan antara transenden diri dan perilaku kerja inovatif dan memediasi penuh antara transenden spiritual dan perilaku kerja inovatif (Sade & Chenji, 2024).
12	Garg <i>and</i> Saini. (2024)	Metode Kuantitatif Responden terdiri dari 516 karyawan di India.	<i>International Journal of Sociology and Social Policy</i>	Hasil penelitian menunjukkan Efek moderasi yang signifikan dari otoritas keputusan, dukungan sosial dan otonomi pada IWB (Garg & Saini, 2024).
13	Zhang <i>et al.</i> (2024)	Metode Kuantitatif	<i>European Journal of Innovation Management</i>	Pengaruh tidak langsung dari spiritualitas di tempat kerja terhadap perilaku kerja inovatif melalui keheningan organisasi adalah signifikan (Zhang <i>et al.</i> , 2024).
14	Kim & Song. (2022)	Metode Kuantitatif survei terhadap 242 karyawan di empat perusahaan	<i>Human Resource Development International</i>	Spiritualitas di tempat kerja (WPS) berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif (IWB) karyawan. Pengaruh tidak langsung dari spiritualitas

No	Nama <i>Author</i>	Metode dan Objek	Nama Jurnal	Temuan/kesimpulan
				di tempat kerja terhadap perilaku kerja inovatif (IWB) melalui keheningan organisasi adalah signifikan (Kim dan Song, 2022).
15	Baber <i>et al.</i> (2023)	Metode kuantitatif dan sampel 381 profesional kesehatan yang dipilih melalui pengambilan sampel acak	<i>International Journal of Healthcare Management</i>	kelangsungan hidup spiritual memediasi hubungan WPS dengan perilaku kerja inovatif (IWB) karyawan (Baber <i>et al.</i> , 2023).
16	Alfarajat <i>and</i> Emeagwali (2021)	Metode kuantitatif dengan 867 responden karyawan yang bekerja di hotel bintang empat dan lima di Yordania	<i>Organizacija</i>	WPS meningkatkan tingkat perilaku inovatif layanan dan memediasi hubungan antara kepemimpinan spiritual (SL) dan perilaku inovatif (IWB) layanan (Alfarajat <i>and</i> Emeagwali, 2021).
17	Alruwayti <i>and</i> Sulphey. (2024)	Metode kuantitatif terhadap 394 responden karyawan Multi sektor di Arab Saudi	<i>Problems and Perspectives in Management</i>	Kesadaran (<i>Consciousness</i>) dan spiritualitas di tempat kerja (WPS) meningkatkan evaluasi diri inti dan kinerja Tugas (<i>Task Performance</i>) (Alruwayti & Sulphey, 2024).
18	Bhuto <i>at al.</i> (2024)	Metode kuantitatif terhadap 295 responden dari karyawan Fakultas Pendidikan di Universitas-Universitas Negeri di Sindh, Pakistan	<i>Journal of Applied Research in Higher Education</i>	Hubungan positif yang signifikan antara WPS, <i>Knowledge Management</i> (KM) dan <i>Critical Thinking Skill</i> (CT). KM juga berperan sebagai mediasi parsial dalam

No	Nama <i>Author</i>	Metode dan Objek	Nama Jurnal	Temuan/kesimpulan
				hubungan antara WPS dan CT (Bhuto <i>et al.</i> , 2024).
19	Mittal <i>et al.</i> (2023)	Metode kuantitatif survei <i>cross-sectional</i> dilakukan terhadap 450 Dosen di India	business perspective s and research	Menguji hubungan signifikan antara fungsi stres di tempat kerja sebagai mediator antara spiritualitas di tempat kerja (WPS) dan <i>Job Satisfaction</i> (JS) (Mittal <i>et al.</i> , 2023).
20	Rogers <i>et al.</i> (2023)	Metode kualitatif dengan responden sebanyak 20 pekerja sosial panti jompo berlisensi	Journal Gerontological Social Work	Spiritualitas menjiwai identitas Professional, menginformasikan pelaksanaan peran sehari-hari (<i>Role</i> atau <i>Task Performance</i>), dan keterlibatan peran yang berkelanjutan (Rogers <i>et al.</i> , 2023).
21	Widodo. (2024)	Metode kuantitatif 258 responden pegawai Dinas PUPR Provinsi Bengkulu.	<i>International Journal of Business And Society</i>	WPS dapat meningkatkan kecocokan seseorang dengan organisasi dan transendensi diri. Transendensi diri tidak dapat memediasi hubungan antara spiritualitas di tempat kerja dengan peningkatan kebermaknaan di tempat kerja dalam hubungan mediasi. Hal ini berbanding terbalik dengan P-O <i>fit</i> yang dapat menjadi jembatan antara pengaruh spiritualitas di tempat kerja dan kebermaknaan di tempat kerja (Widodo, 2024).

No	Nama <i>Author</i>	Metode dan Objek	Nama Jurnal	Temuan/kesimpulan
22	Bantha <i>et al.</i> (2024)	Metode kuantitatif Dengan responden yang di survei secara <i>online</i> dari 510 karyawan <i>millennial</i> industri manufaktur dan jasa Fortune 500 di India	<i>International Journal of Organizational Analysis</i>	WPS terbukti mempengaruhi WE (<i>Work Engagement</i>) individu secara positif dan terdapat mediasi parsial dari <i>individual's psychological conditions</i> yaitu <i>psychological meaningfulness</i> (PSYM), <i>psychological safety</i> (PSYS), dan <i>psychological availability</i> (PSYA) (Bantha <i>et al.</i> , 2024).
23	Febriani <i>et al.</i> (2023)	Metode kuantitatif terhadap 300 karyawan perempuan di perusahaan manufaktur di Indonesia dan menggunakan metode analisis <i>Smart-PLS</i>	<i>International Journal of Professional Business Review</i>	Penelitian menunjukkan bahwa spiritualitas di tempat kerja (WPS) berdampak positif dan signifikan terhadap niat untuk bertahan (<i>Intention To Stay</i>), namun berdampak negatif dan signifikan terhadap konflik pekerjaan-keluarga (<i>work-family conflict</i>) dan kesepian di tempat kerja (<i>loneliness in work</i>) (Febriani <i>et al.</i> , 2023).
24	Ertemsir <i>et al.</i> (2024)	Metode kuantitatif dengan melibatkan sampel 360 karyawan dari dua perusahaan penerbangan Turki	<i>International Journal of Human Resource Management</i>	Spiritualitas di tempat kerja memoderasi pengaruh keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja (Ertemsir <i>et al.</i> , 2024).
25	Salem <i>et al.</i> (2023)	Metode kuantitatif terhadap	<i>Business Ethics</i> ,	Membuktikan bahwa spiritualitas di tempat

No	Nama <i>Author</i>	Metode dan Objek	Nama Jurnal	Temuan/kesimpulan
		538 karyawan dan manajer yang mereka yang bekerja di sektor TI di Pakistan	<i>Environment and Responsibility</i>	kerja (WPS), secara positif mempengaruhi perilaku kerja inovatif (IWB) dan kesejahteraan karyawan (<i>Well Being</i>). Efek mediasi dari keterlibatan karyawan (EE) (Salem <i>et al.</i> , 2023).
26	Ahmed <i>et al.</i> (2022)	Metode kuantitatif terhadap 873 dosen pria dan wanita yang bekerja di Universitas swasta dan pemerintah di Pakistan	<i>International Journal of Environmental Research and Public Health</i>	Stres kerja memediasi hubungan antara spiritualitas di tempat kerja (WPS) dan kesejahteraan psikologis, dan penguasaan lingkungan memediasi antara nilai-nilai organisasi dan keselarasan nilai-nilai pribadi dan kesejahteraan psikologis (Ahmed <i>et al.</i> , 2022).
27	Baskar and Indra (2022)	Metode kualitatif Menguji pada karyawan di organisasi non-pemerintah.	<i>International Journal of Process Management and Benchmarking</i>	Membuktikan bahwa WPS memiliki pengaruh langsung positif dan signifikan terhadap keterlibatan karyawan (Baskar and Indra., 2022).
28	Elnafrawy. (2002)	Metode kuantitatif Dengan responden 461 karyawan dari 150 organisasi amal di Mesir	<i>Slovenska Akademija Za management</i>	Penelitian ini mengeksplorasi hubungan antara tiga dimensi spiritualitas di tempat kerja (makna kerja, rasa keterikatan, dan penyesuaian dengan nilai-nilai) dan komitmen afektif dengan mediasi persahabatan di tempat kerja (Elnafrawy., 2022).

No	Nama <i>Author</i>	Metode dan Objek	Nama Jurnal	Temuan/kesimpulan
29	Rana <i>et al.</i> (2022)	Metode kuantitatif 390 anggota fakultas di lembaga pendidikan tinggi dalam dua kali jeda.	<i>Management Research Review</i>	Praktik spiritualitas di tempat kerja (WPS) membantu meningkatkan kinerja adaptif (EAP) karyawan melalui mediasi serial kepuasan kerja (JS) dan strategi kerja emosional (Rana <i>et al.</i> , 2022).
30	Tocin <i>et al.</i> (2024)	Metode kuantitatif Dengan responden Perusahaan-perusahaan di negara-negara Skandinavia	<i>Technological Forecasting and Social Change</i>	mengembangkan kerangka kerja untuk menjelaskan bagaimana kemampuan AI memungkinkan inovasi digital dan menjawab panggilan tentang batasan definisi antara proses dan hasil inovasi (Tocin <i>et al.</i> , 2024).
31	Meng <i>et al.</i> , (2024)	Metode kuantitatif 516 kuesioner yang terdiri dari 309 para eksekutif senior TI dan 237 eksekutif senior lainnya.	<i>Journal of Business Research</i>	<i>Digital organizational culture</i> memainkan peran moderasi positif dalam hubungan antara keterampilan AI manusia dan inovasi organisasi (Meng <i>et al.</i> , 2024).
32	Mahmutaj and Jusufi. (2023)	Metode kuantitatif	<i>Journal of Technology Management & Innovation</i>	Temuan menunjukkan bahwa variabel-variabel seperti menawarkan pelatihan staf, beroperasi di negara-negara Balkan Barat untuk <i>digital skill</i> memiliki pengaruh yang signifikan secara statistik terhadap probabilitas perusahaan untuk berinovasi (Mahmutaj and Jusufi., 2023)

No	Nama <i>Author</i>	Metode dan Objek	Nama Jurnal	Temuan/kesimpulan
33	Carvalho <i>et al.</i> (2023)	Metode kuantitatif Sebanyak 540 responden karyawan perguruan tinggi di Brazil utara	<i>Administrative Sciences</i>	Sebuah penelitian empiris mengenai <i>digital competency</i> menunjukkan bahwa 540 pegawai negeri sebagai responden menunjukkan sebanyak bahwa kompetensi digital yang tinggi lebih sering mengembangkan pekerjaan yang menantang untuk menghasilkan perilaku inovatif baru di tempat kerja digital (Carvalho <i>et al.</i> , 2023)
34	Muafi <i>et al.</i> (2023)	Metode kuantitatif Jumlah responden sebanyak 260 pengusaha UMKM di Jawa Barat dan Daerah Istimewa Yogyakarta	<i>International Journal of Sustainable Development and Planning</i>	Penelitian ini menguji pola hubungan antara <i>digital skill</i> , kewirausahaan digital, Kepuasan kerja, Hasil penelitian menemukan bahwa <i>digital skill</i> tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pengusaha UMKM tetapi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja (Muafi <i>et al.</i> , 2023).
35	Milliman <i>et al.</i> (2003)	<i>Conceptual paper</i>	<i>Psychology of Religion and Spirituality</i>	Penelitian ini berhasil mengungkap teori kecocokan orang-lingkungan (PE) menekankan bahwa individu berkembang dalam lingkungan kerja yang selaras dengan keterampilan dan nilai

No	Nama <i>Author</i>	Metode dan Objek	Nama Jurnal	Temuan/kesimpulan
				mereka (Milliman <i>et al.</i> , 2003).
36	Afsar& Umrani. (2019)	Metode kuantitatif Survei dilakukan terhadap 448 bawahan dan 79 supervisor dari dua industri padat pengetahuan di Thailand	<i>Journal of Management , Spirituality & Religion</i>	WPS di tempat kerja berdampak pada IWB (<i>innovative work behavior</i>) individu. Secara khusus, kami menemukan bahwa kesesuaian P-O (<i>person organization -fit</i>) yang dirasakan menjelaskan hubungan antara spiritualitas di tempat kerja dan IWB .
37	Bantha & Nayak. (2021)	Metode kuantitatif Survei dilakukan terhadap 340 <i>software engineer</i> yang bekerja di perusahaan multinasional yang berbasis dan beroperasi di India	<i>Journal of Indian Business Research</i>	WPS berpengaruh signifikan terhadap IWB. mediasi variabel <i>psychological empowering</i> . (Bantha & Nayak, 2021).
38	Sade. (2024)	Metode kuantitatif Survei terhadap 287 karyawan tetap dari berbagai industri	<i>Acta Psychologica</i>	Temuannya adalah bahwa Secara signifikan, penggunaan teknologi digital memoderasi hubungan antara <i>workplace spirituality</i> , <i>mindfulness</i> , dan kesejahteraan psikologis (Sade, 2024)
39	Saxena & Prasad. (2023)	Metode kuantitatif dan kualitatif	<i>International Journal of Ethics and System</i>	Empat dimensi <i>workplace spirituality</i> (WPS) secara signifikan meningkatkan IWB, dan SOG memoderasi hubungan antara WPS dan (<i>innovative work</i>

No	Nama <i>Author</i>	Metode dan Objek	Nama Jurnal	Temuan/kesimpulan
				<i>behavior</i>) IWB. (Saxena & Prasad, 2023)
40	Shanker <i>et al.</i> (2017)	Metode kuantitatif 202 responden manajer berbagai perusahaan di Malaysia	<i>Journal of Vocational Behavior</i>	Perilaku kerja inovatif berfungsi sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara iklim organisasi yang mendukung inovasi dan <i>organizational performance</i> (Shanker <i>et al.</i> , 2017).
41	Yu <i>et al.</i> (2017)	Metode kuantitatif 875 responden di Taiwan: pembuat kebijakan dan pendidik	<i>Computers in Human Behavior</i>	Peran Moderasi <i>information literacy</i> pada penggunaan teknologi ICT dan <i>adaptive behavior ICT</i> . pada hubungan negatif antara <i>technostress</i> dengan perilaku adopsi teknologi informasi. (Yu <i>et al.</i> , 2017)
42	Boccoli <i>et al.</i> (2024)	Metode kuantitatif 410 responden pekerja <i>remote</i> sebagai konsultan di Italia pada saat pandemi	<i>Leadership & Organization Development Journal</i>	Hubungan antara <i>perceived supervisor support</i> dan <i>work engagement</i> dengan <i>digital communication skill</i> sebagai moderasi (Boccoli <i>et al.</i> , 2024)
43	Deng <i>et al.</i> (2022)	Metode kuantitatif Survei terhadap karyawan yang pengalaman kerja di atas 3 tahun	<i>Computers in Human Behavior</i>	IWB terbukti memediasi hubungan antara kepuasan pengguna akhir teknologi komputer (Deng <i>et al.</i> , 2022)
44	El-Sayed <i>et al.</i> (2024).	Kuantitatif penelitian melibatkan 550 perawat dari tiga rumah sakit universitas besar di Alexandria, Mesir.	<i>International Nursing Review</i>	IWB perawat terbukti memediasi hubungan antara kepemimpinan kolaboratif dan peningkatan kinerja kerja produktif (<i>productive work</i>

No	Nama <i>Author</i>	Metode dan Objek	Nama Jurnal	Temuan/kesimpulan
				<i>performance</i>) (El-Sayed <i>et al.</i> , 2024).
45	Munthe <i>et al.</i> (2024).	Metode kuantitatif Survei terhadap 300 pengusaha UMKM	<i>Journal of Eco humanism</i>	IWB memediasi hubungan antara religiositas dan kinerja bisnis UMKM (Munthe <i>et al.</i> , 2024).
46	Javed <i>et al.</i> (2017)	Metode kuantitatif terhadap 257 karyawan yang bekerja di berbagai hotel di seluruh Pakistan	<i>Current Issues in Tourism</i>	Perilaku inovatif etik Islam (IWE) berpengaruh signifikan <i>adaptive performance</i> , baik secara langsung maupun tidak langsung, melalui peran mediasi (IWB).

Sumber: data diolah (2025)

BAB III

METODOLOGI

3.1. Desain Penelitian

Penelitian ini berlandaskan pada paradigma positivistik yang berfokus pada hubungan sebab-akibat antar variabel. Penelitian ini dirancang menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan survei. Pendekatan ini digunakan untuk memahami dinamika kerja *teleworker* di ruang kerja digital. Dengan paradigma ini, permasalahan penelitian tidak hanya dijawab melalui kajian literatur, tetapi juga dengan proses deduktif: mengamati pola umum, kemudian menurunkannya menjadi kesimpulan yang lebih spesifik sesuai konteks *teleworker*.

Pemilihan DIY sebagai lokasi penelitian memiliki alasan kuat. DIY dikenal luas sebagai kota pendidikan sekaligus pusat pertumbuhan ekonomi kreatif, ditandai dengan pesatnya aktivitas digital di sektor UMKM, pariwisata, teknologi informasi, hingga layanan daring. Generasi muda, baik mahasiswa maupun profesional, semakin akrab dengan budaya kerja fleksibel. Kehadiran *co-working space* dan kafe yang mendukung kerja jarak jauh, serta tingginya penetrasi internet, menjadikan DIY sebagai laboratorium sosial yang tepat untuk mengkaji praktik *teleworking*. Kondisi ini menghadirkan konteks empiris yang kaya untuk mengeksplorasi bagaimana keterampilan digital, spiritualitas kerja, perilaku kerja inovatif, dan kinerja *teleworker* saling berinteraksi.

Hipotesis dalam penelitian ini dibangun dari kajian teori yang memetakan hubungan antara DS, WSS, IWB, dan TP yang mencakup DTP, DAP, serta DCP. Untuk menguji keterkaitan tersebut, digunakan instrumen kuesioner tertutup yang disusun secara sistematis dan disebarakan secara langsung 90% bertemu dengan calon responden dan hanya sebagian kecil yang hanya melalui *full* daring, walaupun mayoritas pengumpulan data tetap menggunakan *Google Form*. Pemilihan media digital ini dinilai paling efisien mengingat responden mayoritas bekerja jarak jauh dari rumah, *co-working space*, atau kafe, sehingga metode ini sesuai dengan pola kerja fleksibel *teleworker* di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY).

Teknik analisis yang digunakan adalah *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM), yang cocok untuk model dengan hubungan kompleks dan konstruksi yang bersifat laten. PLS dapat diimplementasikan sebagai model regresi untuk memprediksi satu atau lebih variabel dependen dari satu atau lebih variabel independen; atau dapat diimplementasikan sebagai model jalur, yang berhubungan dengan jalur kausal yang menghubungkan variabel prediktif dan variabel respons (Khalaf, 2022).

3.2. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

3.2.1. *Digital Skill* (DS)

Digital skill adalah seperangkat kemampuan yang memungkinkan individu untuk menggunakan teknologi secara efektif dan etis, baik untuk pekerjaan, pembelajaran, maupun kehidupan sehari-hari. *Digital skill* terdiri dari delapan indikator utama, yang saling melengkapi dan menjadi dasar kompetensi digital individu. *Digital skill* meliputi delapan indikator yaitu penggunaan teknologi, keamanan siber, manajemen konten, komunikasi dan kolaborasi, penyelidikan kritis, tanggung jawab, *digital wellbeing*, serta identitas dan pengembangan (Audrin *et al.*, 2024). Diukur menggunakan skala Likert 5 poin (1 = sangat tidak setuju, 5 = sangat setuju). Selain menggunakan item berdasarkan referensi, peneliti juga melakukan reduksi terhadap indikator yang hampir mirip atau dapat digabung sebagaimana lampiran 2 tabel konstruksi.

Tabel 3. 1 Definisi Operasional Variabel digital skill, Indikator dan Item

Definisi Operasional Variabel dan sumber referensi	Indikator/item
<i>Digital skill</i> adalah seperangkat kemampuan yang memungkinkan individu untuk menggunakan teknologi secara efektif dan etis, baik untuk pekerjaan, pembelajaran, maupun kehidupan sehari-hari. <i>Digital skill</i> terdiri dari delapan indikator utama, yang saling melengkapi dan menjadi dasar kompetensi digital individu. <i>Digital skill</i> meliputi delapan indikator yaitu penggunaan teknologi, keamanan siber,	Penggunaan Teknologi (<i>Digital in Use</i>) 1. Saya merasa nyaman menggunakan perangkat teknologi untuk pekerjaan saya di ruang digital 2. Saya merasa cepat mempelajari perangkat lunak baru untuk meningkatkan produktivitas 3. Saya memisahkan penggunaan teknologi untuk keperluan kerja dan pribadi serta menjaga keamanan data

Definisi Operasional Variabel dan sumber referensi	Indikator/item
manajemen konten, komunikasi dan kolaborasi, penyelidikan kritis, tanggung jawab, kesejahteraan, serta identitas dan pengembangan. Diadopsi dan dimodifikasi dari Audrin <i>et al</i> (2024)	Keamanan Siber (<i>Cyber Security</i>) 1. Saya memahami dan menerapkan dasar-dasar keamanan siber saat menggunakan teknologi 2. Saya waspada terhadap ancaman keamanan <i>Online</i> seperti <i>phishing</i> dan <i>malware</i> 3. Saya menggunakan kata sandi yang kuat dan membantu rekan kerja melindungi data pribadi mereka 4. Saya mampu menghormati dan menaati segala regulasi kerahasiaan dan keamanan organisasi Saya tempat bekerja
	Manajemen Konten 1. Saya mampu menemukan, mengakses, menyimpan, dan mengorganisir informasi secara <i>Online</i> dalam berbagai format untuk memastikan aksesibilitas 2. Saya mampu menjelaskan kepada rekan kerja cara mengakses dan mengorganisir konten secara efektif 3. Saya mampu membuat dan berbagi informasi secara <i>online</i> sambil melindungi integritas dan privasi orang lain 4. Saya mampu menyesuaikan proses manajemen data untuk memudahkan penyimpanan dan pemulihan
	Komunikasi dan Kolaborasi 1. Saya mampu menggunakan alat digital yang relevan untuk berbagi konten dan meningkatkan kolaborasi tim 2. Saya mampu memberi umpan balik secara profesional dan membantu rekan kerja menggunakan alat digital untuk berkomunikasi, berkolaborasi dan membangun jaringan

Definisi Operasional Variabel dan sumber referensi	Indikator/item
	Penyelidikan Kritis 1. Saya mampu menilai kredibilitas sumber <i>online</i> dan memastikan informasi yang saya temukan akurat serta terbaru 2. Saya mampu membantu rekan kerja menilai kredibilitas sumber <i>online</i> serta menggunakan alat digital yang tepat untuk menganalisis dan menyelesaikan masalah profesional secara efisien 3. Saya mampu menggunakan dan memilih alat digital yang relevan untuk menciptakan hasil inovatif serta membantu rekan kerja dalam menggunakannya secara efektif
	Tanggung Jawab Sosial, Hukum dan Lingkungan 1. Saya mampu berperilaku etis, menghormati privasi, serta bersikap sopan dan menghargai orang lain dalam interaksi dan berbagi konten <i>online</i> 2. Saya mampu mengekspresikan diri sesuai platform, mematuhi aturan privasi dan hak cipta, serta memanfaatkan alat digital untuk inklusi sosial dan kolaborasi yang sesuai aturan 3. Saya memahami dampak teknologi digital terhadap lingkungan dan dapat membagikan praktik terbaik untuk mengurangnya kepada rekan kerja
	Kesejahteraan (<i>Digital Wellbeing</i>) 1. Saya mampu berbagi informasi secara <i>online</i> dengan melindungi diri dari risiko, serta memantau penggunaan alat digital untuk menjaga kesejahteraan fisik dan psikologis saya 2. Saya mampu melindungi diri sendiri dari ancaman terkait koneksi <i>online</i> permanen

Definisi Operasional Variabel dan sumber referensi	Indikator/item
	3. Saya mampu berbagi informasi secara <i>online</i> sambil melindungi orang lain dari risiko dan ancaman terhadap integritas mereka
	Identitas dan Pengembangan 1. Saya dapat mengidentifikasi ancaman terhadap reputasi <i>online</i> saya dan organisasi, serta mengambil langkah-langkah untuk melindunginya 2. Saya aktif memantau dan menanggapi ancaman terhadap reputasi <i>online</i> saya dan organisasi, sambil menggunakan alat digital untuk pengembangan pribadi dan profesional 3. Saya mengidentifikasi, mendukung, dan menilai perkembangan keterampilan digital orang lain, serta menggunakan alat digital untuk membantu pengembangan keterampilan profesional mereka

3.2.2. *Workspace Spirituality* (WSS)

Workspace spirituality (WSS) merupakan kontekstualisasi dari definisi *workplace spirituality* (WPS). WPS adalah pengakuan bahwa karyawan mencari makna dan tujuan dalam pekerjaannya, yang melibatkan spiritualitas seperti rasa koneksi terhadap sesuatu yang lebih besar daripada diri sendiri (Ashmos & Duchon, 2000). WPS juga didefinisikan sebagai rasa koneksi dengan orang lain di tempat kerja, pengakuan akan komunitas bersama, serta integrasi antara nilai-nilai pribadi dan (Milliman *et al.*, 2003). Indikator WPS terdiri dari 3 indikator

maka WSS pun sama, sehingga indikator WSS terdiri dari *meaning in work*, *sense of community* dan *value alignment* (Sharma & Kumra, 2020; Kim & Song, 2024). Oleh karena itu karena adanya *shifting* dari kerja fisik ke kerja digital atau di ruang digital (Walter, 2024) sehingga disebut sebagai *workspace spirituality* (Haddud & McAllen, 2018; Williams & Schubert, 2018). WPS akan diukur menggunakan skala Likert 5 poin (Aboobaker *et al.*, 2020; Rathee & Rajain, 2020). Selain menggunakan item berdasarkan referensi, peneliti juga melakukan reduksi terhadap indikator yang hampir mirip atau dapat digabung sebagaimana tabel Lampiran 2.

Tabel 3. 2 Indikator Variabel WSS, Indikator dan Item

Definisi Operasional Variabel dan sumber referensi	Indikator/item
<i>Workspace spirituality</i> (WSS) adalah semangat kerja di ruang kerja digital (<i>workspace</i>) yang dimaknai sebagai karena faktor kebermaknaan dalam bekerja (<i>meaning in work</i>), rasa koneksi dengan orang lain di ruang kerja digital atau pengakuan akan komunitas bersama (<i>sense of community</i>) dan integrasi antara nilai-nilai pribadi dan organisasi (<i>value alignment</i>).	<i>Meaning In Work</i> 1. Saya merasa gembira dan semangat bekerja di ruang digital karena mendapatkan energi positif dari pekerjaan saya 2. Saya merasa pekerjaan saya terhubung dan bersinergi dengan 3. Saya menanti dengan gembira untuk bergabung kembali ke dalam tempat kerja (ruang) digital 4. Saya melihat adanya hubungan antara pekerjaan saya dan kebaikan/kontribusi sosial 5. Saya mengerti hal-hal apa saja yang dapat memberikan makna pada pribadi saya di pekerjaan saya pada ruang digital

Definisi Operasional Variabel dan sumber referensi	Indikator/item
Diadopsi dan dimodifikasi dari Milliman <i>et al</i> (2003); Sharma & Kumra (2020) dan Kim & Song (2024).	<i>Sense of Community (SOC)</i> 1. Saya merasa semangat bekerja di ruang digital karena bekerja sama dengan orang lain yang memberikan nilai dan energi positif 2. Saya merasa di ruang kerja digital memberikan kesempatan pada semua orang bebas mengutarakan pendapat dan saling terhubung dengan tujuan yang sama 3. Saya merasa terhubung dengan rekan kerja di ruang digital dan kami percaya bahwa kami saling peduli serta merasa menjadi bagian dari sebuah keluarga
	<i>Value Alignment (VA)</i> 1. Saya merasakan hal positif terhadap nilai-nilai organisasi 2. Organisasi kami peduli terhadap masyarakat miskin dan lingkungan 3. Organisasi kami peduli dan memiliki hati nurani terhadap karyawan 4. Saya merasa terhubung dengan organisasi dan misinya 5. Organisasi kami memperhatikan kesehatan karyawan 6. Organisasi kami peduli dengan semangat kerja saya

3.2.3. *Innovative Work Behavior (IWB)*

Innovative work behavior (IWB) adalah suatu tindakan individu untuk menciptakan dan mengimplementasikan ide, proses, produk, atau layanan baru yang mampu membawa perubahan positif dan nilai tambah bagi organisasi (Van

Dijk & Van Deursen, 2014). IWB memiliki indikator yang meliputi kemampuan untuk berpikir kreatif, berinovasi, dan mengembangkan ide-ide baru yang dapat meningkatkan kinerja organisasi (Ahmed *et al.*, 2022; De Jong & Den Hartog, 2010). Pengukuran dalam penelitian ini dilakukan menggunakan skala *Likert* 5 poin. Skala ini dipilih karena mampu mengukur intensitas sikap atau persepsi secara lebih mendalam, memberikan fleksibilitas dalam analisis statistik, serta mudah dipahami oleh responden. Selain itu, skala *Likert* memungkinkan pengumpulan data kuantitatif yang mencerminkan tingkat persetujuan atau ketidaksepakatan responden terhadap pernyataan tertentu (Joshi *et al.*, 2015).

Tabel 3. 3 Definisi Variabel IWB dan Item

Definisi variabel dan sumber referensi	Item
Definisi <i>Innovative Work Behavior</i> (IWB) adalah suatu tindakan individu untuk menciptakan dan mengimplementasikan ide, proses, produk, atau layanan baru yang mampu membawa perubahan positif dan nilai tambah bagi organisasi. Indikator terdiri kemampuan untuk berpikir kreatif, berinovasi, dan mengembangkan ide-ide baru yang dapat meningkatkan kinerja organisasi. Diadopsi Dan dimodifikasi dari De Jong & Den Hartog (2010)Van Dijk & Van Deursen (2014), dan Ahmed <i>et al.</i>, (2022)	1. Saya sering menyajikan ide dan inovasi baru dalam pekerjaan saya. 2. Saya sering mengembangkan metode baru untuk meningkatkan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. 3. Saya sering menemukan keberhasilan dalam mengubah ide-ide baru menjadi pemecahan masalah atau tugas-tugas yang berhubungan dengan pekerjaan 4. Saya sering mengembangkan pendekatan baru untuk memecahkan masalah

3.2.4. *Teleworker Performance (TP)*

Teleworker performance dapat didefinisikan sebagai hasil kerja yang telah dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar organisasi. Kinerja ini dapat mencakup berbagai aspek, seperti kualitas dan kuantitas pekerjaan, ketepatan waktu, serta kemampuan untuk bekerja dalam tim atau kolaborasi dan mencapai tujuan organisasi (Robbins & Judge, 2017). *Employee performance* dalam konteks kerja digital adalah merujuk pada tingkat efektivitas dan efisiensi seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas serta mencapai tujuan atau kinerja yang telah ditetapkan perusahaan di lingkungan kerja berbasis teknologi digital. Penelitian mengenai konsep ini berupaya menganalisis kerangka kerja dan taksonomi yang telah dikembangkan selama 15 tahun terakhir untuk mengevaluasi kinerja karyawan dengan mempertimbangkan berbagai aspek. Sebuah tabel memberikan ilustrasi beragam pendekatan dalam penilaian kinerja serta mencatat konstruk utama yang relevan dengan masing-masing.

Tabel 3. 4 *Identification of Key Constructs on Employee Performance*

Authors	Aspects of Employee Performance
Kennedy <i>et al.</i> , (2001)	Pemberdayaan <i>work role</i> , perilaku terhadap pelanggan, dan kerja sama Tim
Borman <i>et al.</i> (2001)	Inisiatif yang cermat, dukungan pribadi, dan dukungan organisasi
McCook (2002)	Persepsi terhadap usaha, kepuasan dengan rekan kerja, dan peluang untuk mendapatkan penghargaan

Authors	Aspects of Employee Performance
Johnson (2003)	Kinerja tugas atau kerja (<i>Job Performance</i>) dan kinerja kontekstual (<i>Contextual performance</i>)
Parker., <i>et al</i> (2006)	Perilaku kerja yang proaktif, pemecahan masalah, dan implementasi ide
Griffin <i>et al.</i> (2007)	Kemahiran tugas individu, adaptasi tugas individu (<i>adaptive performance</i>), pro aktivitas tugas individu, kemahiran tugas anggota tim, adaptasi tugas anggota tim, proaktif atas tugas anggota tim, kemahiran mengelola tugas organisasi, adaptasi terhadap tugas organisasi, dan proaktif atas tugas organisasi
Schepers (2011)	Prestasi kerja dan usaha untuk disiplin
Audrey, & Patrice (2012)	Kreativitas, reaktivitas dalam menghadapi kesulitan, kemampuan beradaptasi secara interpersonal, upaya pelatihan, dan menangani stres terkait pekerjaan
Koopmans., <i>et al</i> (2014)	Kinerja tugas (<i>task performance</i>), kinerja kontekstual (<i>contextual performance</i>), dan perilaku kerja yang kontraproduktif (<i>counterproductive work behavior</i>)

Sumber: Pradhan & Jena (2017)

Secara operasional definisi kinerja karyawan (*employee performance*) adalah mencakup tiga aspek utama, yaitu *task/job performance*, *contextual performance*, dan *adaptive performance* (Pradhan & Jena, 2017). Konsep tiga indikator tersebut dikontekskan menjadi dalam pengukuran kinerja *teleworker* yang terdiri dari *digital task performance*, *digital adaptive performance* dan *digital contextual performance*. Hal tersebut sebagai adaptasi kinerja karyawan dalam ruang kerja digital (Abbasi *et al.*,

2022). Ketiga indikator tersebut dalam penelitian ini akan diangkat menjadi variabel yang juga akan dianalisis.

Tabel 3. 5 Definisi Operasional Variabel Kinerja Teleworker, Indikator dan Item

Definisi operasional variabel dan sumber referensi	Indikator/item
Kinerja Teleworker (TP) Kinerja <i>teleworker</i> adalah prestasi kerja karyawan <i>remote</i> yang mencakup tiga aspek utama, yaitu <i>digital task/job performance</i>, <i>digital contextual performance</i>, dan <i>digital adaptive performance</i> (diadopsi dan dimodifikasi dari Pradhan & Jena (2017).	<i>Digital Task Performance</i> 1. Saya dapat menyelesaikan tugas-tugas tepat waktu secara mandiri dan standar tinggi pada pekerjaan saya di ruang kerja digital 2. Saya merasa produktif saat bekerja penuh semangat dengan menggunakan teknologi yang tersedia 3. Teknologi yang tersedia membantu meningkatkan efisiensi kerja saya untuk mencapai tujuan organisasi 4. Saya merasa lingkungan kerja digital menghargai kinerja saya dan mendukung kebutuhan serta tujuan kerja saya
	<i>Digital Adaptive Performance</i> 1. Saya terbiasa bekerja secara efektif dengan tim virtual dan memobilisasi kecerdasan kolektif melalui platform digital. 2. Saya dapat menyesuaikan diri dengan cepat terhadap perubahan teknologi, sistem kerja digital, dan dinamika tim virtual 3. Saya percaya bahwa komunikasi yang baik dan saling pengertian dalam ruang digital dapat menghasilkan solusi yang efektif

Definisi operasional variabel dan sumber referensi	Indikator/item
	4. Saya merasa nyaman bekerja secara fleksibel dan tetap terbuka terhadap masukan atau kritik dalam lingkungan kerja digital 5. Saya memperoleh dukungan berupa pelatihan dan kesempatan belajar yang memadai untuk beradaptasi dengan teknologi dalam pekerjaan saya 6. Saya dapat menjaga kesejahteraan mental, fleksibilitas, dan keseimbangan hidup saat bekerja di lingkungan digital atau kerja jarak jauh
	<i>Digital Contextual performance</i> 1. Saya terbiasa memberikan bantuan dan dukungan kepada rekan kerja saya melalui platform digital (misalnya <i>chat</i>, email, atau aplikasi kolaborasi) ketika mereka membutuhkannya 2. Saya bersedia menangani tanggung jawab tambahan dalam proyek atau tugas berbasis digital. 3. Saya menunjukkan empati dan perhatian kepada rekan kerja saya melalui komunikasi digital saat mereka mengalami kesulitan 4. Saya aktif berpartisipasi dalam diskusi virtual dan menjaga komunikasi yang baik dengan tim melalui media digital 5. Saya sering berbagi pengetahuan, ide, dan apresiasi terhadap rekan kerja melalui sarana digital

Definisi operasional variabel dan sumber referensi	Indikator/item
	6. Saya terbiasa membimbing rekan kerja baru secara virtual dan terlibat dalam pengambilan keputusan bersama secara digital

3.3. Populasi dan Sampel Penelitian

3.3.1 Populasi

Dalam penelitian ini, populasi didefinisikan sebagai para *teleworker* atau dalam bahasa praktis kekinian adalah para *teleworker* yang tersebar di lima kabupaten/kota Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY), yaitu Kota Yogyakarta, Sleman, Bantul, Gunung kidul, dan Kulon Progo. Adapun secara pasti berapa jumlah *teleworker* di DIY belum diketahui secara pasti jumlahnya. Namun demikian walaupun jumlahnya belum pasti seberapa besar tetapi dampaknya dan eksistensinya sudah sangat dapat dirasakan. Banyaknya fakta para pekerja *teleworker* yang bekerja di *working space* dan *coffee* di DIY dan dengan mudah ditemui adalah fakta dari besarnya eksistensi mereka.

Selain itu juga adanya indikasi tingginya transaksi *e-commerce*. Dalam kurun dua minggu, transaksi daring misalnya di Tokopedia dan Blibli.com di Daerah Istimewa Yogyakarta mencapai sekitar Rp480 miliar, dengan kontribusi terbesar dari Sleman, Bantul, dan Kota Yogyakarta. Selain itu, terdapat

sedikitnya 15 *working space* yang mayoritas berlokasi di Sleman dan Kota Yogyakarta, menjadi pusat aktivitas para *teleworker*.

Pemilihan *teleworker* juga karena didasarkan pada pertimbangan bahwa para *teleworker* di wilayah tersebut telah terbiasa memanfaatkan *platform* digital, baik dalam pekerjaan mandiri maupun sebagai bagian dari organisasi yang beroperasi dengan teknologi. Dengan demikian, populasi ini diharapkan mampu memberikan gambaran representatif mengenai dinamika *workspace spirituality* (WSS) dan *innovative work behavior* (IWB) di lingkungan kerja digital.

Berdasarkan kondisi ini, Daerah Istimewa Yogyakarta, khususnya Sleman dan Kota Yogyakarta, dapat dipandang sebagai ekosistem yang dinamis dalam perkembangan teknologi informasi dan komunikasi. Hal tersebut menjadikannya konteks yang ideal untuk meneliti keterkaitan antara keterampilan digital (DS), spiritualitas kerja digital (WSS), perilaku kerja inovatif (IWB), dan kinerja karyawan (EP) di kalangan pekerja jarak jauh yang sering disebut sebagai *teleworker/remote worker*.

3.3.2. Sampel

Sampel dalam penelitian ini diambil menggunakan teknik *purposive sampling*. Teknik ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk fokus pada responden yang memiliki karakteristik tertentu, yaitu pekerja yang terbiasa bekerja menggunakan platform digital yaitu mereka yang bekerja secara *full*

online atau *hybrid*. *Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang memilih individu dengan tujuan tertentu dan berdasarkan penilaian peneliti bahwa individu tersebut paling sesuai untuk penelitian yang dilakukan (Neuman, 2014).

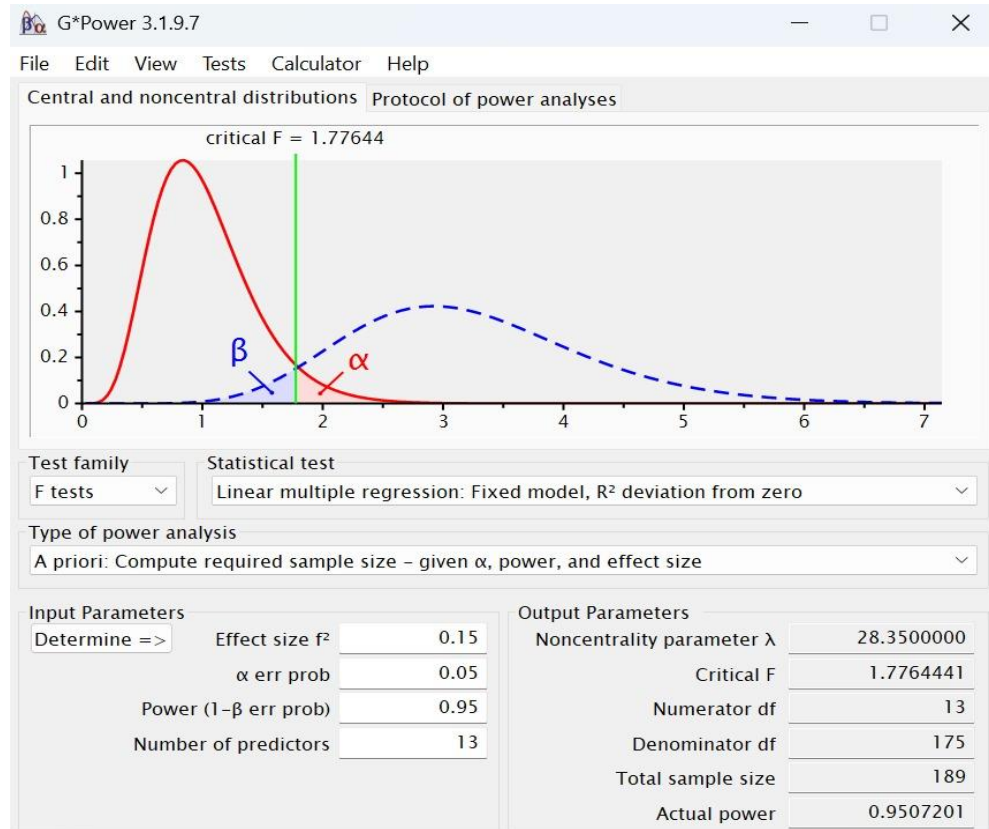
Dalam mencapai target responden yang telah ditetapkan maka peneliti melakukan identifikasi titik *working space* yang di Daerah Istimewa Yogyakarta. *Working space* yang biasa digunakan bekerja para pekerja *remote* yang masuk dalam *top ranking* dan dikenali di internet, minimal ada 15 *working space*, yaitu di antaranya Relasi, *Ideazon*, *Sinergi*, *Cronica*, *Genius Idea*, *Jogja Digital Valley*, *Antologi*, *Omah Mapan*, *Infini*, *Sofro*, Sleman *Creative Space*, Kolektif, *Artech Space*, Ekologi dan *Innovation Factory* (kitatulus.com, 2024). Beberapa *working space* yang menjadi target tambahan setelah melakukan observasi awal adalah *Cold n Braw*, *Fore Coffee*, *Ruminate Coffee* dan *Couvee Coffee*. Selain itu, target responden juga dapat yang berasal dari pekerja *remote* yang tergabung dalam grup WA dalam komunitas *online*, terutama di kalangan profesional di bidang pemasaran digital dan periklanan digital dan *Teleworker*. Di antara *group* WA yang peneliti secara intens melakukan komunikasi dan bertemu dengan anggota komunitas tersebut adalah *work friends Coffee*. Peneliti bekerja sama dengan konsultan yang aktif membina pelaku UMKM, yang ditunjuk oleh Dinas Koperasi dan UMKM di DIY untuk memberikan pembinaan kepada pelaku usaha atau pekerja *remote* di bidang pemasaran digital dan konten kreator.

Target jumlah sampel yang direncanakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 200-300 responden. Penentuan jumlah ini didasarkan pada berbagai pertimbangan, baik praktis maupun teoritis. Dari sisi praktis, jumlah tersebut mempertimbangkan ketersediaan responden yang dapat dijangkau secara realistis. Dari sisi metodologis, ukuran sampel ini memenuhi persyaratan analisis statistik menggunakan pendekatan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM).

Secara teoritis, pedoman dari Hair Jr. *et al.* (2014) menyatakan bahwa ukuran sampel minimal sebaiknya berkisar antara 5 hingga 10 kali jumlah indikator atau item terkuat dalam model yang diuji. Dengan total 18 indikator dalam model ini, maka jumlah sampel minimal berkisar antara 90 hingga 180 responden. Menggunakan pendekatan konservatif yaitu 10 kali jumlah indikator, diperoleh angka minimal 180 responden (Hair Jr *et al.*, 2014).

Selain itu, perhitungan ukuran sampel juga dapat dilakukan menggunakan aplikasi **G*Power**. Berdasarkan asumsi terdapat 13 prediktor. Prediktor dalam penelitian ini adalah setara dengan jumlah anak panah yang berarti setara dengan jumlah hipotesis yang diusulkan (Memon *et al.*, 2020). Lebih lanjut dijelaskan bahwa nilai *power* statistik minimal adalah sebesar 0,80. Sehingga berdasarkan perhitungan nilai *power* 0,8 maka diperlukan minimal responden adalah 131. Jika tingkat *power* ditingkatkan menjadi 0,95, maka jumlah sampel yang disarankan meningkat menjadi 185 responden (Memon *et*

al., 2020). Gambar hasil perhitungan besaran sampel dengan aplikasi **G*Power** dapat dilihat pada Gambar 3.1.



Sumber : Data diolah (2025)

Gambar 3. 1 Hasil Perhitungan Sampel dengan Aplikasi **G*Power**

Dengan mempertimbangkan seluruh pendekatan tersebut secara seimbang baik dari aspek praktis, teoritis, maupun statistik jumlah sampel ditetapkan secara moderat sebesar 200-300 responden. Jumlah ini diharapkan memadai untuk mendukung analisis yang kuat serta meningkatkan validitas hasil penelitian.

Dengan menggunakan teknik *purposive sampling*, diharapkan bahwa sampel yang diperoleh tidak hanya mewakili populasi yang diteliti, tetapi juga memenuhi kriteria-kriteria khusus yang relevan dengan tujuan penelitian. Hal ini penting untuk memastikan bahwa data yang dikumpulkan memiliki validitas eksternal yang kuat, memungkinkan generalisasi temuan penelitian terhadap populasi pekerja *remote* yang lebih luas di DIY.

3.4. Sumber dan Pengumpulan Data

3.4.1. Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh langsung dari responden yang memenuhi kriteria penelitian. Data primer dipilih untuk memberikan gambaran yang akurat dan terkini mengenai pengalaman dan pandangan pekerja *remote* di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) terkait dengan *workspace spirituality* (WSS), *innovative work behavior* (IWB), dan kinerja *teleworker* (*teleworker performance-TP*) yang merupakan adaptasi variabel *employee performance* dalam lingkungan kerja digital. Penggunaan data primer ini esensial untuk memastikan bahwa hasil penelitian mencerminkan realitas aktual yang dihadapi oleh subjek penelitian dalam konteks kerja digital, serta untuk menghindari bias yang mungkin muncul dari penggunaan data sekunder (Nguyen *et al.*, 2022).

3.4.2. Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner, yang merupakan instrumen utama dalam penelitian ini. Kuesioner dirancang sedemikian rupa untuk mengukur variabel-variabel penelitian, seperti DS, WSS, IWB, dan TP, serta variabel moderasi berupa DS. Kuesioner disusun berdasarkan skala *Likert* untuk memudahkan responden dalam menjawab pertanyaan, serta untuk memfasilitasi analisis data kuantitatif yang akan dilakukan. Kuesioner ditargetkan kepada 200-300 responden dengan Teknik pengambilan *purposive sampling*, yang memungkinkan peneliti untuk fokus pada kelompok pekerja *remote* yang secara konsisten bekerja menggunakan platform digital. Penyebaran kuesioner dilakukan melalui dua metode, yaitu secara langsung dan melalui *platform Online*, seperti *google forms*. Penggunaan metode ini diharapkan dapat meningkatkan partisipasi responden serta meminimalkan kendala geografis yang mungkin dihadapi dalam pengumpulan data (Sekaran & Bougie, 2010).

Distribusi kuesioner melalui platform *online* juga dipilih karena relevansinya dengan konteks digital yang menjadi fokus penelitian ini. Selain itu, penggunaan *platform online* memungkinkan peneliti untuk menjangkau responden dengan lebih cepat dan efisien, serta mengurangi biaya operasional yang berkaitan dengan distribusi kuesioner secara fisik (Dillman *et al.*, 2014). Responden penelitian yang akan dipilih adalah mereka yang teridentifikasi sebagai pelaku pekerja *remote* baik yang tergabung dalam grup WA komunitas maupun mereka yang dapat ditemui di dalam *area working space*. Dalam proses

pengambilan enumerator yang mencari responden dalam *working space* melakukan pengamatan terhadap seluruh tamu untuk mengidentifikasi dan membedakan terlebih dahulu terhadap mereka yang pekerja *remote* dan bukan. Jika sudah ada praduga awal maka kemudian dilakukan verifikasi dengan bertanya untuk memastikan apakah pekerja yang biasa bekerja secara *remote/online* atau bukan, jika ya ditanyakan kesediaan tamu tersebut untuk berpartisipasi dalam riset ini. Jika responden menyatakan bersedia maka akan diberikan *link google form* untuk diisi pada saat responden sudah punya waktu untuk mengisi.

Kuesioner yang disebarkan mencakup pertanyaan yang dirancang untuk mengeksplorasi dimensi dari masing-masing variabel penelitian. Responden diminta untuk memberikan tanggapan berdasarkan pengalaman dan persepsi mereka dalam konteks kerja digital. Data yang terkumpul kemudian akan dianalisis untuk menguji hubungan antar variabel serta untuk mengevaluasi peran DS dalam memoderasi hubungan antara WSS, IWB dan TP.

3.5. Metode Pengolahan dan Analisis Data

Metode pengolahan dan analisis data merupakan tahap krusial dalam penelitian ini karena menentukan validitas, reliabilitas, dan interpretasi temuan yang dihasilkan. Tahap ini mencakup pengolahan data yang diperoleh dari kuesioner, pengujian kualitas data, dan analisis statistik untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Pada bagian ini, akan dijelaskan secara rinci langkah-

langkah yang akan dilakukan dalam pengolahan dan analisis data, termasuk pengujian validitas dan reliabilitas, serta penerapan teknik analisis statistik yang relevan.

3.5.1. Pengolahan Data

Proses pengolahan data dimulai setelah data dari kuesioner dikumpulkan. Langkah pertama dalam pengolahan data adalah pengujian validitas dan reliabilitas instrumen penelitian.

a) Pengujian Validitas

Validitas instrumen akan diuji menggunakan *confirmatory factor analysis* (CFA). CFA merupakan teknik statistik yang digunakan untuk mengonfirmasi bahwa hubungan antar variabel yang diukur konsisten dengan teori atau hipotesis yang mendasarinya. Dalam konteks penelitian ini, CFA akan digunakan untuk memastikan bahwa setiap item dalam kuesioner benar-benar mengukur konstruk yang dimaksud. Sebuah item dianggap valid jika nilai *loading factor*-nya lebih besar dari 0.5 (Hair *et al.*, 2014). Hal ini memastikan bahwa konstruk tersebut secara konsisten diwakili oleh indikator yang digunakan.

b) Pengujian Reliabilitas

Reliabilitas instrumen diukur menggunakan *Cronbach alpha*, yang menilai konsistensi internal dari skala pengukuran. *Cronbach's alpha* memberikan gambaran tentang sejauh mana item-item dalam suatu skala

memberikan hasil yang konsisten. skala pengukuran dianggap reliabel jika nilai *Cronbach alpha* lebih besar dari 0.7 (Kimberlin & Winterstein, 2008). Nilai ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian memiliki konsistensi internal yang baik, sehingga dapat diandalkan untuk mengukur konstruk yang dimaksud.

c) Analisis Data Menggunakan PLS-SEM

Setelah uji validitas dan reliabilitas, data akan dianalisis menggunakan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). PLS-SEM merupakan metode analisis multivariat yang memungkinkan peneliti untuk memprediksi satu atau lebih variabel dependen dari satu atau lebih variabel independen serta memodelkan jalur kausal yang kompleks. PLS-SEM sangat sesuai digunakan dalam penelitian yang menguji hubungan antara beberapa variabel, terutama ketika model memiliki banyak konstruk laten atau ketika asumsi-asumsi klasik dari SEM tidak dapat terpenuhi. Dalam penelitian ini, PLS-SEM akan digunakan untuk menganalisis hubungan antara *workspace spirituality* (WSS), *innovative work behavior* (IWB), dan kinerja *teleworker* karyawan dengan DS sebagai moderasi.

3.5.2. Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini melibatkan dua pendekatan utama: analisis deskriptif dan analisis inferensial.

a. Analisis deskriptif.

Analisis deskriptif dilakukan untuk menggambarkan karakteristik demografi responden dan distribusi jawaban kuesioner. Data deskriptif ini akan memberikan gambaran umum tentang profil responden, termasuk variabel-variabel demografis seperti usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan pengalaman kerja. Analisis deskriptif juga akan digunakan untuk menganalisis distribusi jawaban terhadap setiap item kuesioner, yang dapat memberikan wawasan awal tentang persepsi responden terhadap konstruk yang diukur.

b. Analisis inferensial.

Analisis inferensial dilakukan menggunakan PLS-SEM untuk menguji hubungan antara variabel-variabel penelitian. Fokus utama dari analisis ini adalah untuk menguji bagaimana DS memoderasi hubungan antara *workspace spirituality* (WSS) dan *innovative work behavior* (IWB), serta dampaknya terhadap kinerja karyawan. Dengan menggunakan PLS-SEM, peneliti dapat mengidentifikasi jalur kausal yang kompleks dan menentukan seberapa kuat pengaruh variabel moderasi (DS) dalam memperkuat atau melemahkan hubungan antara WSS dan IWB (Hair *et al.*, 2014). Analisis ini juga akan mencakup pengujian signifikansi jalur kausal dan pengukuran efek moderasi untuk memastikan bahwa model yang diusulkan benar-benar sesuai dengan data empiris

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tahap awal analisis dilakukan secara deskriptif untuk menggambarkan profil responden, mencakup latar belakang pendidikan, sektor pekerjaan, usia, serta institusi tempat mereka bekerja. Tahap berikutnya adalah analisis inferensial menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan bantuan aplikasi *Smart PLS 4*. Seluruh indikator kuesioner pertama diuji validitas dan reliabilitasnya, sehingga hasil yang diperoleh memiliki kekuatan statistik sekaligus relevansi substansial. Temuan empiris dari SEM kemudian dibandingkan dengan kerangka teori yang telah dikembangkan, sehingga diharapkan mampu memperkuat argumen mengenai bagaimana DS dan WSS berperan dalam mendorong IWB serta kontribusinya terhadap peningkatan TP di konteks *teleworking*.

4.1. Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah para *teleworker* atau pekerja jarak jauh yang tersebar di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY). Mereka merupakan bagian dari fenomena kerja modern yang semakin menguat seiring pesatnya adopsi teknologi digital dan perubahan pola kerja pasca pandemi. Kehadiran mereka banyak ditemukan di ruang-ruang produktivitas informal seperti *working space*, *co-working space*, hingga *coffee shop* yang mendukung aktivitas kerja jarak jauh. Wilayah Sleman, Kota Yogyakarta, dan Bantul menjadi

titik konsentrasi utama para *teleworker* karena menyediakan fasilitas dan lingkungan yang kondusif bagi pola kerja digital.

4.2. Deskripsi Data Responden

Dari keseluruhan kuesioner yang disebarkan, sebanyak 265 berhasil dikembalikan dalam keadaan terisi lengkap oleh responden. Akan tetapi, melalui tahap seleksi serta verifikasi yang lebih mendalam, hanya 245 kuesioner yang dinyatakan layak digunakan sebagai sampel penelitian. Kelayakan tersebut ditentukan berdasarkan kriteria responden yang benar-benar menjalani pola kerja jarak jauh sebagai *teleworker*, baik dengan skema *hybrid* maupun sepenuhnya daring. Data yang memenuhi persyaratan inilah yang selanjutnya dijadikan dasar dalam analisis kuantitatif guna menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya.

Karakteristik kerja para responden ini sangat fleksibel dan dinamis. Mereka tidak bergantung pada satu lokasi tertentu, melainkan menjalani pola *mobile working* yang memadukan kerja dari rumah (*work from home*), kantor fisik perusahaan, serta ruang kerja komersial di berbagai titik DIY. Ada pula yang sepenuhnya meninggalkan konsep kerja kantor maupun rumah, lalu memilih berpindah dari satu *co-working space* ke *co-working space* lainnya, atau dari satu *coffee shop* ke tempat lain yang lebih mendukung produktivitas. Pola ini mencerminkan pergeseran paradigma kerja yang menekankan fleksibilitas lokasi, kenyamanan pribadi, dan pencapaian tujuan kerja ketimbang kehadiran fisik semata.

Dari sisi sosial, para *teleworker* juga menunjukkan keragaman dalam cara mereka membangun keterhubungan profesional. Sebagian bekerja secara mandiri sebagai *freelancer*, digital nomad, atau pekerja lepas untuk perusahaan luar daerah tanpa terikat komunitas tertentu. Sementara itu, sebagian lainnya aktif bergabung dalam komunitas yang memberi ruang kolaborasi, interaksi, dan pengembangan profesional. Contohnya *Work Friend Coffee* (WFC), yang bukan hanya sekadar tempat minum kopi, melainkan juga simpul jejaring informal pekerja remote/teleworker untuk berbagi ide dan peluang kerja. Ada pula *Teleworker ID*, komunitas dengan agenda terstruktur seperti diskusi *online*, pelatihan digital, hingga pertemuan rutin di *co-working space*. Selain itu, komunitas spesifik seperti *Smart Global Business Virtual Assistant* (SGBVA) juga hadir sebagai wadah pengembangan keterampilan teknis dan *soft skill* bagi para *virtual assistant* lintas latar belakang.

Keberagaman dalam pola kerja, pilihan lokasi, hingga afiliasi komunitas ini menunjukkan bahwa *teleworker* di DIY bukanlah kelompok yang seragam. Mereka mencerminkan transisi budaya kerja dari model institusional menuju kerja berbasis fleksibilitas dan konektivitas digital. Variasi tersebut sekaligus membuka ruang kajian yang menarik untuk menelaah bagaimana fleksibilitas, individualisme, dan kolektivisme memengaruhi spiritualitas kerja, perilaku inovatif, serta kinerja digital para *teleworker*.

4.2.1 Umur dan Latar Belakang Pendidikan Responden *Teleworker*

Mayoritas *teleworker* di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) berada pada kelompok usia produktif, yakni 25–30 tahun (32,6%) dan 31–40 tahun (33,1%). Jika digabungkan, kedua kelompok ini mencakup 65,7% dari total responden, menunjukkan bahwa *teleworking* paling banyak dijalankan pada fase awal hingga pertengahan karier. Pada rentang usia tersebut, kemampuan adaptasi teknologi umumnya tinggi dan produktivitas berada dalam kondisi optimal.

Dari sisi pendidikan, lulusan S1 mendominasi hampir seluruh kelompok usia, dengan proporsi mencapai 75,5% dari total responden. Hal ini menegaskan bahwa pendidikan tinggi masih menjadi fondasi utama dalam menopang kapasitas kerja digital. Namun, terdapat perbedaan menarik pada distribusi pendidikan di kelompok usia yang lebih tua. Responden berusia 41–50 tahun hanya mencakup 15,5%, tetapi proporsi lulusan S2 dan S3 lebih tinggi, masing-masing 18,4% dan 7,9%. Demikian pula, pada kelompok usia di atas 50 tahun (6,1%), mayoritas responden berpendidikan S2 (53,3%), diikuti S1 (46,7%), dan umumnya menempati posisi strategis seperti akademisi atau konsultan senior.

Sementara itu, sebanyak 11% responden berpendidikan SMA atau lebih rendah, sebagian besar berasal dari kelompok usia muda (19–30 tahun). Mereka banyak terlibat dalam pekerjaan operasional berbasis digital, seperti

content creator atau *customer support*, yang lebih menekankan keterampilan praktis ketimbang pendidikan formal.

Gambar 4. 1 Karakteristik responden

Kelompok Usia	SMA	S1	S2	S3	Total
19–24 tahun	7	23	1	0	31
25–30 tahun	13	61	6	0	80
31–40 tahun	7	66	5	3	81
41–50 tahun	0	28	7	3	38
> 50 tahun	0	7	8	0	15
Jumlah Total	27	185	27	6	245

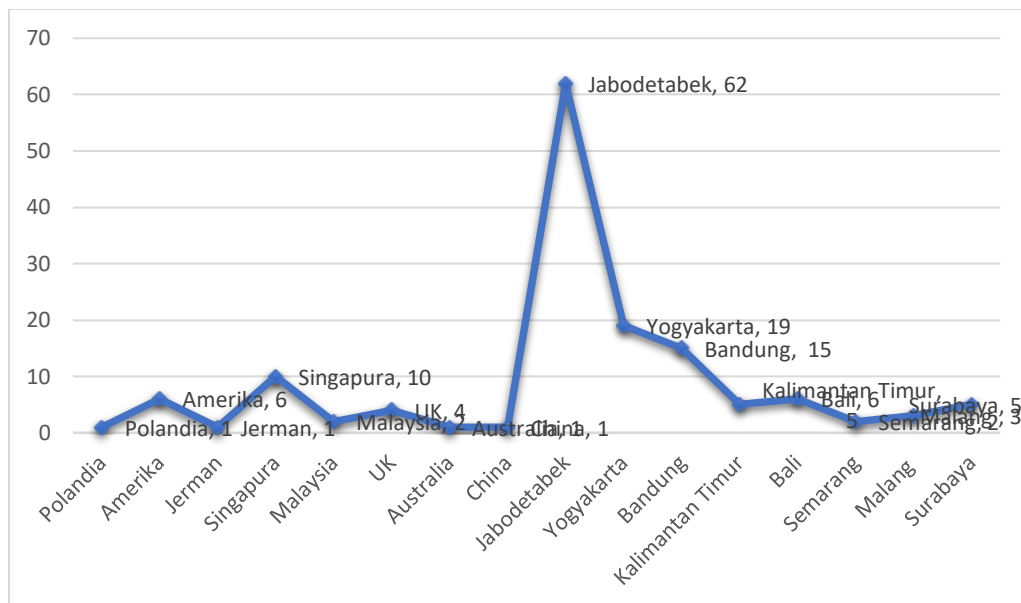
Sumber : data Primer 2025, Diolah

Secara keseluruhan, distribusi data ini memperlihatkan bahwa lulusan S1 paling banyak dari struktur *teleworker* di Daerah Istimewa Yogyakarta, diikuti lulusan S2 dan S3 (13,5%). Temuan ini menekankan pentingnya kebijakan penguatan kapasitas sumber daya manusia, baik melalui pendidikan tinggi maupun pelatihan vokasional. Dengan langkah tersebut, ekosistem kerja digital di Daerah Istimewa Yogyakarta dapat tumbuh lebih inklusif, merangkul berbagai kelompok usia dan latar pendidikan, sekaligus mendukung keberlanjutan ekonomi digital di wilayah ini.

Temuan ini menekankan pentingnya kebijakan penguatan kapasitas sumber daya manusia, baik melalui pendidikan tinggi maupun pelatihan vokasional. Dengan langkah tersebut, ekosistem kerja digital di Daerah Istimewa Yogyakarta dapat tumbuh lebih inklusif, merangkul berbagai kelompok usia dan latar pendidikan, sekaligus berkontribusi pada keberlanjutan ekonomi digital di wilayah ini.

4.2.2 Distribusi Pengguna Jasa Hasil Kerja Responden *Teleworker*

Sebagai bagian dari dinamika kerja digital pasca-pandemi, penelitian ini menyoroti bagaimana *teleworker* di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) tidak hanya terbatas pada pasar lokal, tetapi juga merambah ranah nasional hingga internasional. Data menunjukkan bahwa 31,3% responden bekerja untuk institusi di Jakarta sebagai pusat bisnis nasional, 16,7% terhubung dengan entitas di Bandung dan Surabaya, dan 12,2% lainnya bahkan berkolaborasi dengan perusahaan luar negeri, terutama di Singapura, Australia, dan Amerika Serikat.



Sumber : Data Primer 2025, Diolah

Gambar 4. 2 Distribusi Asal pengguna Jasa atas Hasil Kerja Teleworker di DIY

Fenomena ini memperlihatkan bahwa transformasi digital telah membuka jalan bagi pekerja DIY untuk mengakses pasar global. Dengan dukungan infrastruktur teknologi dan sistem kerja berbasis *output*, mereka dapat bersaing secara internasional tanpa perlu berpindah secara fisik. Hal ini mencerminkan

bentuk baru *digital nomadism* yang berlandaskan pada kompetensi dan konektivitas, bukan mobilitas geografis.

Dari sisi teoretis, temuan ini menegaskan bahwa *telework* semakin mengaburkan batas-batas geografis dalam dunia kerja modern. Relasi kerja kini lebih banyak ditentukan oleh keahlian dan kepercayaan berbasis teknologi daripada kedekatan lokasi. Dengan demikian, pola kerja *teleworker* di DIY tidak hanya mencerminkan model produktivitas baru yang independen dari lokasi, tetapi juga memberi kontribusi penting pada wacana mengenai *digital workplace* dan dinamika pasar tenaga kerja di negara berkembang.

4.2.3 Jenis Pekerjaan Responden

Berdasarkan data yang dihimpun dari para *teleworker* di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY), terlihat adanya keragaman yang cukup mencolok dalam jenis pekerjaan yang mereka tekuni. Hal ini sekaligus mencerminkan wajah baru pasar kerja digital yang semakin fleksibel dan terdiversifikasi. Profesi yang paling banyak dijalani adalah IT Konsultan dan IT *Engineer*, dengan jumlah mencapai 65 responden atau sekitar 26,5%. Temuan ini menguatkan bahwa sektor teknologi informasi masih menjadi pilar utama dalam ekosistem kerja jarak jauh, terutama karena tingginya kebutuhan akan keahlian teknis untuk menopang transformasi digital lintas industri.

Di posisi berikutnya, terdapat Konsultan Non-IT dengan proporsi 18,4%. Profesi ini meliputi bidang manajemen, hukum, psikologi, hingga layanan

profesional lainnya yang terbukti tetap relevan untuk dijalankan secara daring. Hal ini menunjukkan bahwa pekerjaan berbasis pengetahuan (*knowledge-based work*) tidak kehilangan peran pentingnya dalam era digital. Sementara itu, pekerjaan di bidang *digital marketing* dan *content creator* menempati porsi 14,3%, menggambarkan semakin besarnya peluang bagi profesi kreatif seiring dominasi media sosial dan platform digital dalam strategi pemasaran modern. Sektor industri kreatif dan *advertising* serta *trading* juga ikut hadir masing-masing dengan 7,3%, menandai pentingnya kreativitas dan jejaring bisnis dalam menopang ekosistem kerja jarak jauh, khususnya pada lingkup *startup* dan UMKM.

Selain itu, sektor Pendidikan dan Pelatihan (6,5%), Fintech dan Konsultan Keuangan (5,3%), serta *Food and Beverage* (5,3%) juga menunjukkan kontribusi yang signifikan. Hal ini mencerminkan bahwa pendidikan semakin adaptif dengan metode pembelajaran daring, sementara industri keuangan dan kuliner mulai mengintegrasikan layanan digital dalam model bisnisnya. Meski proporsinya lebih kecil, profesi seperti desain arsitektur & interior (3,2%), *shipping company* (3,2%), serta minyak dan gas (2,2%) tetap hadir sebagai bagian dari keragaman ekosistem. Walaupun beberapa sektor ini memiliki keterbatasan dalam digitalisasi penuh, adaptasi tetap dimungkinkan melalui konsultasi virtual, desain digital, hingga pengawasan jarak jauh.

Gambar 4. 3 Jenis Pekerjaan Responden

Jenis Pekerjaan	Jumlah	Persentase (%)
IT Konsultan dan IT <i>Engineer</i>	65	26,5%
Konsultan Non-IT	45	18,4%
Digital Marketing dan <i>Content Creator</i>	35	14,3%
Industri Kreatif dan <i>Advertising</i>	18	7,3%
<i>Trading</i>	18	7,3%
Pendidikan dan Pelatihan	16	6,5%
<i>Fintech and Financial Consultant</i>	13	5,3%
<i>Food and Beverage</i>	13	5,3%
Design Arsitektur & Interior	8	3,3%
<i>Shipping Company</i>	8	3,3%
Oil and Gas	6	2,4%
Jumlah	245	100%

Sumber : Data Primer 2025, Diolah

Secara keseluruhan, temuan ini memperlihatkan bahwa *teleworker* di DIY banyak bergerak di sektor teknologi, kreativitas, dan layanan profesional. Pola ini menegaskan pergeseran dunia kerja menuju basis digital, sekaligus memperkuat posisi Yogyakarta sebagai salah satu pusat ekonomi kreatif dan teknologi digital di Indonesia.

4.2.4. Distribusi Lokasi Institusi Pengguna Jasa *Teleworker* di DIY

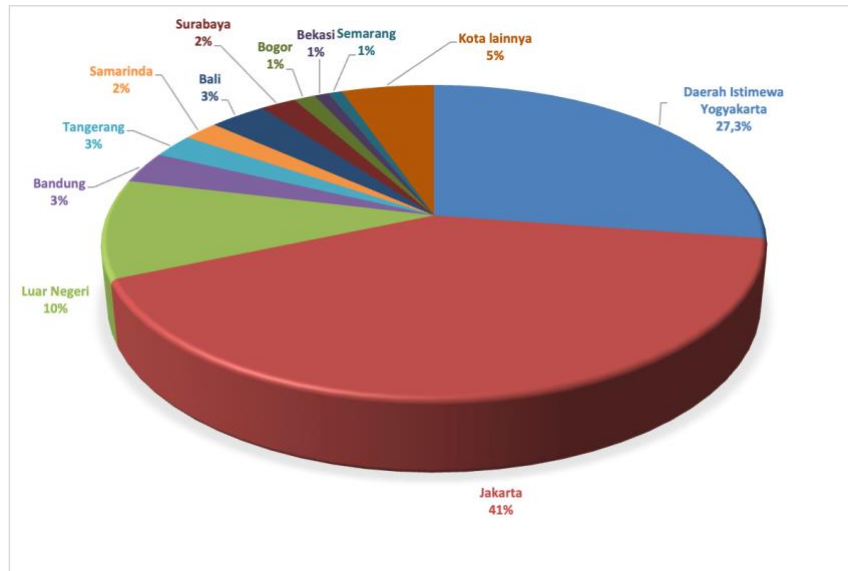
Berdasarkan gambar 4.2 tentang distribusi lokasi pengguna jasa *teleworker* di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY), terlihat adanya distribusi yang cukup beragam, baik dari lingkup lokal, nasional, maupun internasional. Pertama, pengguna jasa yang berasal dari dalam kota di DIY sendiri tercatat sebanyak 67 orang atau setara 27,3% dari total responden.

Kedua, pengguna jasa dari luar DIY tetapi masih dalam negeri menunjukkan dominasi terbesar adalah **Jakarta** menempati porsi paling tinggi yaitu sebesar **101 pengguna (41,2%)**, mencerminkan tingginya konsentrasi permintaan di pusat bisnis, keuangan, dan pemerintahan nasional. Selain Jakarta, beberapa kota besar lainnya yaitu Bandung dan Bali masing-masing 8%, diikuti oleh Tangerang (6%), Surabaya (5%) dan Samarinda (5%), serta Bogor (3%). Sementara itu, kota Bekasi dan Semarang masing-masing mencatat angka 2%. Jika dikalkulasikan secara keseluruhan maka pengguna dari luar kota DIY dalam lingkup nasional sebesar 62%, yang mengindikasikan bahwa tenaga kerja digital dari DIY memiliki daya tarik yang kuat dan mampu bersaing di pasar nasional. Oleh karena upah di DIY relatif rendah dibanding kota dari kota-kota lain ini sangat menguntungkan untuk peningkatan pendapatan bagi *teleworker* yang tetap tinggal di DIY. Berdasarkan wawancara dengan para responden sebagai tambahan informasi disampaikan bahwa pendapatan mereka yang bekerja untuk pengguna jasa di luar kota dan masih di dalam negeri mereka mendapatkan berkisar Rp 5 juta sampai dengan 20 juta/bulan. Artinya pendapatan tersebut sudah 2 sampai 4 kali upah minimum provinsi (UMP) di DIY.

Ketiga, meskipun secara persentase masih relatif kecil, pengguna jasa dari luar negeri mencapai 25 Institusi atau setara 10% dari total responden. Proporsi ini mencerminkan bahwa *teleworker* DIY telah mulai menembus pasar global. Keberadaan klien internasional bukan hanya memperluas ruang lingkup jangkauan layanan kerja *teleworker*, tetapi juga menghadirkan peluang strategis

bagi peningkatan kontribusi devisa negara melalui jasa digital. Apabila tren ini dapat dikelola dengan baik, maka *teleworker* dari DIY berpotensi memperkuat kontribusi pada level regional sekaligus nasional melalui apa yang dapat disebut sebagai “ekspor tenaga kerja digital”.

Secara keseluruhan, pola distribusi ini mengilustrasikan bahwa *teleworker* DIY tidak lagi terbatas pada pelayanan pasar lokal, melainkan telah mendapatkan pengakuan di tingkat nasional dan internasional. Dominasi pengguna jasa dari Jakarta memperlihatkan *sentralisasi* permintaan jasa di pusat ekonomi nasional, sementara keterlibatan klien dari luar negeri membuka ruang bagi *teleworker* di DIY untuk memperkuat posisinya dalam ekosistem ekonomi digital global. Dengan demikian, keberadaan *teleworker* DIY tidak hanya relevan dalam konteks peningkatan pendapatan individu, tetapi juga berpotensi menjadi instrumen strategis dalam mengurangi pengangguran, memperluas akses kerja, serta meningkatkan daya saing daerah di tengah transformasi digital yang semakin cepat.



Sumber: Data Primer 2025, Diolah

Gambar 4. 4 Distribusi Lokasi asal institusi pengguna jasa teleworker di DIY

Meski jumlahnya hanya sekitar 10% dari total, *teleworker* di DIY yang bekerja untuk perusahaan luar negeri mendapatkan penghasilan yang jauh lebih tinggi, yakni setara Rp20–100 juta/bulan padahal upah minimum provinsi DIY adalah sebesar 2.500.000, per bulan, artinya menjadi *teleworker* memberikan nilai tambah yang sangat tinggi bagi pendapatan yang mencapai setara 4 kali sampai dengan 40 kali UMP DIY. Selain itu *teleworker* juga berpotensi menjadi penyumbang devisa bagi negara karena pendapatannya berasal dari luar negeri. Mereka adalah bukti bahwa tenaga kerja DIY memiliki daya saing global, terutama dalam bidang digital, *content creative*, IT, dan jasa profesional.

Berdasarkan data responden, pengguna jasa *teleworker* dari Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) yang berasal dari luar negeri menunjukkan distribusi

yang menarik dan potensial. Tercatat ada sebanyak 25 pengguna internasional, dengan konsentrasi terbesar berada di Amerika Serikat sebesar 27% (6 pengguna), diikuti oleh Singapura dan Inggris masing-masing sebesar 23% atau setara 5 pengguna, serta Malaysia, Australia, dan Hongkong masing-masing sebesar 9% atau 2 pengguna jasa.

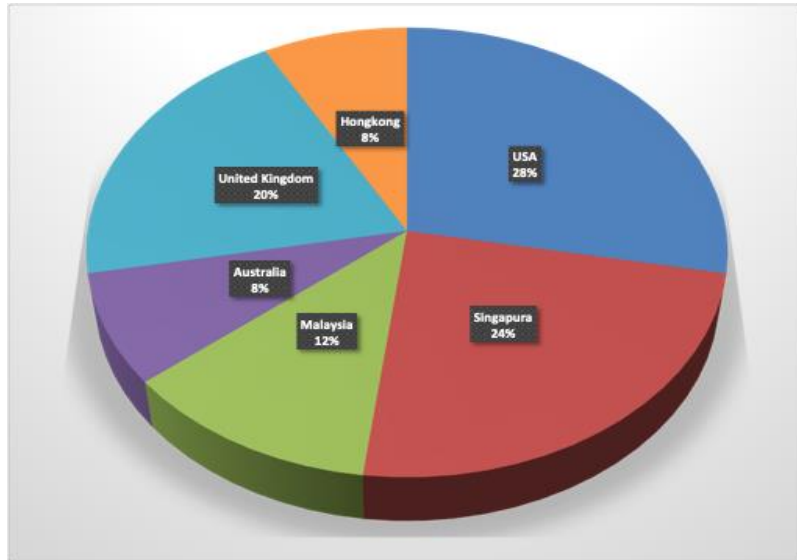
Pertama, Amerika Serikat (USA) dengan proporsi sebesar 28% menempati pasar internasional terbesar bagi *teleworker* DIY. Hal ini wajar mengingat Amerika memiliki ekosistem tenaga kerja digital yang sangat luas dan berkembang pesat, khususnya di sektor teknologi informasi, desain, industri kreatif, serta layanan berbasis data. Keterlibatan *teleworker* DIY dengan klien dari Amerika Serikat menjadi indikator penting bahwa kualitas kerja mereka telah diakui dan mampu bersaing pada tingkat global dengan standar profesional yang tinggi.

Kedua, Singapura (6 pengguna) menempati posisi kedua sebesar 24% merupakan peran yang sangat strategis berkat kedekatan geografis serta hubungan ekonomi yang erat dengan Indonesia. Sebagai pusat keuangan dan bisnis utama di Asia Tenggara, Singapura memiliki kebutuhan besar terhadap tenaga profesional digital. Kondisi ini membuka peluang signifikan bagi *teleworker* DIY untuk memperluas peran serta memperkuat jejaring kerja mereka di kawasan regional.

Ketiga, United Kingdom juga menempati posisi kedua atau sebesar 20% (5 pengguna) menunjukkan bahwa jangkauan *teleworker* DIY telah merambah

pasar Eropa. Inggris dikenal sebagai salah satu pusat industri kreatif, teknologi, dan jasa profesional. Keterlibatan tenaga kerja digital DIY di pasar ini menegaskan bahwa mereka telah memiliki keterampilan yang sesuai dengan standar internasional, termasuk kemampuan dalam komunikasi lintas budaya dan pengelolaan proyek global.

Selanjutnya, meskipun jumlahnya lebih kecil yaitu setara 12% pengguna jasa dari Malaysia, sedangkan Australia, dan Hongkong (masing-masing 2 pengguna atau setara 8%). Malaysia, sebagai negara tetangga memiliki kedekatan budaya dan bahasa, menawarkan pasar yang relatif mudah diakses. Australia, dengan permintaan tinggi di bidang pendidikan, riset, dan bisnis, memberikan peluang besar bagi kolaborasi dengan *teleworker* DIY. Sementara itu, Hongkong sebagai pusat bisnis Asia menghadirkan peluang strategis untuk memperluas penetrasi pada sektor jasa keuangan dan pemasaran digital internasional.



Sumber : Data Primer 2025, Diolah

Gambar 4. 5 Distribusi Pengguna Jasa Teleworker DIY yang di Luar Negeri

Hal yang sangat menarik untuk dilakukan lebih lanjut adalah potensi pengembangan dan potensi kontribusi *teleworker* terhadap pengurangan angka pengangguran dan kontribusi terhadap peningkatan cadangan devisa negara. Hal tersebut dapat dilakukan oleh pemerintah dengan memberikan pelatihan *digital skill* dan kemampuan komunikasi dalam bahasa inggris bagi angkatan muda kerja dan memberikan insentif bagi industri yang bergerak dalam bidang pembinaan atau *agency* tenaga kerja *teleworker* di berbagai bidang untuk pengguna di luar negeri.

Secara sederhana dapat diestimasikan apabila pemerintah dapat mendorong ekosistem kerja *teleworker* sehingga mampu mencetak lebih dari 100.000 *teleworker* di Indonesia dengan 20%-nya adalah mereka yang bekerja di

luar negeri. 20% pekerja luar negeri dengan rata-rata pendapatan 30 juta/bulan secara upah sudah 6 kali lipat UMP DKI. Jika Indonesia mampu mencetak 100.000 *teleworker*, dengan asumsi 20% atau sekitar 20.000 orang bekerja pada pasar global dengan pendapatan rata-rata Rp30 juta per bulan, maka potensi devisa yang dapat dihasilkan mencapai sekitar Rp7,2 triliun per tahun. Angka ini bukan hanya sekadar nominal, melainkan mencerminkan peluang besar bagi kontribusi nyata sektor tenaga kerja digital terhadap perekonomian nasional.

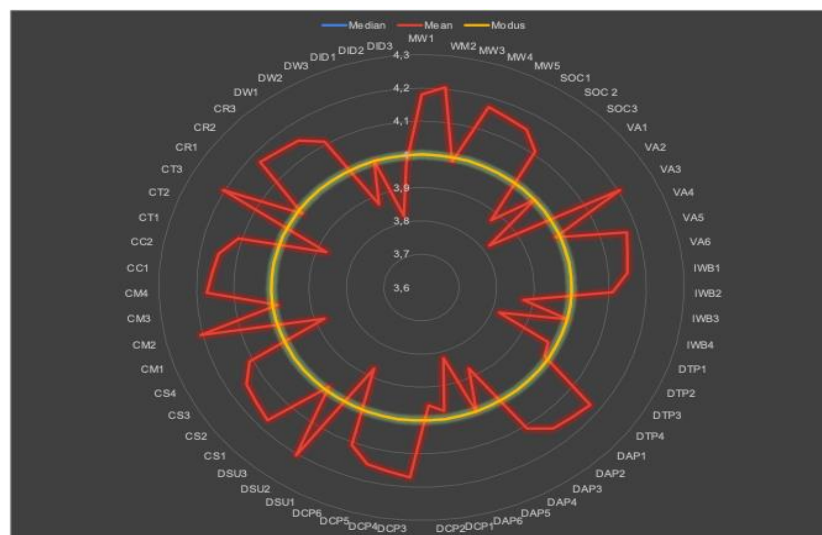
Lebih jauh, dampak turunannya tidak berhenti pada masuknya devisa semata. Aliran pendapatan tersebut akan mendorong peningkatan konsumsi rumah tangga, memperkuat arus investasi, serta memperbesar basis penerimaan pajak negara. Ketiganya berpotensi menciptakan stimulus ekonomi yang langsung terasa hingga ke tingkat lokal dan daerah, baik dalam bentuk meningkatnya daya beli masyarakat maupun terbukanya peluang usaha baru. Namun secara pasti proyeksi dampak kuantitatif dari *teleworker*, peneliti merekomendasikan kepada peneliti bidang ekonomi makro untuk meneliti secara khusus, karena bukan menjadi tujuan utama dari riset ini.

4.3 Analisis Deskriptif Variabel

Bagian ini menyajikan analisis terhadap empat variabel utama penelitian, yaitu *Workplace Spirituality* (WSS), *Innovative Work Behavior* (IWB), *Digital Skills* (DS), dan *Teleworker Performance* (TP). Variabel TP dikembangkan ke dalam tiga sub-variabel yaitu *Digital Task Performance* (DTP), *Digital Adaptive Performance*

(DAP), dan *Digital Contextual Performance* (DCP), yang secara bersama-sama merepresentasikan kemampuan pekerja digital dalam menyelesaikan tugas, beradaptasi dengan perubahan, serta berkontribusi dalam konteks sosial dan kolaboratif.

Berdasarkan hasil pengolahan data ditunjukkan bahwa secara umum persepsi responden cenderung positif. Nilai median dan modus seluruh indikator berada pada angka 4 (*Setuju*), menandakan adanya konsistensi penilaian. Rata-rata (*mean*) indikator juga relatif tinggi, yakni pada kisaran 3,82–4,20, yang berada dalam kategori *Setuju* hingga *Sangat Setuju*. Beberapa indikator dengan nilai *mean* tertinggi ($\pm 4,20$) seperti MW2, VA3, D1, CM1, CC1, CT1, CR1, dan DW1 mencerminkan aspek yang paling diapresiasi responden. Sebaliknya, indikator dengan nilai *mean* lebih rendah ($\pm 3,82$ – $3,87$), seperti SOC3, VA2, IWB3, DAP2, DCP2, D2, D3, dan CS2, mengindikasikan adanya area yang masih perlu diperkuat, khususnya terkait keterhubungan sosial, keselarasan nilai, inovasi, serta dukungan di ruang kerja digital.



Sumber: Data Primer 2025, Diolah

Gambar 4. 6 Nilai Mean, Median dan Modus Variabel

4.3.1 *Workspace Spirituality*

1. *Meaning in Work*

Item pengukuran *meaning in work* terdiri dari MW1-MW5. Secara keseluruhan, hasil pengukuran *Meaning in Work* menunjukkan capaian yang cukup menggembirakan, dengan skor rata-rata pada kisaran 3,98–4,21 dan nilai median konsisten pada angka 4. Temuan ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden memandang pekerjaan yang mereka lakukan memiliki makna yang substansial. Indikator dengan skor tertinggi, yaitu MW5 (pemahaman akan makna personal dalam pekerjaan digital) dan MW4 (keterhubungan pekerjaan dengan kontribusi sosial), menggarisbawahi bahwa responden mampu menemukan nilai intrinsik dalam aktivitas kerjanya, baik pada tataran personal maupun dalam kaitannya dengan manfaat sosial yang lebih luas.

Namun demikian, indikator MW3 (“Saya menanti dengan gembira untuk bergabung kembali ke dalam tempat kerja digital”) memperoleh skor relatif lebih rendah, yaitu 3,98. Hal ini menunjukkan bahwa keterikatan emosional responden terhadap lingkungan kerja digital masih belum sepenuhnya optimal. Situasi ini patut menjadi perhatian serius, karena ikatan emosional terhadap ruang kerja digital merupakan salah satu prasyarat penting bagi terbentuknya *work engagement*. Apabila individu tidak merasakan

antusiasme untuk kembali berinteraksi dalam ruang kerja digital, terdapat risiko munculnya penurunan motivasi secara berkelanjutan dan kemungkinan meningkatnya gejala *disengagement*.

Untuk memperkuat aspek ini, organisasi perlu menghadirkan praktik reflektif yang mampu menumbuhkan ikatan emosional pekerja terhadap pekerjaannya. Bentuk implementasinya dapat berupa sesi berbagi pengalaman (*sharing session*), apresiasi atas kontribusi sosial, maupun pemberian makna transendental terhadap aktivitas kerja sehari-hari. Selain itu, pendekatan gamifikasi pada ruang kerja digital juga dapat menjadi strategi yang efektif untuk meningkatkan antusiasme. Fitur seperti pencapaian visual, *leaderboard* positif, atau *badge* atas kontribusi sosial dapat menciptakan suasana kerja yang lebih menyenangkan sekaligus memotivasi partisipasi aktif.

2. *Sense of Community* (SOC1–SOC3)

Item Pengukuran indikator SOC terdiri dari 3 item yaitu dari SOC1 - SOC3. Hasil analisis pada indikator *meaningful in work* (MW) menunjukkan bahwa responden *teleworker* di Daerah Istimewa Yogyakarta secara umum mampu menemukan makna intrinsik dalam pekerjaannya. Skor rata-rata yang relatif tinggi yaitu antara 3,98 sampai dengan 4,21, hal tersebut dapat dimaknai bahwa bekerja di ruang digital tidak hanya dipandang sebagai rutinitas,

melainkan juga memiliki nilai personal dan sosial yang signifikan. Item tertinggi pada indikator MW adalah pada pemahaman responden terhadap kontribusi sosial dan makna pribadi, yang mencerminkan adanya kesadaran transendental terhadap pekerjaan mereka. Hal ini menunjukkan bahwa para *teleworker* telah memiliki pondasi yang kuat dalam menginternalisasi nilai kebermaknaan kerja.

Sementara itu, indikator *sense of community* (SOC) mencatat skor yang lebih bervariasi yaitu antara 3,87–4,15. Meskipun aspek kolaborasi dan kebebasan berekspresi relatif terjaga yaitu pada SOC1 dan SOC2, namun SOC3 menunjukkan kelemahan pada aspek keterhubungan emosional serta rasa kebersamaan yang mendalam. Dengan kata lain, meskipun individu merasa pekerjaannya bermakna secara personal, tetapi mereka belum sepenuhnya merasakan keintiman sosial dan solidaritas yang kuat di dalam komunitas tempat kerja mereka.

Organisasi perlu menjembatani kesenjangan ini dengan mengintegrasikan pencarian makna kerja personal ke dalam pengalaman kolektif. Praktik seperti *storytelling* tentang kontribusi kerja tim, *appreciation ritual* yang menekankan pencapaian kolektif, serta pembangunan komunitas berbasis nilai dapat memperkuat dimensi sosial dari kebermaknaan kerja. Dengan demikian, pekerja digital tidak hanya menemukan makna pada tingkat

personal, tetapi juga merasakan dirinya bagian dari komunitas yang peduli, mendukung, dan terikat pada tujuan bersama.

3. *Values Alignment.*

Item pengukuran terhadap indikator *value Alignment* ada 6 item yaitu VA1-VA6. Nilai rata-rata indikator ini bervariasi antara 3,82 hingga 4,21. Item dengan skor tertinggi adalah VA1 (merasakan hal positif terhadap nilai-nilai organisasi) dan VA4 (merasa terhubung dengan misi organisasi), yang menegaskan bahwa sebagian besar karyawan masih mampu mengidentifikasi nilai inti organisasi.

Namun, VA2 (“Organisasi kami peduli terhadap masyarakat miskin dan lingkungan”) memperoleh skor paling rendah (3,82). Hal ini memperlihatkan adanya kesenjangan persepsi bahwa organisasi kurang menampilkan kepedulian sosial-ekologis. Jika isu ini diabaikan, risiko yang muncul adalah disonansi nilai (*value dissonance*), di mana pegawai tidak melihat konsistensi antara misi organisasi dengan praktik nyata. Akibatnya, komitmen afektif dan loyalitas jangka panjang bisa menurun.

Organisasi perlu menegaskan kembali visi dan misi sosial secara lebih konkret melalui program CSR yang terlihat nyata (misalnya keterlibatan dalam kegiatan lingkungan, program pengentasan kemiskinan, atau dukungan pada komunitas lokal). Selain itu, penting untuk melibatkan karyawan dalam

kegiatan tersebut sehingga tercipta pengalaman langsung yang memperkuat *value internalization*.

Tabel 4. Ringkasan Variabel *Workspace spirituality*

Indikator	Status	Keterangan Utama	Rekomendasi Perbaikan
<i>Meaningful Work</i> (MW1–MW5)	Relatif Kuat, namun ada celah pada MW3	Skor tinggi pada MW5 (pemahaman makna pribadi) dan MW4 (hubungan dengan kontribusi sosial) menunjukkan pekerja mampu Gambar 4. 7 Tabel ringkasan analisis Indikator Meaning in Work melihat nilai intrinsik pekerjaannya. Namun, MW3 (antusiasme untuk kembali ke ruang digital) lebih rendah (3,98), menandakan keterikatan emosional belum optimal.	1) Integrasi makna transendental dalam aktivitas kerja (keterhubungan dengan nilai kemanusiaan/keberlanjutan) 2) Gunakan gamifikasi dan storytelling untuk meningkatkan antusiasme dan <i>engagement</i> di ruang digital.
<i>Sense of Community</i> (SOC1–SOC3)	Cukup Kuat, tetapi SOC3 lemah	Skor SOC1 dan SOC2 relatif baik (kolaborasi & kebebasan berekspresi). Namun SOC3 (kedekatan emosional dan rasa menjadi	1) Fasilitasi ruang interaksi informal (<i>coffee talk online</i> , grup hobi, mentoring lintas divisi). 2) Bangun komunitas berbasis nilai (CSR, lingkungan, sosial) untuk memperkuat rasa peduli dan kohesi tim.

Indikator	Status	Keterangan Utama	Rekomendasi Perbaikan
		keluarga) terendah (3,87), menunjukkan lemahnya <i>intimacy</i> sosial di ruang digital.	
<i>Values Alignment</i> (VA1-VA6)	Bervariasi; VA1 & VA4 kuat, VA2 lemah	Skor tertinggi pada VA1 (merasakan hal positif atas nilai organisasi) dan VA4 (terhubung dengan misi). Namun VA2 (kepedulian organisasi pada masyarakat & lingkungan) terendah (3,82), menandakan gap antara nilai organisasi dan persepsi karyawan.	1) Tegaskan kembali visi-misi sosial melalui program CSR nyata (lingkungan, kemiskinan, komunitas lokal). 2) Libatkan pegawai dalam program kepedulian agar tercipta internalisasi nilai yang otentik.

Sumber : Data Primer 2025, Diolah

4.3.2 Digital Skill

Hasil pengukuran *Digital Skill* (DS) menunjukkan dinamika yang menarik antara indikator-indikator yang relatif kuat dengan yang masih memerlukan intervensi penguatan. Secara umum, hampir semua dimensi memperoleh skor di atas 3,9, yang berarti responden menilai kompetensi digital mereka dalam kategori baik. Namun, tingkat rata-rata yang berbeda memperlihatkan adanya kesenjangan persepsi dan kompetensi pada area tertentu.

1. *Digital Skill in Use (D1–D3).*

Dengan rerata sekitar 4,21, DS menempati posisi tertinggi dibanding variabel lain. Hal ini menunjukkan kenyamanan responden dalam menggunakan perangkat digital, adaptabilitas mereka terhadap perangkat lunak baru, serta kemampuan memisahkan penggunaan teknologi untuk kerja dan pribadi. Tingginya skor pada D merupakan modal strategis karena produktivitas digital tidak mungkin terwujud tanpa penguasaan dasar penggunaan teknologi. Jika organisasi ingin memperluas transformasi digital, fondasi ini dapat menjadi pijakan utama. Namun, tingginya skor juga menimbulkan risiko *complacency*. Risiko tersebut terjadi jika terlalu percaya diri, pekerja mungkin mengabaikan kebutuhan untuk terus mengembangkan keterampilan baru. Oleh karena itu, program *upskilling* berkelanjutan berbasis *emerging technology* (misalnya *AI tools*, *data analytics*, atau platform kolaborasi baru) perlu difokuskan agar pekerja tidak hanya mahir menggunakan teknologi yang ada, tetapi juga siap menghadapi inovasi mendatang.

2. *Cyber Security (CS1–CS4).*

Rata-rata 3,98–4,17, CS menunjukkan bahwa pekerja relatif memahami dasar keamanan siber, penggunaan *password*, hingga kepatuhan regulasi kerahasiaan organisasi. Namun, skor ini masih sedikit di bawah DS. Padahal, kerentanan siber semakin meningkat seiring intensifikasi kerja digital. Artinya, meskipun kesadaran cukup baik, masih terdapat celah dalam implementasi konsisten, khususnya terkait ancaman *phishing*, *malware*, dan

social engineering. Rekomendasinya adalah memperkuat *cybersecurity awareness program* berbasis simulasi nyata, misalnya simulasi *phishing*, serta membangun sistem *reward* untuk perilaku keamanan digital yang baik.

3. *Content Management (CM1–CM4)*.

Dengan skor 3,98–4,17, CM menunjukkan bahwa kemampuan manajemen konten dinilai baik. Responden mampu menemukan, mengakses, dan berbagi informasi digital dengan cukup efektif. Namun, jika dibandingkan dengan tantangan *big data* dan kebutuhan kurasi informasi di era AI, skor ini masih menggambarkan pengelolaan konten yang bersifat operasional, bukan strategis. Rekomendasi yang relevan adalah pelatihan *data governance* dan *digital literacy* tingkat lanjut, termasuk keterampilan memilah informasi palsu (*misinformation*) atau bias algoritmik.

4. *Collaboration and Communication (CC1–CC2)*.

Rerata 3,98–4,17, CC menunjukkan bahwa kolaborasi digital sudah berjalan baik. Namun, indikator ini perlu diperhatikan secara kritis. Keberhasilan komunikasi digital tidak hanya bergantung pada penggunaan alat (*tools*) tetapi juga pada etika interaksi, kejelasan pesan, dan kemampuan membangun jaringan lintas budaya. Skor yang relatif moderat mengindikasikan adanya ruang untuk memperkuat *soft skills* digital, misalnya komunikasi inklusif di platform *online* dan membangun “*digital presence*” yang lebih profesional.

5. *Critical Thinking* (CT1–CT3).

Dengan nilai 3,87–4,21, CT menempati posisi fluktuatif, kadang setara dengan yang kuat, kadang lebih rendah. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian responden sudah cukup mampu menilai kredibilitas sumber dan menggunakan alat digital untuk *problem solving*, tetapi ada kelompok lain yang masih ragu atau kurang kritis. Mengingat banjir informasi di era digital, keterampilan ini seharusnya menjadi prioritas. Rekomendasinya adalah penerapan *problem-based learning (PBL)*, *case study analysis*, dan pelatihan literasi data yang menekankan kemampuan membedakan informasi valid dan bias algoritmik.

6. *Ethics, Environmental, and Social Responsibility* (CR1–CR3).

Skor rata-rata 3,98–4,17, CR menandakan adanya kesadaran yang baik terhadap etika digital, privasi, serta dampak lingkungan dari teknologi. Namun, kesadaran tidak selalu berbanding lurus dengan praktik. Masih ada kemungkinan bahwa perilaku etis hanya dipahami secara normatif, bukan diinternalisasi dalam tindakan sehari-hari. Rekomendasi penting adalah integrasi aspek etika digital ke dalam sistem penilaian kinerja serta kampanye organisasi mengenai “*green digital practices*” seperti penghematan energi server atau penggunaan perangkat ramah lingkungan.

7. *Digital Wellbeing* (DW1–DW3).

Dengan skor 3,98–4,17, DW mengemukakan bahwa responden merasa cukup mampu menjaga kesejahteraan digital mereka, baik dalam konteks fisik maupun psikologis. Namun, kesejahteraan digital sering kali bersifat laten;

gejala *burnout* digital, kecemasan akibat koneksi permanen, atau kelelahan *Zoom* mungkin tidak langsung tercermin dalam skor survei. Organisasi perlu lebih proaktif, misalnya dengan menyediakan *digital detox program*, pengaturan jam kerja fleksibel, serta *monitoring* kesejahteraan karyawan berbasis survei *pulse check*.

8. *Digital Identity and Development (DID1–DID3).*

Rata-rata 3,82–3,97, DID memiliki skor terendah di antara semua dimensi. Ini menandakan bahwa banyak responden belum yakin dalam membangun identitas digital mereka, baik terkait perlindungan reputasi *online* maupun pemanfaatan platform digital untuk pengembangan profesional. Padahal, identitas digital berperan krusial dalam memperkuat kredibilitas di dunia kerja virtual. Lemahnya skor ini bisa dipengaruhi oleh faktor kurangnya literasi digital *personal branding*, minimnya pembinaan dari organisasi, atau tidak nyamannya menghadapi eksposur publik di ruang digital. Rekomendasinya adalah mengembangkan pelatihan *personal branding* digital, *mentoring* untuk membangun reputasi *professional online*, serta penggunaan sistem *e-portfolio* di lingkungan kerja yang dapat memfasilitasi *showcase* keterampilan digital karyawan.

Gambar 4. 8 Ringkasan Analisis Variabel *Digital Skill*

Indikator	Status	Keterangan Utama	Rekomendasi Perbaikan
<i>Digital Skill in Use</i> (D1–D3)	Kuat (Skor tertinggi $\approx 4,21$)	Responden nyaman menggunakan teknologi, cepat belajar <i>software</i> baru, dan mampu memisahkan penggunaan kerja-pribadi.	Lanjutkan <i>upskilling</i> berkelanjutan berbasis teknologi baru (AI, <i>data analytics</i>). Hindari <i>complacency</i> dengan inovasi rutin.
<i>Cyber Security</i> (CS1–CS4)	Cukup Baik (3,98–4,17)	Kesadaran keamanan siber cukup tinggi, tetapi masih rawan terhadap <i>phishing</i> , <i>malware</i> , dan <i>social engineering</i> .	Adakan simulasi keamanan digital (<i>phishing test</i>), <i>awareness training</i> berulang, serta <i>reward</i> untuk perilaku aman.
<i>Content Management</i> (CM1–CM4)	Cukup Baik (3,98–4,17)	Pengelolaan konten efektif, namun masih pada level operasional.	Tingkatkan literasi data & <i>governance</i> , pelatihan memilah informasi palsu dan bias algoritmik.
<i>Collaboration & Communication</i> (CC1–CC2)	Cukup Baik (3,98–4,17)	Kolaborasi berjalan, tapi interaksi digital masih normatif.	Kembangkan <i>soft skills</i> digital: komunikasi inklusif, membangun jaringan lintas budaya.
<i>Critical Thinking</i> (CT1–CT3)	Variatif (3,87–4,21)	Sebagian responden kritis, sebagian masih lemah menilai kredibilitas informasi.	Terapkan <i>Problem-Based Learning</i> (PBL), studi kasus digital, pelatihan literasi data.
<i>Ethics, Environmental & Social Responsibility</i> (CR1–CR3)	Baik (3,98–4,17)	Kesadaran etika & lingkungan cukup baik, tapi masih normatif.	Integrasikan etika digital ke KPI, kampanye “ <i>green digital practices</i> ”.
<i>Digital Wellbeing</i> (DW1–DW3)	Baik (3,98–4,17)	Kesejahteraan digital cukup terjaga, tapi risiko burnout laten.	Adakan <i>digital detox program</i> , jam kerja fleksibel, survei kesehatan mental rutin.
<i>Digital Identity & Development</i> (DID1–DID3)	Lemah (3,82–3,97)	Skor terendah; responden belum yakin membangun identitas digital profesional.	Adakan <i>workshop personal branding</i> digital, <i>mentoring</i> reputasi <i>online</i> , gunakan <i>e-portfolio</i> karyawan.

Sumber : Data Primer 2025, Diolah

4.3.3 *Innovative Work Behavior*

Secara keseluruhan, item pengukuran pada variabel *Innovative Work Behavior* (IWB) menunjukkan skor rata-rata pada kisaran 3,97–4,17. Temuan ini mengindikasikan bahwa mayoritas responden cukup sering menampilkan perilaku inovatif, baik dalam bentuk penciptaan ide baru, pengembangan metode, maupun penyelesaian masalah dengan cara kreatif. Meski demikian, capaian tersebut masih berada pada kategori “cukup kuat” dan belum sepenuhnya optimal. Hal ini penting dicermati karena dalam konteks organisasi digital, inovasi bukan sekadar pilihan tambahan, melainkan menjadi kebutuhan strategis untuk menjaga kemampuan adaptasi terhadap perkembangan teknologi dan dinamika pasar.

Pada sisi kekuatan, indikator IWB1 (kemampuan menyampaikan ide dan inovasi baru) dan IWB4 (kemampuan mengembangkan pendekatan baru dalam menyelesaikan masalah) menempati posisi paling menonjol. Kedua capaian ini mencerminkan keberanian responden dalam mengemukakan gagasan serta keterbukaan mereka dalam mencoba berbagai alternatif solusi. Keberanian tersebut menjadi krusial karena budaya berbagi ide (*culture of idea sharing*) merupakan fondasi utama lahirnya inovasi. Tanpa adanya ruang bagi ide, proses inovatif tidak dapat berkembang. Dengan demikian, organisasi sebenarnya telah memiliki modal awal yang berharga berupa semangat ideasi. Modal ini perlu diperkuat melalui mekanisme formal yang memungkinkan ide-ide tidak berhenti

sebagai wacana, melainkan ditindaklanjuti melalui eksperimen hingga tahap implementasi nyata.

Sebaliknya, indikator IWB2 (kemampuan mengembangkan metode baru untuk meningkatkan tugas) dan IWB3 (kemampuan mengubah ide menjadi solusi nyata) justru menunjukkan skor yang relatif lebih rendah, yakni pada kisaran 3,97–4,00. Temuan ini memperlihatkan adanya tantangan pada tahap eksekusi inovasi. Dengan kata lain, meskipun ide-ide berhasil dihasilkan, dukungan, kapasitas, dan mekanisme yang diperlukan untuk mewujudkan ide tersebut menjadi solusi praktis belum sepenuhnya tersedia.

Kondisi ini menandakan adanya kesenjangan antara tahap ideasi dan implementasi, atau yang sering disebut sebagai *innovation execution gap*. Jika kesenjangan ini dibiarkan, terdapat risiko munculnya frustrasi inovatif, yaitu situasi ketika pegawai merasa ide yang mereka ajukan tidak mendapat apresiasi atau tindak lanjut. Dalam jangka panjang, kondisi semacam ini dapat melemahkan motivasi untuk berinovasi serta mendorong kembalinya pola kerja yang konvensional. Secara umum, perilaku inovatif karyawan tercermin cukup positif dengan skor rata-rata 3,97–4,17, namun capaian ini masih perlu diperkuat. Indikator IWB1 dan IWB4 menunjukkan kekuatan utama berupa keberanian mengemukakan ide baru dan keterbukaan dalam mencoba solusi alternatif, yang menjadi fondasi lahirnya budaya inovasi. Sebaliknya, indikator IWB2 dan IWB3

relatif lebih rendah, menandakan adanya *innovation execution gap* antara ideasi dan implementasi. Jika kesenjangan ini tidak diatasi, potensi frustrasi inovatif dapat melemahkan motivasi dan menghambat keberlanjutan inovasi. Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan adanya dukungan sistemis, kapasitas eksekusi, serta mekanisme tindak lanjut yang mampu menjembatani ide menjadi solusi nyata, sehingga perilaku inovatif berkembang tidak hanya pada tahap gagasan, tetapi juga terwujud dalam dampak konkret bagi organisasi.

Organisasi perlu memperkuat dukungan sistemik agar ide-ide inovatif tidak berhenti pada tahap wacana, melainkan dapat ditindaklanjuti menjadi solusi nyata. Pelatihan *design thinking* dan pembentukan tim khusus inovasi penting dilakukan untuk menjembatani kesenjangan antara ideasi dan implementasi. Selain itu, penghargaan terhadap ide yang berhasil maupun proses berani mencoba harus diberikan guna menjaga motivasi karyawan. Dengan strategi ini, perilaku inovatif dapat berkembang lebih optimal dan berkelanjutan dalam ekosistem digital.

4.3.4 Teleworker Performance

Teleworker Performance terdiri dari tiga sub variabel utama: *Digital Task Performance* (DTP), *Digital Adaptive Performance* (DAP), dan *Digital Contextual Performance* (DCP). Ketiganya saling melengkapi: DTP mencerminkan produktivitas individu, DAP menunjukkan fleksibilitas dalam

menghadapi perubahan, sedangkan DCP menegaskan kontribusi sosial dan kolaboratif dalam ruang digital.

1. Digital Task Performance (DTP1–DTP4)

Rata-rata skor *Digital Task Performance* (DTP) berada pada kisaran 3,98–4,17, yang menunjukkan bahwa kinerja responden cukup solid dan konsisten dalam menyelesaikan tugas berbasis teknologi. Capaian ini merefleksikan kemampuan *teleworker* untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu (DTP1), merasakan produktivitas yang ditunjang oleh teknologi (DTP2 dan DTP3), serta memperoleh pengakuan dari lingkungan kerja digital (DTP4). Konsistensi skor di seluruh indikator memperlihatkan bahwa para *teleworker* telah berada pada tahap *task readiness*, yakni kondisi di mana mereka siap memenuhi target kerja dalam konteks digital.

Namun, meskipun tidak terdapat indikator dengan skor rendah, perlu diwaspadai adanya potensi *plateau effect*. Kondisi ini mengacu pada risiko stagnasi kinerja apabila pekerja tidak diberikan tantangan baru atau akses terhadap teknologi yang lebih mutakhir. Jika hal ini terjadi, maka produktivitas dapat terhenti pada titik tertentu tanpa mengalami perkembangan lebih lanjut.

Untuk mengantisipasi hal tersebut, organisasi disarankan melakukan *task enrichment* dengan memberikan penugasan yang lebih menantang secara digital, menyediakan perangkat kerja canggih seperti *artificial intelligence*, *analytics*,

dan *automation*, serta mengintegrasikan mekanisme *systematic feedback*. Dengan demikian, pekerja tidak hanya merasa efisien dalam menyelesaikan tugas, tetapi juga terdorong untuk terus berkembang dalam kualitas dan kapasitas kerjanya.

3. *Digital Adaptive Performance (DAP1–DAP6)*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *teleworker* memiliki kemampuan adaptasi yang relatif baik dalam menghadapi perubahan teknologi maupun dinamika kerja virtual, dengan skor rata-rata berada pada kisaran 3,95 hingga 4,17. Nilai yang cukup tinggi pada indikator DAP2, yaitu kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan cepat terhadap perubahan teknologi, serta pada indikator DAP3, yakni keterampilan komunikasi digital yang efektif, mencerminkan bahwa responden cukup luwes dalam merespons tuntutan transformasi digital. Hal ini menegaskan bahwa fleksibilitas dan keterampilan kolaborasi digital telah menjadi kekuatan utama yang menopang kinerja mereka dalam konteks kerja jarak jauh.

Meskipun demikian, terdapat beberapa aspek yang masih perlu mendapat perhatian. Indikator DAP5, yang berhubungan dengan dukungan pelatihan dan kesempatan belajar, menunjukkan bahwa sebagian *teleworker* menilai fasilitas pengembangan keterampilan adaptasi teknologi belum sepenuhnya optimal. Selain itu, indikator DAP6, yang berkaitan dengan upaya menjaga kesejahteraan mental dan keseimbangan kehidupan kerja,

mengindikasikan adanya potensi kerentanan terhadap stres digital atau *digital fatigue*. Apabila kedua aspek ini tidak dikelola dengan baik, maka adaptasi yang telah terbentuk kemungkinan hanya mampu bertahan dalam jangka pendek, sementara risiko kelelahan kerja dan burnout justru meningkat.

Untuk mengatasi tantangan tersebut, organisasi perlu mengembangkan strategi berkelanjutan yang berfokus pada penguatan kapasitas sekaligus menjaga kesejahteraan pekerja. Beberapa langkah yang dapat dilakukan antara lain menyediakan program pembelajaran berkelanjutan berbasis *microlearning* dan *e-training*, menyusun kebijakan yang berpihak pada *well-being* pekerja seperti penerapan jam kerja fleksibel, pemberian cuti digital (*digital detox*), serta membuka akses layanan konseling virtual. Selain itu, memperkuat sistem *coaching* juga menjadi penting agar *teleworker* mendapatkan dukungan teknis sekaligus emosional, sehingga mereka tidak hanya mampu beradaptasi secara teknologi tetapi juga tetap sehat secara mental dan terjaga keseimbangan kehidupannya.

3. Digital Contextual Performance (DCP1–DCP6)

Hasil analisis menunjukkan bahwa skor rata-rata *Digital Contextual Performance* (DCP) berada pada kisaran 3,87 hingga 4,21. Dua indikator, yakni DCP2 (kesediaan mengambil tanggung jawab tambahan) dan DCP5 (berbagi pengetahuan serta memberikan apresiasi), memperoleh skor relatif lebih rendah dibanding indikator lainnya (3,87–3,95). Sebaliknya, aspek-aspek seperti DCP1

(dukungan digital), DCP4 (partisipasi aktif dalam diskusi virtual), serta DCP6 (peran membimbing rekan baru dan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan digital) tampil sebagai kekuatan utama. Temuan ini mengindikasikan bahwa *teleworker* sudah cukup terbiasa dengan bentuk kolaborasi dasar dan keterlibatan formal dalam kerja tim digital, namun masih menghadapi tantangan dalam kontribusi ekstra yang melampaui peran inti.

Kelemahan pada DCP terlihat pada dua dimensi penting. Pertama, kerelaan mengambil tanggung jawab tambahan masih relatif rendah, yang kemungkinan dipengaruhi oleh tingginya beban kerja digital yang telah ada. Kedua, kecenderungan untuk berbagi pengetahuan dan memberikan apresiasi juga belum optimal, menandakan adanya hambatan dalam membangun budaya berbagi di ruang kerja digital. Implikasi dari kondisi ini cukup signifikan, karena kontribusi sosial dan kolaborasi *ekstra-role* merupakan prasyarat penting untuk memperkuat ketahanan tim (*team resilience*) sekaligus mendorong inovasi kolektif. Tanpa perhatian pada aspek ini, kerja jarak jauh berisiko menghasilkan tim yang produktif secara individual tetapi lemah dalam kohesi dan inovasi jangka panjang.

Jika dilihat secara lebih luas, sintesis terhadap ketiga dimensi *Teleworker Performance* memperlihatkan pola menarik. *Digital Task Performance* (DTP) relatif stabil dan kuat, meski berpotensi mengalami stagnasi apabila tidak diperkaya dengan tantangan baru. *Digital Adaptive Performance* (DAP) berada pada level positif, namun masih rentan pada aspek dukungan pelatihan dan kesejahteraan digital. Sementara itu, *Digital Contextual Performance* (DCP) menjadi titik lemah

paling mencolok, terutama dalam hal tanggung jawab tambahan dan berbagi pengetahuan. Hal ini menegaskan bahwa performa *teleworker* tidak cukup hanya diukur dari penyelesaian tugas (DTP), tetapi juga dari kemampuan beradaptasi (DAP) serta kontribusi sosial dalam ruang digital (DCP). Kelemahan pada DAP dan DCP dapat menimbulkan efek domino, yaitu pekerja tetap produktif secara individual, namun kurang berdaya tahan terhadap perubahan dan gagal memperkuat solidaritas tim.

Untuk mengoptimalkan performa *teleworker*, organisasi perlu menerapkan strategi yang lebih komprehensif. Pertama, mempertahankan sekaligus meningkatkan DTP melalui pemanfaatan teknologi cerdas seperti *artificial intelligence* (AI) dan *data analytics*, serta memberikan tantangan kerja baru agar produktivitas tidak stagnan. Kedua, memperkuat DAP dengan menghadirkan program pelatihan berkelanjutan, dukungan terhadap keseimbangan kerja (*work-life balance*), serta menanamkan budaya belajar sepanjang hayat di dalam organisasi digital. Ketiga, merevitalisasi DCP dengan cara membangun sistem penghargaan atas kontribusi kolaboratif, mendorong budaya *knowledge sharing* melalui forum formal maupun informal, serta mengelola beban kerja agar pekerja bersedia mengambil tanggung jawab tambahan. Dengan langkah-langkah tersebut, performa *teleworker* berpotensi meningkat dari level “cukup solid” menuju “unggul dan berkelanjutan”, di mana pekerja tidak hanya efektif secara individual, melainkan juga adaptif terhadap perubahan dan mampu memperkuat kohesi sosial dalam ekosistem kerja digital.

Gambar 4. 9 Ringkasan Analisis Variabel *Teleworker Performance*

Sub Variabel	Status	Keterangan Utama	Rekomendasi Perbaikan
<i>Digital Task Performance</i> (DTP1–DTP4)	Kuat tetapi berpotensi stagnan (<i>plateau effect</i>)	Skor konsisten tinggi (3,98–4,17). <i>Teleworker</i> solid dalam menyelesaikan tugas tepat waktu, produktif dengan dukungan teknologi, dan merasa diakui dalam lingkungan kerja digital. Risiko muncul jika tidak ada tantangan baru atau teknologi yang lebih canggih.	• Lakukan <i>task enrichment</i> dengan penugasan digital yang lebih menantang. • Sediakan <i>tools</i> baru berbasis AI, <i>analytics</i>, atau <i>automation</i>. • Integrasikan <i>feedback</i> sistematis agar pekerja merasa terus berkembang.
<i>Digital Adaptive Performance</i> (DAP1–DAP6)	Cukup positif tetapi rentan pada aspek tertentu	Skor rata-rata 3,95–4,17. Kuat pada adaptabilitas teknologi (DAP2) dan komunikasi digital (DAP3). Namun, dukungan pelatihan (DAP5) dan kesejahteraan digital (DAP6) masih kurang optimal.	• Sediakan <i>continuous learning program</i> berbasis <i>microlearning</i> dan <i>e-training</i>. • Terapkan kebijakan <i>well-being</i> (jam kerja fleksibel, <i>digital detox</i>, akses konseling virtual). • Perkuat sistem <i>coaching</i> agar pekerja mendapat dukungan emosional dan teknis.
<i>Digital Contextual Performance</i> (DCP1–DCP6)	Lemah pada kontribusi sosial ekstra-role	Skor 3,87–4,21. Kuat pada dukungan digital (DCP1), partisipasi diskusi (DCP4), dan <i>mentoring</i> virtual (DCP6). Namun, lemah pada tanggung jawab tambahan (DCP2) dan berbagi pengetahuan/apresiasi (DCP5). Hal ini menunjukkan budaya berbagi dan kolaborasi ekstra belum optimal.	• Bentuk sistem apresiasi digital (<i>badge</i>, <i>leaderboard collaborative</i>). • Fasilitasi <i>knowledge sharing forum</i> rutin (<i>webinar</i> internal, blog karyawan, <i>sharing corner</i>). • Kelola beban kerja agar pekerja memiliki ruang untuk

Sub Variabel	Status	Keterangan Utama	Rekomendasi Perbaikan
			mengambil tanggung jawab tambahan.

Sumber : Data Primer 2025, Diolah

4.4. Analisis Model Pengukuran

4.4.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

Untuk memastikan reliabilitas dan validitas konvergen dalam model pengukuran, langkah awal dilakukan dengan memeriksa nilai *outer loading* dari setiap indikator. Mengacu pada panduan Hair *et al.* (2019), indikator yang memiliki nilai di atas 0,70 dianggap sudah memenuhi kriteria yang baik. Sementara itu, indikator dengan nilai antara 0,50 hingga 0,70 masih bisa dipertahankan bila ada dasar teoretis yang kuat, meskipun dalam beberapa kasus bisa dipertimbangkan untuk dihapus demi meningkatkan validitas konstruk. Adapun indikator dengan nilai di bawah 0,50 umumnya disarankan untuk dieliminasi, karena kontribusinya terhadap konstruk laten relatif lemah.

dalam dua tahap. Pada tahap pertama, peneliti memodelkan konstruk orde pertama (*first-order construct* atau FOC) secara independen untuk memastikan validitas konvergen, reliabilitas, dan diskriminan. Setelah kriteria terpenuhi, skor laten FOC disimpan sebagai *latent variable score* (LVS) untuk membangun model orde kedua pada tahap selanjutnya. Pendekatan ini diyakini dapat meningkatkan akurasi estimasi model sekaligus memperkuat keterhubungan antara teori dan data empiris (Hair *et al.*, 2019; Sarstedt *et al.*, 2022).

Hasil pengukuran dalam penelitian ini mengonfirmasi konsistensi penerapan pendekatan tersebut. Konstruk *Digital Skills* (DS), yang dibangun dari delapan dimensi seperti *Digital in Use*, *Communication and Collaboration*, hingga *Digital Wellbeing*, menunjukkan reliabilitas yang sangat baik dengan sebagian besar indikator memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70. Hanya satu indikator yang dieliminasi (D3) karena tidak memenuhi kriteria minimum. Konstruk *Workspace Spirituality* (WSS) juga memperlihatkan kesesuaian teoretis dengan indikator-indikator yang sebagian besar dipertahankan, meskipun beberapa item MW dan SOC perlu dihapus untuk menjaga konsistensi model. Selanjutnya, konstruk *Innovative Work Behavior* (IWB) memperlihatkan stabilitas yang sangat tinggi, dengan semua indikator berada pada kisaran 0,816–0,895. Konstruk *Teleworker Performance* (TP) pun dinyatakan valid dan reliabel, meskipun satu indikator (DAP5) dieliminasi karena tidak memenuhi ambang batas yang ditentukan.

Gambar 4. 11 Hasil Perhitungan *Outer Loading* tahap *first order*

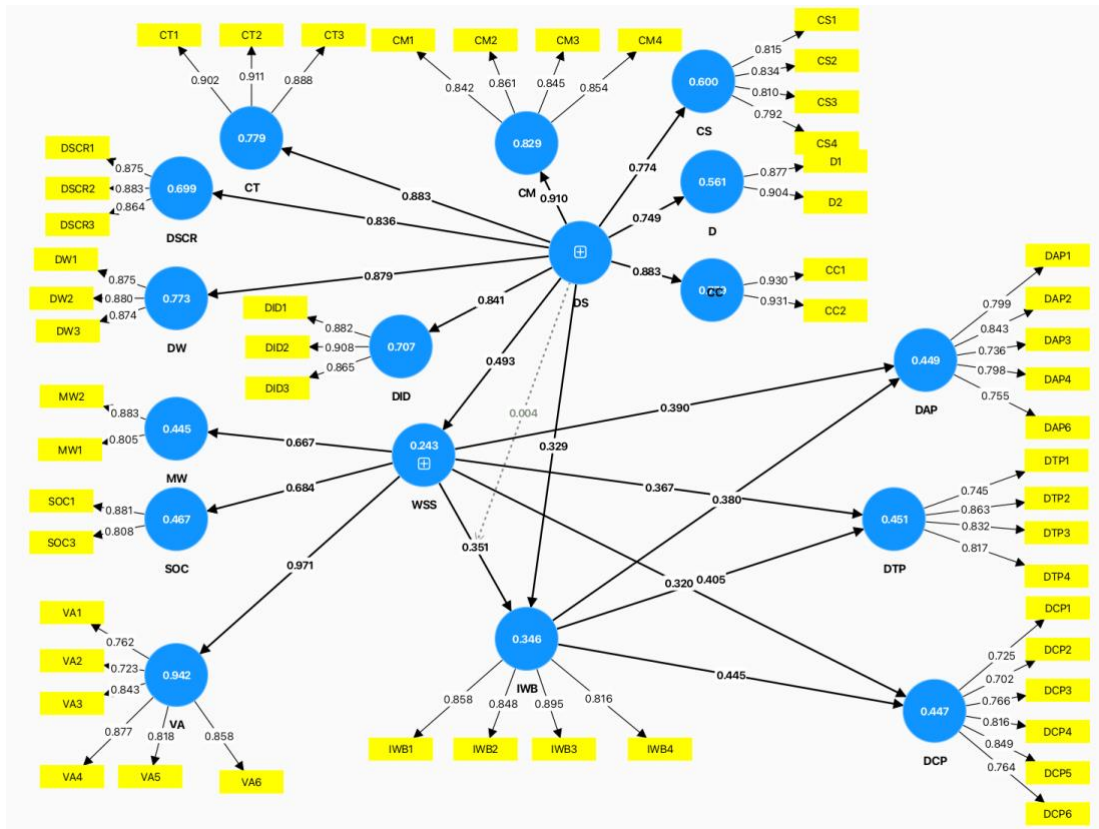
Variabel	Indikator	Item	<i>Outer Loading</i>	Keterangan
<i>Digital Skill</i> (DS)	<i>Digital in use</i> (D1)	D1	0.834	dipertahankan
		D2	0.857	dipertahankan
		D3	0.640	dihilangkan
	<i>Collaborative and communication Skill</i> (CC)	CC1	0.930	dipertahankan
		CC2	09.31	dipertahankan
	<i>Content Management</i> (CM)	CM1	0.843	dipertahankan
		CM2	0.860	dipertahankan
		CM3	0.845	dipertahankan
		CM4	0.853	dipertahankan
	<i>Cyber Security</i> (CS)	CS1	0.809	dipertahankan
		CS2	0.836	dipertahankan
		CS3	0.812	dipertahankan
		CS4	0.795	dipertahankan
	<i>Critical Thinking</i> (CT)	CT1	0.901	dipertahankan
		CT2	0.911	dipertahankan
		CT3	0.888	dipertahankan
	<i>Digital Identity and Development</i> (DID)	DID1	0.881	dipertahankan
		DID2	0.907	dipertahankan
		DID3	0.866	dipertahankan
	<i>Social Responsibility, legal and environment</i> (DSCR)	DSCR1	0.877	dipertahankan
		DSCR2	0.882	dipertahankan
		DSCR3	0.862	dipertahankan
	<i>Digital Wellbeing</i> (DW)	DW1	0.875	dipertahankan
		DW2	0.907	dipertahankan
		DW3	0.866	dipertahankan
<i>Workspace Spirituality</i> (WSS)	<i>Meaning in Work</i> (WM)	MW1	0.746	dipertahankan
		MW2	0.736	dipertahankan
		MW3	0.693	dihilangkan
		MW4	0.659	dihilangkan
		MW5	0.748	dihilangkan
	<i>Sense of Community</i> (SOC)	SOC1	0.802	dipertahankan
		SOC2	0.783	dihilangkan
		SOC3	0.812	dipertahankan
	<i>Value Alignment</i> (VA)	VA1	0.771	dipertahankan
		VA2	0.726	dipertahankan
		VA3	0.839	dipertahankan
		VA4	0.878	dipertahankan
		VA5	0.812	dipertahankan
		VA6	0.856	dipertahankan
<i>Innovative Work</i>		IWB1	0.858	dipertahankan
		IWB2	0.847	dipertahankan
		IWB3	0.895	dipertahankan

Variabel	Indikator	Item	Outer Loading	Keterangan
<i>Behavior</i> (IWB)		IWB4	0.816	dipertahankan
<i>Teleworker Performance</i> (TP)	<i>Digital Task Performance</i> (DTP)	DTP1	0.744	dipertahankan
		DTP2	0.864	dipertahankan
		DTP3	0.833	dipertahankan
		DTP4	0.816	dipertahankan
	<i>Digital Adaptive Performance</i> (DAP)	DAP1	0.777	dipertahankan
		DAP2	0.817	dipertahankan
		DAP3	0.729	dipertahankan
		DAP4	0.779	dipertahankan
		DAP5	0.638	dihilangkan
		DAP6	0.764	dipertahankan
	<i>Digital Contextual Performance</i> (DCP)	DCP1	0.725	dipertahankan
		DCP2	0.706	dipertahankan
		DCP3	0.768	dipertahankan
		DCP4	0.814	dipertahankan
		DCP5	0.848	dipertahankan
		DCP6	0.762	dipertahankan

Sumber: *Data Outer loading* tahap 1 diolah dengan SEM PLS. 4

Berdasarkan analisis *first order* dengan *SmartPLS* memperlihatkan bahwa keempat konstruk utama (DS, WSS, IWB, dan TP) memiliki reliabilitas indikator yang memadai. Sebagian kecil indikator seperti D3, MW3, MW4, MW5, SOC2, dan DAP5 dieliminasi karena tidak memenuhi standar atau pertimbangan teoretis. Meskipun demikian, struktur model tetap stabil dan konsisten, sehingga instrumen penelitian dapat dianggap valid dan reliabel dalam mengukur sub variabel/indikator yang dikaji.

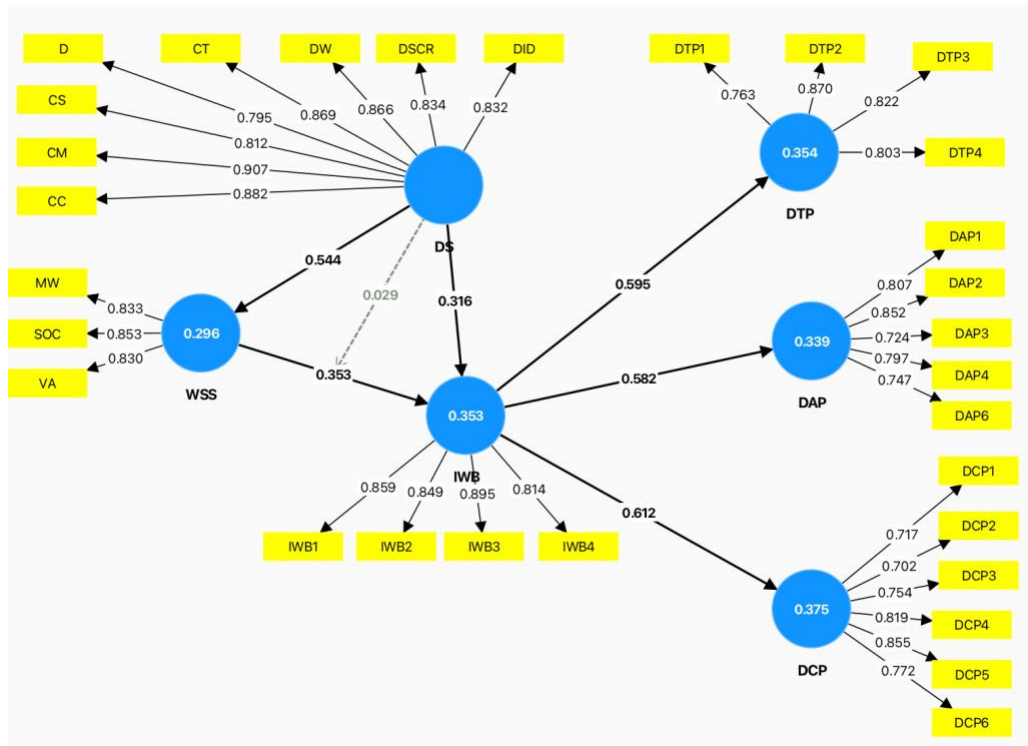
Untuk dilakukan validasi maka dilakukan perhitungan ulang untuk masuk tahapan pengolahan selanjutnya.



Sumber: *Data Outer loading* tahap II diolah dengan SEM PLS. 4

Gambar 4. 12 Outer Loading setelah Validasi

Pengolahan selanjutnya adalah *second order* sebagaimana ada pada gambar 4.8 tentang *outer loading* pada pengolahan *second order*. Hasil pengujian *outer loading* memberikan gambaran yang kuat mengenai konsistensi indikator dalam merefleksikan masing-masing konstruk.



Sumber: *Data Outer loading* tahap II diolah dengan SEM PLS. 4

Gambar 4. 13 Outer Loading second order setelah Validasi

Pada variabel *Digital Skills* (DS), seluruh indikator utama menunjukkan validitas pengukuran yang baik. Indikator *Digital in Use* (0,795), *Collaborative and Communication Skills* (0,882), serta *Content Management* (0,907) berada pada kategori tinggi dan reliabel. Demikian pula, dimensi lain seperti *Cyber Security* (0,812), *Critical Thinking* (0,869), *Digital Identity and Development* (0,832), *Social Responsibility, Legal and Environment* (0,834), serta *Digital Wellbeing* (0,868) semuanya dipertahankan. Nilai *outer loading* yang konsisten di atas 0,70 menegaskan bahwa konstruk DS memiliki dukungan empiris yang kuat sebagai representasi keterampilan digital yang komprehensif. Hal ini

mencerminkan bahwa penguasaan teknologi, kolaborasi, hingga kesadaran etis dan kesejahteraan digital saling melengkapi dalam mendefinisikan kompetensi digital individu.

Pada konstruk *workspace spirituality* (WSS), indikator-indikator utama juga menunjukkan performa yang memadai. Indikator *Meaning in Work* (0,833), *Sense of Community* (0,853), dan *Value Alignment* (0,830) seluruhnya dipertahankan. Hal ini menegaskan bahwa ketiga aspek tersebut berperan signifikan dalam menggambarkan spiritualitas kerja di era digital. Konsistensi nilai *loading* di atas ambang batas minimal memperkuat argumen bahwa WSS bukan hanya konsep teoretis, melainkan dapat dioperasionalkan secara empiris untuk mengukur keterhubungan makna kerja, komunitas, dan keselarasan nilai dengan konteks organisasi modern. Dengan demikian, WSS mampu menjembatani dimensi personal, sosial, dan etis dalam lingkungan kerja.

Sementara itu, variabel *Innovative Work Behavior* (IWB) memperlihatkan validitas pengukuran yang sangat tinggi. Keempat indikatornya, yaitu IWB1 (0,859), IWB2 (0,849), IWB3 (0,895), dan IWB4 (0,814), semuanya dipertahankan. Hal ini menandakan adanya konsistensi internal yang kuat dalam menggambarkan perilaku inovatif *teleworker*, mulai dari penciptaan ide baru hingga implementasi solusi. Pada konstruk *Teleworker Performance* (TP), hasilnya juga cukup meyakinkan. Dimensi *Digital Task Performance* (DTP) menunjukkan nilai *loading* antara 0,763 hingga 0,870, menegaskan ketangguhan indikator ini. *Digital Adaptive Performance* (DAP) juga reliabel, dengan rentang nilai 0,724–0,852, meskipun terdapat variasi yang lebih lebar. Indikator DAP3 (0,724) berada di ambang batas, yang menunjukkan bahwa

meskipun relevan, indikator ini mungkin tidak sekuat indikator lain dalam merepresentasikan kemampuan adaptasi digital.

Hal yang sama terlihat pada *Digital Contextual Performance (DCP)*, khususnya indikator DCP1 (0,717), yang masih dapat dipertahankan tetapi memerlukan perhatian karena mendekati batas minimum. Adanya indikator dengan nilai relatif lebih rendah ini memberi isyarat bagi peneliti bahwa meski konstruk TP valid secara keseluruhan, penguatan konseptual atau revisi instrumen di masa depan akan memperbaiki konsistensi pengukuran. Dengan demikian, secara umum temuan ini membuktikan bahwa seluruh konstruk penelitian memiliki validitas konvergen yang memadai, dengan catatan adanya beberapa titik lemah yang dapat dijadikan dasar refleksi akademik maupun praktis.

Gambar 4. 14 Tabel hasil *Outer Loading* tahap II

Variabel	Indikator	Item	Outer Loading	Keterangan
Digital Skill (DS)	Digital in use (D)	D	0.795	dipertahankan
	Collaborative and Communication Skill (CC)	CC	0.882	dipertahankan
	Content Management (CM)	CM	0.907	dipertahankan
	Cyber Security (CS)	CS	0.812	dipertahankan
	Critical Thinking (CT)	CT	0.869	dipertahankan
	Digital Identity and Development (DID)	CID	0.832	dipertahankan
	Social Responsibility, legal and environment (DSCR)	DSCR	0.834	dipertahankan
	Digital Wellbeing (DW)	DW	0.868	dipertahankan
	Meaning in Work (WM)	MW	0.833	dipertahankan

Variabel	Indikator	Item	Outer Loading	Keterangan
<i>Workspace Spirituality (WSS)</i>	<i>Sense of Community (SOC)</i>	SOC	0.853	dipertahankan
	<i>Value Alignment (VA)</i>	VA	0.830	dipertahankan
<i>Innovative Work Behavior (IWB)</i>		IWB1	0.859	dipertahankan
		IWB2	0.849	dipertahankan
		IWB3	0.895	dipertahankan
		IWB4	0.814	dipertahankan
<i>Teleworker Performance (TP)</i>	<i>Digital Task Performance (DTP)</i>	DTP1	0.763	dipertahankan
		DTP2	0.870	dipertahankan
		DTP3	0.822	dipertahankan
		DTP4	0.803	dipertahankan
	<i>Digital Adaptive Performance (DAP)</i>	DAP1	0.777	dipertahankan
		DAP2	0.852	dipertahankan
		DAP3	0.724	dipertahankan
		DAP4	0.797	dipertahankan
		DAP6	0.747	dipertahankan
	<i>Digital Contextual Performance (DCP)</i>	DCP1	0.717	dipertahankan
		DCP2	0.754	dipertahankan
		DCP3	0.819	dipertahankan
		DCP4	0.855	dipertahankan
		DCP6	0.772	dipertahankan

Sumber: *Data Outer loading* tahap II diolah dengan SEM PLS. 4

Composite Reliability (CR) sebesar 0,946. Sementara itu, nilai AVE sebesar 0,723 menegaskan validitas konvergen yang baik. Dengan demikian, DS dapat

dinyatakan sebagai konstruk yang valid dan reliabel, tanpa adanya indikasi kelemahan berarti pada indikator-indikatornya.

Konstruk WSS memiliki nilai *outer loading* antara 0,830 hingga 0,853 dengan CA dan CR yang sama, yakni sebesar 0,789. Nilai AVE sebesar 0,703 menunjukkan adanya kekuatan validitas konvergen yang solid. Meskipun reliabilitasnya berada pada level cukup baik dibandingkan konstruk lainnya, hasil ini masih dapat diterima secara akademik, sehingga WSS tetap dapat dinyatakan valid dan reliabel.

Konstruk IWB memperlihatkan performa yang sangat baik dengan nilai *outer loading* yang berada dalam rentang 0,814 hingga 0,895. Reliabilitas internalnya tinggi (CA 0,877; CR 0,881) dan validitas konvergen yang ditunjukkan oleh AVE sebesar 0,731 juga kuat. Dengan hasil ini, IWB dapat dikategorikan sebagai konstruk yang konsisten, valid, dan dapat diandalkan.

Pada konstruk DTP, nilai *outer loading* berkisar antara 0,763 hingga 0,870, dengan CA sebesar 0,831, CR sebesar 0,833, serta AVE 0,665. Nilai-nilai tersebut menegaskan bahwa DTP memiliki validitas dan reliabilitas yang memadai.

Konstruk DAP menunjukkan nilai *outer loading* antara 0,724 hingga 0,852 dengan CA sebesar 0,846, CR sebesar 0,855, dan AVE sebesar 0,619. Walaupun terdapat beberapa indikator yang relatif lebih rendah dibandingkan konstruk lain, keseluruhan kinerja DAP tetap menunjukkan validitas dan reliabilitas yang baik.

Adapun konstruk DCP memperoleh nilai *outer loading* pada rentang 0,717 hingga 0,855. Nilai CA sebesar 0,864, CR sebesar 0,876, dan AVE 0,596 menegaskan

bahwa konstruk ini dapat dinyatakan valid dan reliabel, meskipun nilai AVE relatif mendekati batas minimum.

Gambar 4. 15 Tabel Validitas dan Reliabilitas

No	Variabel	<i>Outer loadings</i>	<i>CA</i>	<i>CR</i>	<i>AVE</i>
1	DS	0.795-0.907	0.945	0.946	0.723
2	WSS	0.830 -0.853	0.789	0.789	0.703
3	IWB	0.814-0.895	0.877	0.881	0.731
4	DTP	0.763-0.870	0.831	0.833	0.665
5	DAP	0.724-0.852	0.846	0.855	0.619
6	DCP	0.717-0.855	0.864	0.876	0.596

Sumber: Data primer diolah dengan SEM PLS. 4 (2025)

Secara keseluruhan, hasil pengujian validitas dan reliabilitas pada keenam konstruk menegaskan bahwa semua variabel penelitian memenuhi kriteria yang diprasyarkan dalam analisis SEM-PLS. Hal ini memberikan jaminan bahwa instrumen yang digunakan mampu merepresentasikan konstruk secara tepat, konsisten, dan dapat dipercaya dalam mengukur fenomena penelitian.

4.4.2 Uji Validitas Diskriminan

a. Uji Validitas Diskriminan: HTMT

Hasil uji HTMT menunjukkan bahwa sebagian besar konstruk dalam penelitian ini memenuhi kriteria validitas diskriminan dengan nilai di bawah ambang batas 0,85. Meskipun demikian, terdapat beberapa pasangan konstruk yang nilainya cukup tinggi dan mendekati batas, seperti DAP–DCP (0,829), DAP–DS (0,807), serta DAP–DTP (0,810). Nilai ini menandakan adanya kedekatan empiris

yang cukup kuat, khususnya pada konstruk yang berhubungan dengan kinerja digital.

Kedekatan paling menonjol terlihat pada pasangan DAP–DCP (0,829). Hal ini dapat dimaknai bahwa kemampuan adaptif dalam lingkungan digital (DAP) sering kali berjalan beriringan dengan kontribusi kontekstual individu (DCP), seperti dukungan sosial dan kolaborasi. Dalam praktik kerja digital, pekerja yang adaptif cenderung lebih mampu menampilkan perilaku kontekstual yang mendukung kelancaran kerja tim maupun organisasi.

Sementara itu, pasangan DAP–DTP (0,810) juga menunjukkan nilai yang cukup tinggi. Secara konseptual, hal ini dapat dimaklumi karena kinerja adaptif (DAP) dan kinerja tugas digital (DTP) saling terkait erat. Sebagaimana dijelaskan oleh Griffin *et al.* (2007), DTP berfokus pada penyelesaian tugas inti sesuai tuntutan organisasi, sedangkan DAP menekankan fleksibilitas dalam menghadapi perubahan teknologi maupun dinamika kerja. Dalam praktik, hampir semua tugas digital menuntut keterampilan adaptif, baik dalam menghadapi sistem baru maupun dalam mengelola perubahan. Hal ini sejalan dengan temuan Pulakos *et al.* (2000) serta Park & Park (2019), yang menegaskan bahwa penyelesaian tugas digital tidak dapat dipisahkan dari kemampuan adaptasi.

Nilai HTMT yang cukup tinggi juga muncul pada hubungan DAP–DS (0,807) dan DCP–DS (0,745). Kondisi ini menunjukkan bahwa keterampilan digital (DS) memainkan peran mendasar dalam menopang baik kinerja adaptif maupun kontribusi kontekstual. Artinya, pekerja dengan tingkat keterampilan digital yang

baik cenderung lebih siap untuk beradaptasi sekaligus berkontribusi dalam mendukung tim dan organisasi.

Meskipun terdapat beberapa nilai HTMT yang relatif tinggi, fenomena ini tidak dapat langsung dimaknai sebagai kelemahan instrumen. Sebaliknya, temuan tersebut justru memperkuat pandangan bahwa kinerja digital dalam konteks modern bersifat multidimensional namun saling beririsan. Seperti ditunjukkan oleh Jundt *et al.* (2015) dan Charbonnier-Voirin & Roussel (2012), kemampuan adaptasi menjadi faktor kunci dalam menjamin keberhasilan pelaksanaan tugas dan kontribusi kontekstual di lingkungan kerja digital yang dinamis. Dengan demikian, hasil HTMT ini dapat diinterpretasikan sebagai bukti empiris bahwa dimensi-dimensi kinerja digital saling melengkapi dan memperkuat, meskipun tetap dipertahankan sebagai konstruk yang berbeda dalam model teoretis.

Gambar 4. 16 HTMT

	DAP	DCP	DS	DTP	IWB	WSS
DAP						
DCP	0.829					
DS	0.807	0.745				
DTP	0.810	0.750	0.718			
IWB	0.666	0.690	0.557	0.692		
WSS	0.805	0.720	0.629	0.701	0.635	

Sumber: data primer (2025), diolah

b. Uji Validitas Diskriminan: *Fornell–Larcker Criterion*

Validitas diskriminan dalam penelitian ini diuji menggunakan kriteria *Fornell–Larcker*, yaitu dengan membandingkan akar *Average Variance Extracted* (AVE) dari setiap konstruk dengan korelasi antar konstruk. Suatu

konstruk dianggap memenuhi validitas diskriminan apabila nilai akar AVE lebih besar daripada nilai korelasi dengan konstruk lain (Fornell & Larcker, 1981; Hair *et al.*, 2021).

Hasil pengukuran menunjukkan bahwa seluruh konstruk memenuhi kriteria ini. Sebagai contoh, konstruk DAP memiliki akar AVE sebesar 0,787, lebih tinggi daripada korelasinya dengan DCP (0,699), DS (0,723), maupun DTP (0,781). Demikian pula, konstruk DS menunjukkan akar AVE sebesar 0,850, yang tetap lebih besar daripada korelasi tertingginya dengan DAP (0,723). Pada konstruk IWB, akar AVE tercatat sebesar 0,855, lebih tinggi dari seluruh korelasi dengan konstruk lain, di mana nilai tertinggi hanya 0,612 terhadap DCP. Hal yang sama juga berlaku untuk konstruk WSS, dengan akar AVE sebesar 0,839, melampaui korelasi tertingginya dengan DAP (0,654).

Walaupun terdapat korelasi yang cukup tinggi, terutama pada pasangan DAP–DTP (0,781) dan DAP–DS (0,723), kondisi ini tetap dapat diterima. Secara konseptual, fenomena tersebut dapat dijelaskan. Individu dengan keterampilan digital yang tinggi (DS) cenderung lebih adaptif (DAP), dan kemampuan adaptif ini pada gilirannya mendukung efektivitas dalam menyelesaikan tugas digital (DTP). Seperti yang dijelaskan Pulakos *et al.* (2000) serta Park & Park (2019), keberhasilan dalam menyelesaikan pekerjaan digital memang sangat bergantung pada keluwesan adaptif terhadap sistem maupun perubahan teknologi.

Dengan demikian, meskipun beberapa konstruk menunjukkan korelasi yang relatif erat, hasil *Fornell–Larcker* tetap mengonfirmasi bahwa validitas

diskriminan terpenuhi. Hal ini memperkuat keyakinan bahwa setiap konstruk dalam model penelitian memiliki distingsi yang jelas, sekaligus saling melengkapi secara teoretis. Oleh karena itu, model penelitian dinyatakan layak untuk dilanjutkan ke tahap analisis struktural (*inner model*).

Gambar 4. 17 *Fornel Lacker*

	DAP	DCP	DS	DTP	IWB	WSS
DAP	0.787					
DCP	0.699	0.772				
DS	0.723	0.671	0.850			
DTP	0.781	0.632	0.638	0.815		
IWB	0.582	0.612	0.512	0.595	0.855	
WSS	0.654	0.592	0.544	0.616	0.531	0.839

Sumber: data primer (2025), diolah

Secara keseluruhan, validitas diskriminan dalam model ini masih dapat diterima, dan hasil ini konsisten dengan literatur yang menunjukkan adanya hubungan erat antara performa tugas dan performa adaptif dalam konteks digital. Oleh karena itu, model penelitian tetap layak untuk digunakan dalam pengujian *inner-model* pada tahap berikutnya.

c. Uji *Model Fit*

Hasil pengujian *model fit* menggunakan *SmartPLS* 4 memperlihatkan bahwa pada *saturated model*, nilai SRMR tercatat sebesar 0,059. Nilai ini berada di bawah ambang batas 0,08 sehingga dapat dikategorikan baik dan menunjukkan bahwa model memiliki kecocokan yang cukup memadai. Sementara itu, pada *estimated model*, nilai SRMR meningkat menjadi 0,090. Meskipun masih berada di bawah batas kritis 0,10, angka ini

mengindikasikan adanya potensi residual yang lebih besar dibandingkan *saturated model*, sehingga interpretasi hasil perlu dilakukan dengan hati-hati.

Indikator lain juga memberikan gambaran yang relatif konsisten. Nilai **d_ULS** meningkat dari 1,635 pada *saturated model* menjadi 3,715 pada *estimated model*, sementara **d_G** juga mengalami kenaikan dari 0,773 menjadi 0,953. Kenaikan ini mengindikasikan adanya perbedaan kecocokan antara model spesifik (*estimated model*) dan model teoretis penuh (*saturated model*). Namun, interpretasi lebih lanjut masih membutuhkan verifikasi melalui analisis *bootstrapping* agar kesimpulan mengenai reliabilitas ukuran model dapat dipastikan.

Selain itu, hasil *Chi-square* menunjukkan angka yang relatif tinggi, yakni 997,010 pada *saturated model* dan 1012,162 pada *estimated model*. Hal ini dapat dimaknai bahwa terdapat deviasi tertentu antara data empiris dengan struktur model yang dibangun. Sementara itu, nilai NFI tercatat sebesar 0,808 pada *saturated model* dan 0,801 pada *estimated model*. Walaupun nilainya sudah melewati ambang 0,80, angka tersebut masih berada di bawah kategori ideal ($\geq 0,90$), sehingga perlu diperhatikan sebagai area yang dapat diperbaiki dalam pengembangan model.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa meskipun model penelitian ini menunjukkan kecocokan yang cukup baik pada aspek SRMR, secara keseluruhan masih terdapat ruang penyempurnaan. Peningkatan nilai

residual pada *estimated model*, kenaikan d_{ULS} dan d_G , serta nilai NFI yang relatif rendah menandakan perlunya revisi model, misalnya dengan melakukan eliminasi indikator yang lemah, modifikasi hubungan struktural, atau mempertimbangkan model alternatif agar dapat meningkatkan kualitas kesesuaian model secara keseluruhan.

Gambar 4. 18 Uji Fit

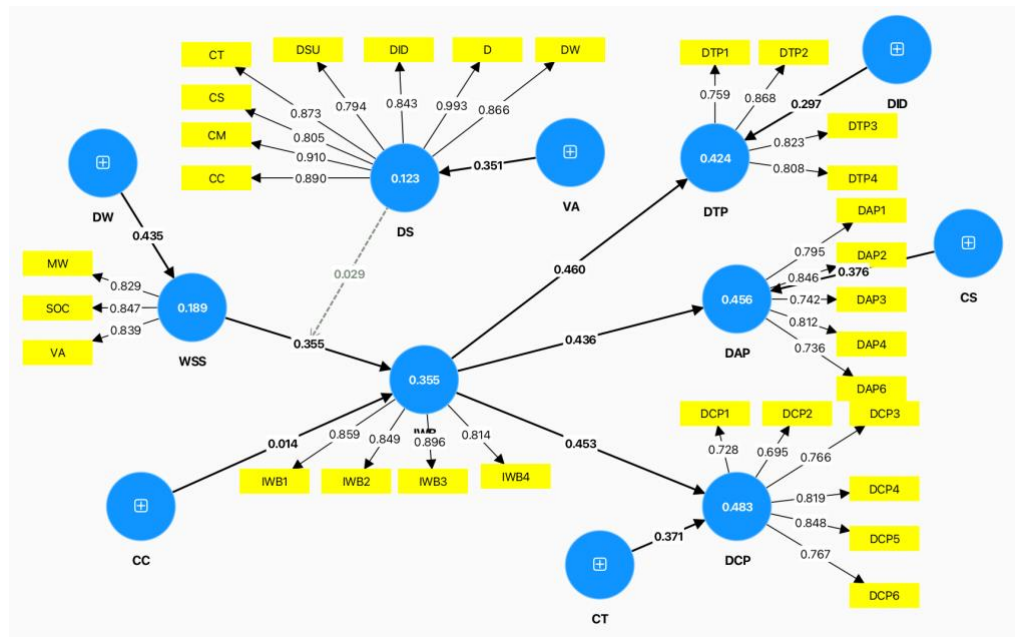
	<i>Saturated Model</i>	<i>Estimated Model</i>
SRMR	0.059	0.09
d_{ULS}	1.635	3.715
d_G	0.773	0.953
Chi-square	997.010	1012.162
NFI	0.808	0.801

Sumber: Data Primer (2025), diolah

d. Uji *Marker test*

Untuk menjaga validitas hasil penelitian, pendekatan statistik diterapkan untuk menilai dan mengurangi potensi *Common Method Bias* (CMB). Salah satu prosedur yang digunakan adalah *marker variable technique*, yaitu dengan menambahkan variabel yang secara teoritis tidak berkaitan dengan konstruk utama untuk mendeteksi kemungkinan bias (Podsakoff *et al.*, 2003).

Dalam penelitian ini, setiap konstruk diberi satu variabel *marker* yang berbeda: **DW** untuk WSS, **CC** untuk IWB, **DID** untuk DTP, **CS** untuk DAP, dan **CT** untuk DCP. Penambahan variabel-variabel ini memungkinkan peneliti mengevaluasi sejauh mana bias metode umum dapat memengaruhi estimasi model. Pengujian penambahan *marker* sebagaimana ditampilkan pada Gambar 4.9.



Sumber: Processed Primary Data (2025)

Gambar 4. 19 Marker test

Hasil uji variabel *marker* menunjukkan adanya sedikit peningkatan nilai R^2 (lihat Tabel 4.11 terlampir) pada konstruk DAP, DCP, dan DTP (peningkatan R^2 pada DTP sebesar 0,03–0,05), sementara pada IWB hampir tidak terjadi perubahan. Temuan ini menegaskan bahwa pengaruh CMB dapat diabaikan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa model serta hubungan strukturalnya tetap stabil dan valid. Di samping itu juga dilanjutkan tes *Full Collinearity* VIF menunjukkan bahwa semua konstruk berkisar antara 1.000 dan 1.444 (seperti yang ditunjukkan pada Tabel 4.11), jauh di bawah ambang batas 3.3, yang menunjukkan multikolinearitas dan CMB tidak serius terjadi (Kock, 2017; Kock, 2023).

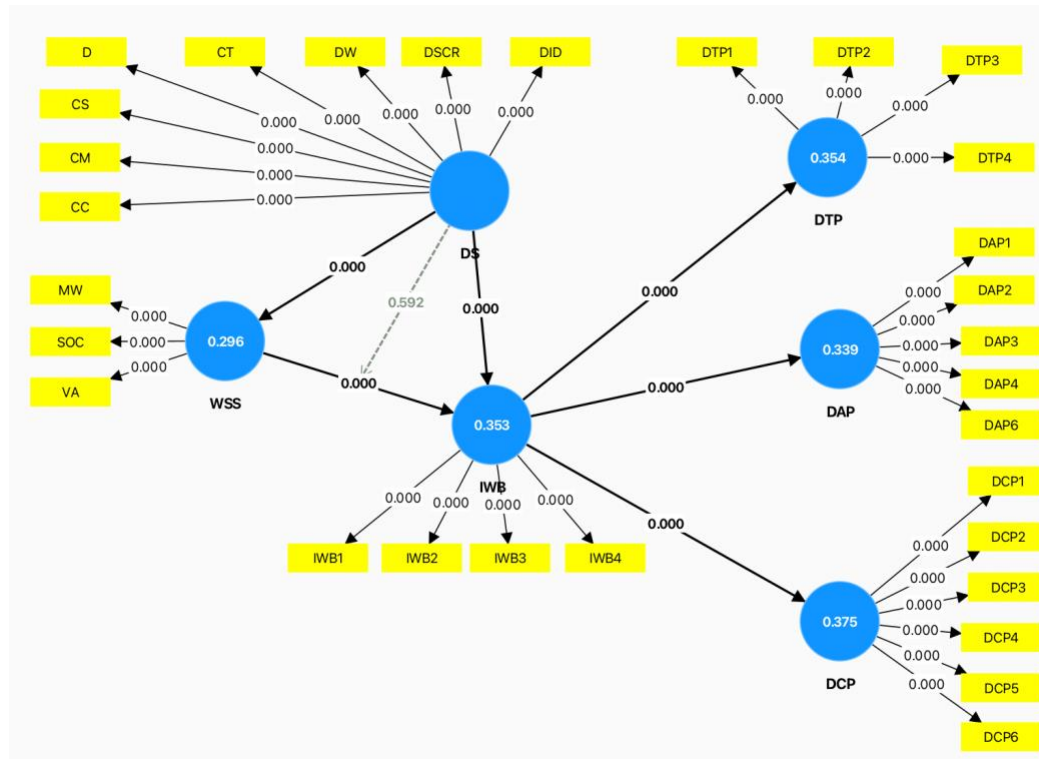
Gambar 4. 20 R² sebelum dan sesudah uji *marker*

	R ²	R ² sebelum diberi <i>marker</i>	R ² adjusted	Adjusted R ² sesudah diberi <i>marker</i>	VIF
DAP	0.339	0.387	0.336	0.386	1.358
DCP	0.375	0.414	0.372	0.412	1.358
DTP	0.354	0.384	0.351	0.382	1.358
IWB	0.356	0.357	0.347	0.356	1.444

Notes: *DS* = digital skill; *WSS* = workspace spirituality; *IWB*= innovative work behavior. *DTP*= digital task performance; *DCP*= digital contextual performance; *DAP*= digital adaptive performance

4.5. Pengujian Hipotesis

Setelah tahap uji validitas dan reliabilitas pada *outer model* selesai, analisis dilanjutkan ke pengujian *inner model*. Hasilnya menunjukkan bahwa dari 13 hipotesis terdiri dari 9 hipotesis berupa hubungan langsung dan 4 hubungan tidak langsung. 9 hubungan langsung terbukti signifikan, 3 hubungan mediasi terbukti signifikan dan 1 hubungan moderasi tidak terbukti signifikan/tidak terdukung. Hipotesis yang tidak terdukung adalah peran moderasi keterampilan digital, dengan nilai *p-value* 0,638, yang jelas berada di atas ambang batas signifikansi 0,05.



Sumber: Data Primer (2025), Diolah.

Gambar 4. 21 Hasil pengujian Inner model

Hasil analisis jalur menunjukkan *Digital Skills* (DS) berperan signifikan dalam mendorong IWB dengan pengaruh positif yang kuat ($\beta = 0,544$, $t = 10,759$, $p < 0,001$). Artinya, individu yang menguasai teknologi digital dengan baik cenderung lebih mampu menghasilkan ide kreatif dan menerapkan solusi inovatif dalam pekerjaan sehari-hari. Selain itu, DS juga memberikan dampak yang lebih besar terhadap *workspace spirituality* (WSS), dengan koefisien $\beta = 0,316$ ($t = 4,518$, $p < 0,001$). Temuan ini menegaskan bahwa penguasaan digital tidak hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga memperkuat makna kerja, rasa kebersamaan, dan nilai spiritual dalam lingkungan kerja digital.

IWB terbukti meningkatkan kinerja digital secara menyeluruh, termasuk kemampuan adaptif (DAP, $\beta = 0,323$), interaksi kontekstual (DCP, $\beta = 0,418$), dan efektivitas penyelesaian tugas (DTP, $\beta = 0,374$; semua $p < 0,001$). WSS juga memberikan kontribusi positif terhadap ketiga aspek kinerja digital (DAP $\beta = 0,500$; DCP $\beta = 0,356$; DTP $\beta = 0,407$), sekaligus mendorong lahirnya perilaku inovatif ($\beta = 0,366$, $p < 0,001$). Dengan demikian, baik IWB maupun WSS berfungsi sebagai penggerak utama yang meningkatkan kapasitas adaptif, memperkuat interaksi sosial, dan meningkatkan efektivitas kerja di lingkungan digital.

Namun, ketika diuji sebagai moderator, kombinasi DS dan WSS tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap perilaku inovatif ($\beta = 0,029$, $t = 0,537$, $p = 0,591$). Hal ini menunjukkan bahwa keterampilan digital lebih berperan langsung dalam mendorong inovasi dan kinerja digital, daripada memperkuat hubungan antara spiritualitas kerja dan inovasi.

Secara keseluruhan, temuan ini menggarisbawahi pentingnya penguasaan digital sebagai fondasi bagi inovasi dan kinerja digital, sekaligus menegaskan peran strategis spiritualitas kerja dalam memperkaya makna dan kualitas interaksi dalam ruang kerja digital.

Gambar 4. 22. Hasil Pengujian Hipotesis

Hubungan antar Variabel	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics (O/STDEV)</i>	P values	Keterangan
DS -> WSS (H1)	0.316	0.318	0.070	4.518	0.000	H1 diterima
DS -> IWB (H2)	0.544	0.547	0.051	10.759	0.000	H2 diterima
WSS -> IWB (H3)	0.366	0.365	0.068	5.370	0.000	H3 diterima
WSS -> DCP (H4)	0.356	0.357	0.059	6.054	0.000	H4 diterima
WSS -> DTP (H5)	0.407	0.409	0.057	7.169	0.000	H5 diterima

Hubungan antar Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Keterangan
WSS -> DAP (H6)	0.500	0.502	0.051	9.864	0.000	H6 diterima
IWB -> DAP (H7a)	0.323	0.322	0.057	5.616	0.000	H7a diterima
IWB -> DCP (H7b)	0.418	0.421	0.059	7.108	0.000	H7b diterima
IWB -> DTP (H7c)	0.374	0.375	0.058	6.468	0.000	H7c diterima
DS x WSS -> IWB (H8)	0.029	0.031	0.054	0.537	0.591	H8 ditolak
WSS -> IWB -> DTP	0.210	0.213	0.048	4.401	0.000	H9a diterima
WSS -> IWB -> DAP	0.206	0.209	0.047	4.379	0.000	H9b diterima
WSS -> IWB -> DCP	0.216	0.219	0.046	4.672	0.000	H9c diterima

Keterangan: * = sign $\alpha \leq 0.05$
sumber: data primer (2025), diolah

4.6. Pembahasan

4.6.1 Pengaruh DS Terhadap WSS (H1)

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *digital skill* (DS) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *workspace spirituality* (WSS), dengan nilai koefisien 0.316, *t-statistic* 4.518, dan *p-value* 0,000. Temuan ini menegaskan bahwa semakin tinggi penguasaan digital seseorang (DS), semakin kuat pula WSS yang dirasakan dalam dunia kerja digital, seperti kebermaknaan pekerjaan, rasa kebersamaan, dan keselarasan nilai. Hal tersebut senada dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kesesuaian antara individu (termasuk kompetensi) dengan lingkungan kerja berdampak terhadap *workplace spirituality* dan kinerja organisasi (Milliman et al., 2017)

Dari perspektif *Social Cognitive Theory* (SCT) yang dikembangkan Bandura (1986), hasil ini dapat dijelaskan melalui interaksi timbal balik antara faktor kognitif personal, perilaku, dan lingkungan. *Digital skill* yang dikuasai oleh individu mencerminkan kapasitas kognitif individu yang mampu memperkuat efikasi diri, yakni keyakinan bahwa seseorang mampu bertindak efektif dalam menghadapi situasi kerja (Tramontano *et al.*, 2021). Saat individu merasa menguasai teknologi, mereka bukan hanya lebih percaya diri menghadapi tantangan teknis, tetapi juga merasakan kontrol yang lebih besar atas pekerjaannya. Rasa kontrol ini pada akhirnya memperkuat agensi sekaligus memberi makna yang lebih dalam pada pengalaman kerja.

Temuan ini sejalan dengan Briones *et al.* (2023) yang menunjukkan bahwa DS berkontribusi pada peningkatan kompetensi psikologis dan kepercayaan diri, khususnya dalam menghadapi tekanan kerja jarak jauh. Dalam kerangka SCT, hal tersebut mencerminkan *reciprocal determinism*: individu tidak hanya dipengaruhi oleh lingkungannya, tetapi juga membentuk lingkungannya sendiri melalui kapabilitas digital dan perilaku adaptif. Studi Özgün Atalay *et al.* (2023) menegaskan hal yang sama, di mana penguasaan teknologi, termasuk dalam menjaga keamanan digital, menciptakan rasa pemberdayaan dan kontrol, serta rasa bahagia dan spiritualitas kerja (*workplace spirituality*) (Milliman *et al.*, 2017; Henke *et al.*, 2022; Mendoza-Chan & Pee, 2024).

Menariknya, sifat timbal balik ini juga terlihat dari studi He *et al.* (2023) yang menyatakan bahwa spiritualitas kerja dapat mendorong berkembangnya kompetensi digital. Dengan kata lain, relasi antara DS dan WSS bukan hanya satu arah, tetapi saling memperkuat. Penelitian Saputra (2024) di Indonesia terhadap 522 pemilik usaha keluarga juga mendukung temuan ini, menunjukkan bahwa kompetensi digital dan spiritualitas kerja berinteraksi secara sinergis dalam ekosistem kerja modern. Dengan demikian, aspek teknis dan spiritual yang sering dianggap berseberangan, dalam kenyataannya justru saling melengkapi.

Konteks lokal pun memperkuat gambaran ini penelitian yang dilakukan oleh Suhada *et al.* (2024) terhadap generasi milenial di Daerah Istimewa Yogyakarta memperlihatkan bahwa generasi *digital native* tidak hanya memandang teknologi sebagai alat kerja, tetapi juga sebagai media untuk mengekspresikan diri, membangun koneksi sosial, dan menemukan makna. Hal ini sesuai dengan konsep *self-regulation* dan *symbolizing capability* dalam SCT, di mana individu menggunakan simbol, termasuk perangkat digital, untuk meregulasi perilaku, menetapkan tujuan, dan mengekspresikan nilai-nilai personal.

Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan bahwa keterampilan digital bukan sekadar kapabilitas teknis, melainkan juga sarana untuk memperkuat eksistensi diri dalam kerja digital. Melalui penguasaan teknologi, individu dapat memperkuat efikasi diri, mengontrol lingkungan kerjanya, sekaligus menemukan makna yang lebih dalam aktivitas sehari-hari (Bandura, 2023).

Implikasi praktis dari penelitian ini adalah bahwa pelatihan SDM di era digital sebaiknya tidak hanya berfokus pada peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga diarahkan pada pengembangan kesadaran reflektif, nilai kerja, dan pencarian makna. Dengan cara ini WSS para *teleworker* akan semakin tumbuh seiring dengan kemajuan digital, menciptakan keseimbangan antara kompetensi profesional dan kebermaknaan hidup dalam ruang kerja digital (*workspace*).

4.6.2 Pengaruh DS Terhadap IWB (H2)

Hasil pengujian hipotesis memperlihatkan bahwa keterampilan digital (DS) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif (IWB), dengan koefisien 0.544, nilai $t = 10.759$, dan $p = 0.000$ ($p < 0.05$). Angka ini memberi pesan jelas: semakin tinggi kemampuan seseorang dalam menguasai keterampilan digital, semakin besar pula dorongan mereka untuk menunjukkan *innovative work behavior* (IWB) di tempat kerja (Dittes *et al.*, 2019; Wu & Yu, 2022; Chen & Xu, 2024). Dengan kata lain, individu yang mampu mengelola, mengevaluasi, dan memanfaatkan teknologi digital secara efektif lebih siap untuk mencetuskan, mengembangkan, dan menyebarkan ide-ide baru di tengah dinamika kerja digital yang terus berubah (Carvalho *et al.*, 2023).

Temuan ini sejalan dengan kerangka IWB yang dirumuskan Janssen (2000), di mana inovasi tidak hanya berhenti pada lahirnya ide (*idea generation*), tetapi juga mencakup bagaimana ide itu dipromosikan (*idea promotion*) dan diwujudkan (*idea realization*) dalam praktik kerja sehari-hari kerja (Bantha &

Nayak, 2021). Dalam konteks ini, keterampilan digital berfungsi sebagai pendorong utama karena membuka akses ke berbagai sumber informasi, mempermudah kolaborasi lintas tim, serta mempercepat proses eksperimen dan validasi ide publik (Wu & Yu, 2022) (Liu *et al.*, 2024).

Penelitian mutakhir turut menguatkan pandangan ini. Afari *et al.*, (2023) menunjukkan bahwa DS meningkatkan kemampuan berpikir kreatif-divergen, memperluas akses informasi, dan mendorong pemanfaatan aplikasi kolaboratif secara *real-time*, semua faktor penting dalam proses inovasi. Dalam era kerja digital dan hibrida, keterampilan digital juga memperkuat kelancaran (*digital fluency*) dan menumbuhkan budaya bereksperimen, yang menjadi fondasi bagi inovasi berkelanjutan.

Menariknya, studi Yoo dan Jang (2023) menemukan bahwa penggunaan langsung teknologi digital tidak hanya meningkatkan kompetensi teknis, tetapi juga berdampak positif pada kesejahteraan psikologis karyawan. Kondisi psikologis yang sehat menciptakan iklim kerja yang lebih terbuka terhadap inovasi. Sejalan dengan itu, Carvalho., *et al* (2023) melalui penelitian pada 540 pegawai negeri menunjukkan bahwa kompetensi digital yang tinggi mendorong pegawai untuk mencari tantangan baru yang menjadi salah satu ciri utama perilaku inovatif. Sementara itu, Saputra (2024) membuktikan pada 522 pemilik usaha keluarga di Indonesia bahwa daya tahan bisnis mereka sangat dipengaruhi oleh kemampuan beradaptasi dengan teknologi digital, yang berjalan beriringan

dengan perilaku kerja inovatif dan berorientasi manusia (Petchsawang & McLean, 2017).

Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan bahwa keterampilan digital bukanlah sekadar seperangkat kemampuan teknis. Lebih dari itu, DS adalah kompetensi strategis yang mendorong transformasi budaya kerja menuju inovasi yang berkelanjutan. Di tengah derasnya arus digitalisasi, keterampilan digital memungkinkan individu untuk menjawab tantangan kompleks, menangkap peluang baru, serta menciptakan nilai tambah secara kreatif. Semua itu pada akhirnya memperkuat kinerja sekaligus keberlangsungan organisasi dalam jangka panjang. Hal ini secara teori juga mengkonfirmasi bahwa DS adalah prasyarat kompetensi dasar bagi para pekerja *teleworker*.

4.6.3 Pengaruh WSS Terhadap IWB (H3)

Hasil pengujian memperlihatkan bahwa *Workplace Spirituality* (WSS) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap perilaku kerja inovatif (IWB), dengan koefisien 0.366, t-statistik 5.370, dan $p = 0.000$. Temuan ini memberi makna bahwa semakin tinggi pengalaman spiritualitas kerja yang dirasakan seorang karyawan, semakin besar pula kecenderungan mereka untuk berani menghadirkan ide-ide baru, mengambil risiko, dan menciptakan perubahan positif dalam pekerjaannya. Dengan kata lain, WSS menjadi salah satu sumber energi psikologis yang memicu lahirnya inovasi.

Hasil ini sejalan dengan kerangka *Self-Determination Theory* (SDT) (Ryan & Deci, 2000), yang menekankan pentingnya pemenuhan tiga kebutuhan psikologis dasar: *autonomy*, *relatedness*, dan *competence*. Dimensi-dimensi ini tercermin kuat dalam konsep WSS, seperti makna kerja (*meaningful work*), rasa kebersamaan (*sense of community*), dan keselarasan nilai (*alignment with organizational values*) (Milliman et al., 2003). Ketika seorang karyawan merasa pekerjaannya bermakna, sesuai dengan nilai pribadinya, serta berada di lingkungan yang suportif, mereka terdorong untuk mengeksplorasi gagasan baru dan berkontribusi secara kreatif.

Dari perspektif *Social Cognitive Theory* (SCT) (Bandura, 1986), spiritualitas kerja dapat dipahami sebagai personal enabler yang memperkuat *self-efficacy*, keyakinan individu akan kemampuan diri dalam menghadapi tantangan dan melahirkan solusi baru. Lingkungan kerja yang memelihara makna, kasih sayang, dan tujuan hidup tidak hanya membangun *agency* positif, tetapi juga menciptakan ruang aman bagi keberanian berinovasi. Melalui proses pembelajaran sosial (*observational learning*) dan pengalaman bersama (*vicarious experience*), karyawan terdorong untuk meniru praktik baik dan menghasilkan inovasi baru, terutama ketika organisasi secara nyata menghargai ide-ide segar yang sejalan dengan nilai spiritualitas.

Sejumlah penelitian mendukung temuan ini. AlAbood & Ismail (2023) menunjukkan bahwa spiritualitas kerja berperan sebagai motivator kuat untuk perilaku inovatif. Scott & Bruce (1994) pun menegaskan adanya hubungan

positif antara WPS dan IWB. Penelitian Hunsaker & Ding (2022) bahkan menemukan bahwa kepuasan dan pengembangan karyawan dapat menjadi penghubung penting dalam relasi tersebut. Lebih lanjut, Vitor Roslindo *et al.* (2024) membuktikan bahwa keselarasan nilai spiritual dengan pekerjaan meningkatkan motivasi intrinsik dan perilaku inovatif. Hal ini sejalan dengan Karakas & Sarigollu (2019) yang menekankan kontribusi praktik spiritual terhadap kreativitas dan inovasi, serta Petchsawang & McLean (2017) yang mengaitkannya dengan keterlibatan dan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Shin *et al.* (2022) juga menambahkan bahwa lingkungan yang mendukung spiritualitas membuka ruang untuk eksplorasi, pengembangan diri, dan pengambilan keputusan yang lebih inovatif. bersemangat (Barriga Medina *et al.*, 2024). Hal senada dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Afsar& Umrani, (2019), Bantha & Nayak (2021) dan Saxena & Prasad, (2023) juga telah mempostulatkan dan menguji secara empiris hubungan antara *Workplace Spirituality* (WPS) dan perilaku inovatif dalam konteks lingkungan kerja fisik (Afsar& Umrani, 2019; Bantha & Nayak, 2021; Saxena & Prasad, 2023).

Dengan memadukan bukti empiris dan teori, dapat disimpulkan bahwa WSS memiliki peran penting dalam menumbuhkan perilaku inovatif para *teleworker* di DIY. Lingkungan kerja yang mampu menghadirkan makna, menguatkan nilai spiritual, serta menumbuhkan *self-efficacy* dan motivasi intrinsik menjadi fondasi utama bagi organisasi untuk membangun budaya inovasi yang berkelanjutan di era digital.

4.6.4 Pengaruh WSS Terhadap DTP (H4)

Hasil analisis statistik memperlihatkan bahwa *workspace spirituality* (WSS) berpengaruh positif dan signifikan terhadap DTP. Nilai koefisien sebesar 0.407, $t = 7.715$, dengan $p < 0.00$ menegaskan bahwa hipotesis diterima. Temuan ini mengisyaratkan bahwa semakin tinggi tingkat spiritualitas yang dirasakan individu dalam lingkungan kerja digital, semakin baik pula kemampuan mereka dalam menyelesaikan tugas-tugas digital secara efektif, efisien, dan berkualitas.

Secara konseptual, DTP mencerminkan keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tanggung jawab utama berbasis teknologi, mulai dari penggunaan aplikasi kerja digital, pengelolaan *file* dan dokumen daring, pengolahan data digital, hingga kolaborasi jarak jauh melalui platform *online* (Koopmans *et al.*, 2014; Jex & Britt, 2014). Dalam konteks ini, spiritualitas kerja dapat dipahami sebagai sumber energi psikologis yang membantu karyawan tetap fokus, tenang, dan tekun dalam menghadapi beban kerja digital (Kinjerski & Skrypnik, Ke *et al.*, 2022; Deng *et al.*, 2022).

Penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa spiritualitas kerja mampu mereduksi tekanan psikologis sekaligus menjadi katalis bagi kinerja yang lebih optimal. Sebaliknya, tekanan yang tinggi justru menurunkan kualitas kerja karena mengganggu konsentrasi dan kapasitas kognitif individu (Kokshagina & Schneider, 2023). Sebuah studi terhadap lebih dari 1.100 guru, misalnya, menemukan bahwa mereka yang memiliki tingkat makna hidup tinggi menunjukkan motivasi dan kualitas kerja yang lebih baik (Barriga Medina *et al.*,

2024). Artinya temuan hipotesis ini juga mengkonfirmasi atas temuannya sebelumnya yang menyatakan pengaruh WPS terhadap kinerja karyawan (Sony & Mekoth, 2019;; Kinjerski & Skrypnek, 2008; Crépeau & Atak, 2016; Vandenberghe, 2011; Ke *et al.*, 2022; Azeem *et al.*, 2023; Rahmat *et al.*, 2023). Artinya seorang karyawan dengan DS yang tinggi maka *teleworker* akan mampu menyelesaikan tugas-tugas kerja diruang digital sesuai target dan tujuan organisasi.

4.6.5 Pengaruh WSS Terhadap DAP (H5)

Hasil analisis menunjukkan bahwa WSS berpengaruh positif dan signifikan terhadap DAP, dengan nilai koefisien sebesar 0.407, nilai t sebesar 9.864, dan tingkat signifikansi $p < 0.00$. Nilai koefisien yang cukup tinggi ini mengindikasikan bahwa spiritualitas kerja merupakan salah satu faktor psikologis penting dalam meningkatkan kemampuan adaptif karyawan terhadap perubahan digital yang cepat dan kompleks di era kerja modern.

DAP, sebagaimana didefinisikan oleh Pulakos *et al.* (2000) dan Shoss *et al.* (2012), mencakup kemampuan individu dalam merespons perubahan teknologi, menyesuaikan metode kerja, serta secara cepat menguasai sistem digital baru. Dalam lingkungan kerja digital yang terus berubah seperti sistem kerja *hybrid*, *cloud-based collaboration*, dan penggunaan alat berbasis kecerdasan buatan AI. Karyawan dituntut tidak hanya memiliki keterampilan

teknis, tetapi juga fleksibilitas kognitif, ketahanan emosional, dan kemampuan untuk *self-directed learning*.

WSS, yang merujuk pada pengalaman batiniah terhadap makna, nilai, keterhubungan, dan tujuan dalam pekerjaan (Petchsawang & Duchon, 2012), terbukti berkontribusi pada peningkatan fleksibilitas psikologis dan regulasi emosi individu. Karyawan yang memiliki rasa tujuan dan kebermaknaan dalam pekerjaannya lebih mampu menerima perubahan tanpa merasa terancam, serta lebih termotivasi untuk melakukan penyesuaian diri.

Penelitian oleh Ke *et al.* (2022) menunjukkan bahwa spiritualitas kerja memiliki peran penting dalam meredam tekanan psikologis akibat transformasi digital dan meningkatkan kapasitas adaptasi. Hal ini sejalan dengan konsep bahwa tekanan kerja dalam lingkungan digital dapat diubah menjadi energi positif melalui kebermaknaan dan keterhubungan spiritual yang kuat dengan pekerjaan. Sebaliknya, seperti diungkapkan oleh Kokshagina & Schneider (2023), tekanan psikologis yang tidak terkelola dapat berdampak negatif pada kinerja, khususnya dalam konteks digital yang menuntut kecepatan dan keakuratan.

Penelitian Barriga Medina *et al.* (2024) terhadap lebih dari 1.000 guru menunjukkan bahwa individu dengan tingkat kebermaknaan hidup yang tinggi memiliki motivasi intrinsik yang lebih kuat, yang secara positif memengaruhi usaha dan kualitas hasil kerja mereka. Hal ini menjadi bukti bahwa spiritualitas

bukan hanya aspek personal, tetapi berkontribusi secara signifikan pada kinerja kerja terutama dalam bentuk adaptasi terhadap tantangan dan dinamika baru.

Lebih jauh lagi, berdasarkan teori *Person-Environment (PE) Fit* (Milliman et al., 2017), tingkat kecocokan antara karakteristik pribadi seperti nilai spiritualitas dan tuntutan lingkungan kerja digital akan berdampak signifikan pada perilaku dan hasil kerja. Spiritualitas kerja yang tinggi menciptakan kondisi keselarasan antara pekerja dan lingkungan kerjanya, yang pada gilirannya memfasilitasi penyesuaian terhadap transformasi digital secara lebih efektif.

Dengan demikian, temuan ini mengukuhkan hipotesis bahwa WSS bukan sekadar elemen afektif, melainkan menjadi landasan psikologis strategis untuk membangun *digital resilience* dan *adaptability*. Dalam kerangka kerja kinerja digital, *digital adaptive performance* menjadi salah satu dari tiga indikator utama selain *task performance* dan, *contextual performance* (Pradhan & Jena, 2017). Oleh karenanya, strategi peningkatan DAP harus memperhitungkan dimensi spiritualitas sebagai faktor pendukung penting, khususnya dalam era kerja fleksibel dan berbasis teknologi saat ini.

4.6.6 Pengaruh WSS Terhadap DCP (H6)

Hasil analisis statistik menunjukkan bahwa WSS berkontribusi secara signifikan terhadap DCP, dengan nilai koefisien yang menunjukkan pengaruh positif dan signifikan. Hal ini mempertegas bahwa ketika individu mengalami

rasa makna, koneksi, dan keterpanggilan dalam pekerjaan mereka yang merupakan inti dari spiritualitas kerja mereka lebih cenderung terlibat dalam perilaku kontekstual digital yang konstruktif, seperti membantu rekan kerja secara daring, menjaga etika penggunaan teknologi, serta menunjukkan kepedulian sosial dalam ruang kerja digital (Koopmans *et al.*, 2011). Secara konseptual, DCP mencerminkan perilaku ekstra-peran (*extra-role behavior*) dalam ekosistem kerja digital, yang tidak hanya memperhatikan pencapaian tugas utama, tetapi juga kontribusi sosial dan etis di luar peran formal.

Sejumlah studi mendukung temuan ini. Penelitian oleh Barriga Medina *et al.* (2024) terhadap 1.114 guru menunjukkan bahwa kebermaknaan hidup memiliki korelasi positif dengan motivasi intrinsik, yang pada gilirannya meningkatkan upaya dan kualitas kinerja. Lebih jauh, teori *Person-Environment Fit* (Milliman *et al.*, 2017) juga menjelaskan bahwa kesesuaian antara nilai individu dan lingkungan kerja berkontribusi pada perilaku organisasi yang positif, termasuk *contextual performance*. Spiritualitas di tempat kerja menciptakan harmoni antara nilai pribadi dan nilai organisasi, yang memperkuat keterlibatan kerja dan memfasilitasi pencapaian performa kontekstual dalam sistem kerja digital.

Dengan demikian, kontribusi spiritualitas kerja terhadap DCP menegaskan bahwa pengalaman kerja yang bermakna dan selaras dengan nilai-nilai spiritual bukan hanya memperkuat kualitas hubungan antar karyawan di

ruang digital, tetapi juga mendukung terbentuknya budaya kerja digital yang etis dan berkelanjutan.

Penelitian ini memperkaya pemahaman kita bahwa WSS bukanlah konsep abstrak yang terpisah dari kinerja, melainkan fondasi psikologis yang berdampak nyata terhadap berbagai dimensi performa kerja digital. Ke depan, manajemen organisasi perlu mempertimbangkan integrasi nilai-nilai spiritual, kepercayaan individu, budaya yang sesuai dengan nilai-nilai organisasi dan desain pekerjaan digital sebagai strategi peningkatan kualitas performa kontekstual, terutama di lingkungan kerja yang berbasis fleksibilitas tinggi dan kolaborasi virtual.

4.6.7. Pengaruh Positif IWB Terhadap TP

Pengujian hipotesis ini dilakukan terhadap tiga *sub-variabel* dari *teleworker performance* (TP) yaitu *digital task performance* (DTP), *digital adaptive performance* (DAP) dan *digital contextual performance* (DCP). Berdasarkan nilai koefisien dan *p value* ketiga uji hipotesis tersebut dinyatakan berpengaruh positif dan signifikan.

a. Pengaruh IWB Terhadap DTP (H7a).

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa IWB memiliki pengaruh signifikan terhadap DTP, dengan nilai koefisien sebesar 0.374, nilai *t* sebesar 6.468, dan nilai *p* sebesar 0.000. Temuan ini memberikan

bukti kuat bahwa IWB secara signifikan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja tugas karyawan dalam konteks kerja digital.

Secara substansial, hasil ini menunjukkan bahwa individu yang menunjukkan perilaku inovatif seperti menghasilkan dan menerapkan ide-ide baru lebih cenderung mengadopsi pendekatan kreatif, solutif, dan efisien dalam menyelesaikan tugas berbasis teknologi karyawan (Azeem *et al.*, 2023). Dalam lingkungan kerja digital yang menuntut kecepatan, fleksibilitas, dan adaptasi terhadap perubahan teknologi yang cepat, perilaku inovatif menjadi aset strategis yang memperkuat daya saing dan produktivitas individu.

Temuan ini selaras dengan SCT yang dikembangkan oleh Amabile (1996), yang menekankan bahwa kreativitas individu merupakan komponen utama dalam pencapaian kinerja, terutama dalam konteks kerja yang kompleks dan berbasis teknologi digital. Kreativitas dan inovasi memungkinkan karyawan menemukan cara-cara baru dalam menyelesaikan tugas yang tidak hanya efektif, tetapi juga bernilai tambah bagi organisasi.

Lebih lanjut, Janssen (2000) menegaskan bahwa IWB yang terdiri dari inisiasi, promosi, dan realisasi ide-ide baru, merupakan kontribusi nyata terhadap penyelesaian tugas-tugas organisasi. Dalam konteks digital, kontribusi ini tercermin dalam kemampuan karyawan untuk menyederhanakan proses kerja, mengoptimalkan penggunaan sistem

teknologi, dan menyelesaikan pekerjaan dengan ketepatan dan efisiensi tinggi, semuanya berdampak positif terhadap *digital task performance*.

Penambahan perspektif dari SCT yang dikemukakan oleh Bandura (1986) semakin memperkuat hubungan antara IWB dan kinerja tugas digital. Teori ini menekankan bahwa perilaku manusia dipengaruhi oleh interaksi timbal balik antara personal *factor* (seperti efikasi diri), lingkungan, dan perilaku itu sendiri (*reciprocal determinism*). Dalam konteks ini, *self-efficacy*, yakni keyakinan individu atas kemampuannya untuk melakukan suatu tindakan tertentu, menjadi pusat dari motivasi dan pencapaian kinerja. Individu yang memiliki efikasi diri tinggi cenderung lebih percaya diri dalam mencoba pendekatan-pendekatan baru, menantang *status quo*, dan mencari solusi inovatif terhadap masalah yang dihadapi dalam lingkungan kerja digital yang dinamis. Keyakinan ini mendorong mereka untuk mengembangkan perilaku inovatif yang secara langsung meningkatkan efektivitas penyelesaian tugas-tugas digital.

Selain itu, SCT juga menjelaskan pentingnya pengamatan dan pembelajaran sosial dalam membentuk perilaku kerja inovatif. Karyawan yang melihat rekan-rekannya berhasil mengimplementasikan ide-ide baru dan memperoleh pengakuan atau hasil positif darinya, akan lebih termotivasi untuk meniru dan mengembangkan perilaku serupa. Proses ini memperkuat budaya inovasi dalam organisasi dan menciptakan efek berantai yang meningkatkan DTP secara kolektif.

Sebelumnya, hipotesis ini telah dikembangkan berdasarkan berbagai kajian yang menyatakan bahwa IWB berperan penting dalam meningkatkan performa individu di tempat kerja. Berisha *et al.* (2020) menegaskan bahwa IWB secara langsung berkorelasi dengan peningkatan produktivitas dan efisiensi karyawan. Begitu pula dengan Scott dan Bruce (1994), yang menyatakan bahwa perilaku kreatif dan inovatif berkontribusi terhadap kinerja kerja yang unggul.

Penelitian kontemporer juga mendukung temuan ini. Azeem *et al.*, (2023) dan El-Sayed *et al.*, (2024) menunjukkan bahwa IWB, yang mencakup kreativitas, inisiatif, dan kemampuan beradaptasi, berkontribusi secara positif terhadap performa kerja. Karyawan yang inovatif cenderung lebih proaktif, fleksibel, dan mampu menyelesaikan masalah secara kreatif, yang semuanya memperkuat efektivitas dan efisiensi kerja mereka (Lata & Chaudhary, 2022; Munthe *et al.*, 2024). Oleh karena itu, organisasi yang mendorong IWB akan memperoleh keuntungan strategis berupa peningkatan produktivitas dan inovasi (Abualigah *et al.*, 2021; Ke *et al.*, 2022).

Temuan empiris dari berbagai negara juga menunjukkan konsistensi pola ini. Penelitian oleh Shanker *et al.* (2017) di Malaysia pada 202 manajer lintas industri menemukan bahwa IWB meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Sementara itu, studi oleh Deng *et al.* (2022) juga membuktikan bahwa IWB berdampak positif secara signifikan

terhadap job performance. Penelitian oleh El-Sayed et al. (2024) terhadap 550 perawat di Mesir menunjukkan bahwa IWB meningkatkan produktivitas kerja, bahkan dalam konteks sektor layanan publik yang menuntut ketelitian dan kepatuhan prosedural tinggi.

Dalam konteks yang lebih luas, Munthe *et al.*, (2024) mengidentifikasi bahwa IWB menjadi variabel mediasi penting dalam hubungan antara religiositas dan kinerja bisnis UMKM di Pekanbaru, yang dianalisis menggunakan model SEM-PLS. Studi ini memperluas pemahaman bahwa IWB tidak hanya mempengaruhi performa individual, tetapi juga memainkan peran strategis dalam menunjang performa kolektif di sektor usaha kecil. Di Pakistan, Javed et al. (2017) menunjukkan bahwa IWB berpengaruh positif terhadap adaptive performance, memperkuat argumen bahwa perilaku inovatif berkontribusi luas pada berbagai dimensi kinerja karyawan.

Oleh karena itu, temuan dari penelitian ini memperkuat asumsi bahwa IWB memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap DTP mereka (Lata & Chaudhary, 2022) mereka, yang merupakan salah satu komponen utama dari kinerja digital para *teleworker*. Hal ini juga mengafirmasi model kinerja yang dikembangkan oleh Pradhan & Jena (2017), yang membagi *employee performance* ke dalam tiga dimensi: *task performance*, *contextual performance*, dan *adaptive performance*. Dalam konteks *teleworking*, terutama yang berbasis digital, peningkatan pada

dimensi *task performance* menjadi indikator kunci keberhasilan transformasi digital SDM.

Dengan demikian, organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung inovasi, baik melalui pelatihan, pembentukan budaya kerja kreatif, maupun insentif bagi inisiatif baru. Investasi pada peningkatan IWB terbukti memberikan dampak nyata dalam peningkatan kinerja tugas digital, yang pada akhirnya akan mendorong keunggulan kompetitif organisasi secara berkelanjutan.

b. Pengaruh Positif IWB Terhadap DAP (H7b)

Hasil uji hipotesis menunjukkan IWB memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap DAP, dengan nilai koefisien sebesar 0.323, nilai t sebesar 5.616, dan nilai p sebesar 0.000. Secara statistik, hasil ini menegaskan bahwa perilaku inovatif memberikan kontribusi yang nyata terhadap peningkatan kemampuan adaptif digital karyawan, terutama dalam menghadapi transformasi digital yang terus berkembang.

Secara teoritis, hasil ini selaras dengan kerangka *work adaptability* sebagaimana dijelaskan oleh Pulakos *et al.*, (2000), yang menekankan bahwa individu yang mampu menunjukkan fleksibilitas kognitif, perilaku, dan emosional lebih siap untuk merespons dinamika perubahan di lingkungan kerja. Dalam konteks digitalisasi, perilaku inovatif seperti menghasilkan dan menerapkan ide-ide baru, mengadopsi

teknologi mutakhir, serta bersikap proaktif terhadap perubahan menjadi indikator penting dari adaptasi digital yang efektif.

Lebih lanjut, temuan ini dapat dipahami melalui lensa SCT yang dikembangkan oleh *Bandura* (1986). Teori ini menekankan bahwa perilaku individu merupakan hasil dari interaksi dinamis antara faktor personal (seperti kognisi, kepercayaan diri, dan motivasi), lingkungan sosial, serta tindakan yang dilakukan. Dalam konteks ini, IWB muncul sebagai hasil dari keyakinan diri (*self-efficacy*) individu dalam mengatasi tantangan digital, serta ekspektasi hasil (*outcome expectations*) bahwa perilaku tersebut akan membawa perubahan yang positif bagi dirinya dan organisasi. Oleh karena itu, ketika karyawan percaya pada kemampuannya untuk menciptakan dan menerapkan ide-ide baru, mereka cenderung lebih adaptif terhadap tuntutan teknologi dan perubahan organisasi.

Karyawan dengan tingkat IWB yang tinggi menunjukkan kecenderungan untuk lebih terbuka terhadap pembaruan teknologi, bersedia mempelajari sistem baru secara mandiri, dan mampu mengintegrasikan perangkat digital ke dalam proses kerja mereka dengan efisien. Dengan demikian, IWB tidak hanya mencerminkan kreativitas, tetapi juga mencerminkan kemampuan untuk merespons perubahan secara adaptif, suatu kompetensi kunci dalam era digital yang ditandai oleh disrupsi teknologi yang cepat.

Penemuan ini juga memperkuat pandangan Berisha *et al.* (2020) yang menyatakan bahwa perilaku inovatif berkorelasi positif dengan kinerja karyawan secara umum. Karyawan yang inovatif dinilai lebih produktif, efisien, dan berdaya saing tinggi dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Scott dan Bruce (1994) juga menegaskan bahwa kreativitas dan inovasi merupakan pendorong utama dalam peningkatan kinerja kerja. Dukungan terhadap temuan ini dapat dilihat dalam penelitian Azeem *et al.* (2023), yang menyebutkan bahwa kemampuan untuk menghasilkan ide-ide baru dan mengimplementasikannya memberikan kontribusi nyata terhadap kemampuan beradaptasi terhadap perubahan organisasi.

Lebih lanjut, Lata dan Chaudhary (2022) menemukan bahwa karyawan dengan IWB tinggi memiliki kemampuan lebih baik dalam menyelesaikan masalah secara kreatif dan menunjukkan fleksibilitas dalam menghadapi ketidakpastian. Organisasi yang memfasilitasi ruang bagi perilaku inovatif karyawan, dengan demikian, tidak hanya memperkuat budaya inovasi tetapi juga menumbuhkan resiliensi digital karyawan dalam jangka panjang (Abualigah *et al.*, 2021).

Berbagai bukti empiris mendukung validitas hubungan antara IWB dan performa adaptif. Shankar *et al.* (2017), melalui penelitian terhadap 202 manajer di Malaysia, menunjukkan bahwa IWB berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja organisasi. Sementara itu, Deng *et al.* (2022) menyatakan bahwa perilaku kerja inovatif memberikan dampak

signifikan terhadap *job performance* secara umum. Di sektor layanan kesehatan, El-Sayed *et al.* (2024) membuktikan bahwa perilaku inovatif perawat berpengaruh besar terhadap peningkatan *productive work performance*, yang juga mencakup dimensi adaptasi terhadap protokol dan alat kesehatan berbasis teknologi baru.

Sementara itu, penelitian Javed *et al.* (2017) di sektor perhotelan Pakistan menunjukkan bahwa IWB memiliki pengaruh langsung secara signifikan terhadap *adaptive performance* dalam konteks ruang kerja fisik. Hal senada hasil riset oleh Pradhan & Jena, (2017) juga menyatakan berpengaruh signifikan. Artinya temuan sebelumnya konsisten dengan hasil penelitian saat ini yaitu terkait perilaku IWB para *teleworker* terhadap *digital task performance* (DTP) dan lintas industri. Artinya bahwa IWB merupakan prasyarat bagi kesuksesan kinerja bekerja pada ruang digital.

c. Pengaruh Positif IWB Terhadap DCP (H7c).

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa IWB secara signifikan meningkatkan DCP dalam lingkungan kerja digital. Hal ini terbukti dengan nilai koefisien sebesar 0.418, nilai *t-statistic* sebesar 7.108, dan nilai *p-value* sebesar 0.000, yang secara statistik menunjukkan hubungan yang kuat dan signifikan antara kedua variabel tersebut. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa IWB merupakan prediktor penting dalam mendorong kontribusi karyawan di luar tugas formalnya (*extra-role behavior*), khususnya dalam konteks transformasi digital tempat kerja.

Karyawan yang menunjukkan IWB tidak hanya fokus pada pencapaian tugas-tugas utama, tetapi juga secara proaktif terlibat dalam kegiatan yang mendukung produktivitas tim dan efisiensi organisasi. Misalnya, mereka kerap berbagi pengetahuan digital, membantu rekan kerja dalam memahami teknologi baru, menjaga etika penggunaan sistem digital, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi kolaborasi dan pembelajaran. Ini menunjukkan bahwa inovasi bukan hanya berkaitan dengan penciptaan ide baru, melainkan juga dengan bagaimana individu menyelaraskan dirinya dalam struktur sosial digital yang dinamis dan kolaboratif.

Temuan ini sejalan dengan konsep *contextual performance* sebagaimana dikemukakan oleh Borman dan Motowidlo (1997), yaitu perilaku kerja yang tidak tercantum dalam uraian tugas formal, namun berkontribusi terhadap fungsi sosial dan psikologis organisasi. Dalam konteks digital, IWB memainkan peran penting dalam menjaga kohesi tim virtual dan memperkuat hubungan antar personal yang dibutuhkan untuk kolaborasi berbasis teknologi.

Dari perspektif *Social Cognitive Theory* (Bandura, 1986), perilaku inovatif merupakan hasil dari interaksi antara faktor personal (seperti efikasi diri digital), lingkungan (seperti dukungan teknologi dan budaya organisasi), serta perilaku sebelumnya. Karyawan yang memiliki keyakinan diri tinggi terhadap kemampuan mereka dalam menghadapi

tantangan digital (*digital self-efficacy*) cenderung lebih percaya diri dalam menginisiasi ide-ide baru, melakukan eksperimen, serta mempengaruhi lingkungan kerjanya. Perilaku ini mencerminkan *agency* individu dalam mengatur tindakan dan arah perkembangan dirinya di tengah kompleksitas sistem kerja digital.

Lebih lanjut, penelitian oleh Berisha *et al.* (2020) menegaskan bahwa IWB secara positif memengaruhi berbagai aspek kinerja karyawan, termasuk produktivitas, efisiensi, dan kontribusi terhadap tujuan organisasi. Studi klasik oleh Scott dan Bruce (1994) juga menyatakan bahwa kreativitas dan inovasi dalam pekerjaan merupakan elemen penting yang menentukan kinerja individual dalam organisasi modern.

Bukti empiris lainnya mendukung hubungan positif antara IWB dan berbagai dimensi kinerja. Azeem *et al.* (2023) menyoroti bahwa IWB yang tercermin dalam penciptaan dan implementasi ide serta kemampuan adaptasi terhadap perubahan berkontribusi pada peningkatan efektivitas dan produktivitas kerja. Lata dan Chaudhary (2022) menambahkan bahwa karyawan inovatif cenderung lebih proaktif dan fleksibel dalam menghadapi dinamika kerja, sehingga menciptakan nilai tambah bagi organisasi.

Penelitian oleh Abualigah *et al.* (2021) menunjukkan bahwa organisasi yang mendorong IWB memiliki peluang lebih besar untuk memperoleh keunggulan kompetitif berkelanjutan. Sementara itu, Shanker

et al. (2017) dalam studi di Malaysia membuktikan bahwa perilaku kerja inovatif berkorelasi positif dengan kinerja organisasi secara keseluruhan. Deng *et al.* (2022) juga menemukan bahwa IWB berpengaruh signifikan terhadap *job performance*, yang mengindikasikan bahwa inovasi memiliki efek menyeluruh terhadap peran karyawan dalam mencapai hasil kerja.

Dalam konteks pelayanan publik, El-Sayed *et al.* (2024) melakukan studi pada 550 perawat di Mesir dan menemukan bahwa IWB berkorelasi positif dengan *productive work performance*. Hasil ini menekankan bahwa bahkan dalam lingkungan kerja yang sangat terstruktur seperti rumah sakit, perilaku inovatif tetap memainkan peran penting dalam meningkatkan performa individu dan tim.

Penelitian oleh Munthe *et al.* (2024) pada UMKM di Pekanbaru mengungkapkan bahwa IWB memediasi hubungan antara religiositas dan kinerja bisnis, mengindikasikan bahwa perilaku inovatif menjadi penghubung penting antara nilai personal dan hasil bisnis yang optimal. Sementara itu, Javed *et al.* (2017) menegaskan bahwa IWB secara signifikan meningkatkan *adaptive performance* karyawan di industri perhotelan di Pakistan, membuktikan peran strategis IWB dalam menghadapi ketidakpastian dan perubahan cepat di dunia kerja modern.

Temuan-temuan ini semakin memperkuat argumen bahwa IWB memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap TP, termasuk pada dimensi DCP. Seperti yang telah dijelaskan dalam bagian sebelumnya,

kinerja *teleworker* dalam konteks kerja digital dapat dipahami melalui kerangka kerja dari Pradhan dan Jena (2017), yang membagi kinerja menjadi tiga dimensi utama: *task performance*, *contextual performance*, dan *adaptive performance*. Dalam kerangka ini, IWB berperan penting dalam memperkuat *contextual performance*, yaitu kontribusi sosial, etis, dan kolaboratif yang semakin relevan dalam ekosistem kerja digital yang mengandalkan konektivitas dan inovasi.

Secara keseluruhan, hasil ini menegaskan pentingnya membangun budaya inovasi dan mendorong perilaku kerja inovatif di lingkungan kerja digital, sebagai strategi untuk meningkatkan *contextual performance* yang berkelanjutan dan selaras dengan dinamika organisasi berbasis teknologi.

Jadi kesimpulan uji hipotesis pengaruh IWB terhadap TP terbukti signifikan. Hal ini terlihat dari hasil ketiga hipotesis H7a, H7b, dan H7c berhasil diterima dan menunjukkan bahwa IWB memainkan peran krusial dalam mendorong seluruh spektrum kinerja digital, baik dari sisi penyelesaian tugas inti (DTP), kemampuan adaptasi (DAP), maupun kontribusi sukarela dalam lingkungan kerja digital (DCP). Temuan ini mendukung pemikiran bahwa inovasi tidak hanya mendorong hasil individu, tetapi juga memperkuat kohesi dan respons adaptif dalam organisasi *digital modern*.

4.6.8. Peran Moderasi DS Terhadap Hubungan Antara WSS dan IWB (H8).

Hasil pengujian hipotesis H8 menunjukkan nilai koefisien sebesar 0.032, t sebesar 0.566, dan p sebesar 0.572, yang berarti hipotesis ditolak. Hal tersebut karena nilai p secara statistik jauh di atas ambang signifikansi 0.05. Artinya, DS tidak terbukti secara signifikan moderasi hubungan antara WSS dan IWB. Dengan kata lain, meskipun individu memiliki tingkat WSS yang tinggi, DS yang mereka miliki tidak secara signifikan memperkuat maupun memperlemah kecenderungan berperilaku IWB.

Penelitian ini menemukan bahwa peran moderasi Keterampilan Digital (DS) tidak signifikan secara statistik, berbeda dengan asumsi teoritis dan penelitian sebelumnya yang berlaku umum bahwa DS memperkuat hubungan antara sumber daya pribadi dan kontekstual dengan hasil kerja inovatif (Yu *et al.*, 2017; Suhada *et al.*, 2024; Boccoli *et al.*, 2024). Penolakan hipotesis mengenai peran moderasi *Digital Skills* (DS) dalam hubungan antara WSS dan IWB memunculkan refleksi teoretis yang penting. Secara konseptual, DS sejak awal dipandang sebagai faktor kunci dalam lingkungan kerja digital yang ditandai oleh fleksibilitas ruang-waktu dan ketergantungan pada teknologi (Colbert *et al.*, 2016; Dittes *et al.*, 2019). Berbagai literatur menempatkan DS sebagai *enabler* utama bagi produktivitas dan inovasi (Emperatriz & Yudet, 2022), terutama bagi pekerja jarak jauh yang mengandalkan kompetensi digital seperti keamanan siber, komunikasi daring, pemecahan masalah, dan manajemen waktu (Benligiray *et al.*, 2024). Tren literatur tentang masa depan kerja bahkan menegaskan bahwa kemampuan digital berperan

sentral dalam pengelolaan talenta, kolaborasi, dan efektivitas kerja daring (Santana & Cobo, 2020). Penelitian sebelumnya juga menunjukkan peran Moderasi DS dalam hubungan kesejahteraan psikologis dan inovasi karyawan (Karani & Mehta, 2022). Bahkan kompetensi digital pemimpin dapat memengaruhi perilaku inovatif karyawan (Erhan *et al.*, 2022). Namun temuan empiris penelitian ini menunjukkan bahwa DS tidak memainkan peran moderasi yang signifikan.

Ketidakterkonfirmasi ini mengindikasikan adanya jarak antara ekspektasi teoretis dan realitas empiris. Namun pola-pola ini tidak otomatis berlaku pada hubungan antara WSS dan IWB. Setidaknya terdapat dua alasan utama yang secara logis dan empiris dapat menjelaskan temuan ini. Pertama, sifat WSS itu sendiri lebih bersifat psikologis dan intrinsik daripada teknis. WSS terkait dengan pencarian makna, *sense of community*, dan keselarasan nilai (Ashmos & Duchon, 2000; Petchsawang & Duchon, 2009), yang bekerja melalui mekanisme motivasi intrinsik dan orientasi makna. Ketika *teleworker* telah memiliki spiritualitas kerja yang kuat, dorongan untuk berinovasi lebih berakar pada nilai dan tujuan personal daripada pada dukungan teknis seperti DS. Dalam kondisi ini, efek moderasi DS menjadi *redundance* karena WSS sudah memberikan pendorong intrinsik yang cukup kuat terhadap IWB.

Kemungkinan kedua berkaitan dengan karakteristik sampel. Homogenitas tingkat DS di antara responden, yang sebagian besar memiliki keterampilan digital pada level menengah hingga tinggi, dapat menyebabkan varians yang tidak memadai untuk mendeteksi efek interaksi dalam model SEM-

PLS (Liu *et al.*, 2024). Dalam ekosistem *teleworking* yang matang secara digital, DS menjadi kompetensi dasar yang dimiliki hampir semua pekerja, bukan lagi variabel pembeda. Hal ini selaras dengan teori saturasi kapabilitas (Maran *et al.*, 2022), di mana keterampilan teknis kehilangan pengaruh moderatifnya ketika sudah dianggap standar.

Kerangka Teori Kognitif Sosial (Bandura, 1986) juga memberikan jalur interpretasi lain. Dalam konteks digital yang stabil, interaksi antara lingkungan, perilaku, dan kognisi cenderung digerakkan oleh makna psikologis dan proses regulasi diri. Ketika DS telah mencapai titik jenuh, kemampuan tersebut bukan lagi katalis yang memperkuat hubungan antara sumber daya psikologis (misalnya WSS) dan perilaku inovatif. Perspektif ini diperkuat oleh *Flow Theory* (Nakamura & Csikszentmihalyi, 2009), yang menunjukkan bahwa keterampilan yang terlalu tinggi dibanding kompleksitas tugas dapat menyebabkan zona kenyamanan yang justru menurunkan stimulasi kreatif.

Dengan demikian, temuan ini membangun diskursus baru: apakah DS harus dipandang sebagai kapasitas ambang batas atau sebagai sumber daya strategis? Studi ini mengindikasikan bahwa dalam konteks kerja yang sudah sangat digital dan ter-standarisasi, DS lebih berperan sebagai prasyarat dasar partisipasi dan bukan sebagai pendorong diferensial terhadap inovasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian Ramadian (2025) yang juga menunjukkan bahwa DS tidak memoderasi berbagai variabel psikologis dalam konteks kerja sektor publik. Implikasi teoretisnya adalah bahwa motivasi intrinsik, nilai, autentisitas,

dan spiritualitas di lingkungan kerja tetap menjadi fondasi kunci dalam membentuk perilaku inovatif, bahkan dalam ekosistem digital yang sangat maju.

Sementara itu, implikasi praktisnya menegaskan bahwa organisasi tetap perlu mengembangkan DS karyawan, tetapi tidak boleh mengabaikan pembangunan iklim kerja yang penuh makna, kolaboratif, dan bernilai spiritual. Di era digital yang jenuh teknologi, aspek-aspek non-teknis justru dapat menjadi pembeda utama dalam menciptakan inovasi. Termasuk fenomena budaya *teleworker* di DIY, para *teleworker* pada umumnya akan cenderung kurang ikatan dengan teman kerja karena cenderung terisolasi secara fisik, namun demikian fenomena budaya di DIY adalah *co-worker* bukan hanya mereka yang bekerja satu kantor tetapi komunitas sesama *teleworker* misalnya *Work Friends Coffee* dan *Remote Worker.id*. juga ikut memberikan kontribusi dalam menumbuhkan semangat para *teleworker*, serta mampu membentuk ikatan emosional antara mereka.

Akhirnya, temuan ini membuka peluang penelitian lanjutan yang mempertimbangkan variasi tingkat kematangan digital organisasi, kompleksitas tugas digital, faktor budaya, serta indikator DS yang lebih kontekstual. Dengan desain moderasi yang lebih kaya dan sampel yang lebih beragam, penelitian mendatang dapat menguji kembali apakah peran DS bersifat situasional, berkembang seiring perubahan teknologi, atau memang lebih cocok ditempatkan sebagai mediator daripada moderator dalam model inovasi digital.

4.6.9. Peran Mediasi IWB Terhadap WSS dan TP (H9).

Pada bagian ini akan disajikan hasil 3 uji hipotesis atas peran mediasi pengaruh IWB terhadap TP. Hal tersebut dilakukan karena TP memiliki 3 sub variabel yaitu DTP, DAP dan DCP.

a. Peran Mediasi IWB terhadap hubungan antara WSS terhadap DTP (H9a)

Hasil pengujian terhadap hipotesis mediasi menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur tidak langsung (*indirect effect*) dari WSS ke DTP melalui IWB adalah sebesar 0.118, dengan nilai $t = 4.252$ dan $p\text{-value} = 0.000$. Nilai p yang jauh di bawah ambang batas signifikansi 0.05 mengindikasikan bahwa mediasi oleh IWB signifikan secara statistik. Artinya, WSS secara tidak langsung mempengaruhi DTP melalui peran mediasi IWB. Dengan demikian, hipotesis H9a dinyatakan diterima.

Temuan ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja digital yang mengadopsi nilai-nilai WPS yang di lakukan rekonsepsi menjadi WSS tidak hanya berdampak langsung terhadap performa kerja tugas digital, tetapi juga menumbuhkan perilaku kerja yang inovatif, yang pada gilirannya meningkatkan efektivitas penyelesaian tugas berbasis digital. Dalam konteks pekerja jarak jauh atau *teleworkers*, yang cenderung bekerja secara mandiri dan fleksibel, spiritualitas kerja berfungsi sebagai sumber motivasi intrinsik

yang mendorong keterlibatan, kreativitas, dan efisiensi dalam menyelesaikan tugas digital yang kompleks.

Hasil ini juga konsisten dengan *social cognitive theory* (Bandura, 1986; 2001), yang menekankan bahwa perilaku manusia dipengaruhi oleh interaksi timbal balik antara faktor personal (misalnya nilai spiritual), lingkungan kerja, dan perilaku itu sendiri. Dalam konteks ini, spiritualitas kerja bertindak sebagai faktor kognitif pribadi yang memperkuat efikasi diri dan *self-regulation*, yang kemudian mendorong kemunculan perilaku inovatif sebagai bentuk respons terhadap tantangan kerja digital. Dengan kata lain, IWB menjadi perwujudan dari kapabilitas personal dan sosial yang dibentuk oleh lingkungan kerja yang sarat nilai-nilai spiritualitas kerja sebagaimana dalam WSS.

Temuan ini juga mengkonfirmasi atas temuan sejumlah penelitian terdahulu. Shanker *et al.* (2017) menunjukkan bahwa IWB memediasi hubungan antara iklim organisasi yang mendukung inovasi dan kinerja organisasi. Deng *et al.* (2022) membuktikan peran mediasi IWB antara kepuasan pengguna teknologi dan *job performance*. Di sektor layanan kesehatan, El-Sayed *et al.* (2024) menemukan bahwa IWB memediasi hubungan antara kepemimpinan kolaboratif dan *productive performance* pada tenaga keperawatan.

Dalam kerangka *digital workplace (Workspace)*, DTP menjadi indikator penting bagi kontribusi individu terhadap organisasi. Menurut Park

& Park (2019), DTP adalah merujuk pada kemampuan menyelesaikan tugas-tugas berbasis teknologi secara efektif, kreatif, dan efisien. Oleh karena itu, keterlibatan perilaku inovatif berfungsi sebagai mekanisme transformatif yang menjembatani nilai spiritual dalam bentuk tindakan nyata yang bernilai tambah di ruang kerja digital.

Senada dengan apa yang disampaikan oleh Saxena & Prasad (2023), *workspace spirituality* meningkatkan makna kerja dan keterlibatan karyawan, sedangkan Curzi *et al.* (2019) menegaskan bahwa keterlibatan adalah kunci munculnya inovasi di tempat kerja *modern*. Dengan mengintegrasikan hasil ini, dapat disimpulkan bahwa IWB adalah jalur penting yang mengubah nilai spiritual dalam WSS menjadi produktivitas digital.

Secara teoritis, hasil ini memperkuat posisi bahwa WSS bukan hanya sumber etika dan semangat kerja, tetapi juga sumber inovasi dan produktivitas dalam konteks digital. Integrasi antara teori kreativitas, teori kognitif sosial, dan model mediasi memperkuat pemahaman lintas teori terhadap kontribusi nilai-nilai non-material dalam kinerja digital.

b. Peran Mediasi IWB Terhadap WSS dan DAP (H9b)

Hasil Uji statistik terhadap hipotesis H9b menunjukkan bahwa IWB secara signifikan memediasi hubungan antara WSS dan DAP. Nilai koefisien mediasi tidak langsung sebesar 0.118, dengan $t = 4.252$ dan $p\text{-value} = 0.000$, memberikan bukti kuat bahwa pengaruh WSS

terhadap DAP tidak hanya bersifat langsung, tetapi juga mengalir melalui peningkatan IWB.

Hasil ini mendukung argumen bahwa lingkungan kerja yang mengandung nilai-nilai WSS seperti makna dalam bekerja, *Sense of community*, serta *value alignment* memfasilitasi munculnya perilaku IWB yang memungkinkan karyawan untuk menghadapi perubahan digital secara lebih fleksibel dan tangguh. Kondisi ini sangat relevan di tengah tuntutan kerja modern, khususnya bagi *teleworkers* yang beroperasi dalam ekosistem digital yang cepat berubah.

Kerangka teori *social cognitive theory* (Bandura, 2001) memperkuat penjelasan ini. Teori ini menjelaskan bahwa perilaku seseorang, termasuk inovasi dalam bekerja, terbentuk melalui interaksi antara faktor pribadi, lingkungan sosial, dan perilaku itu sendiri. Dalam konteks ini, spiritualitas kerja bertindak sebagai stimulus personal dan lingkungan yang memicu *self-efficacy*, ketekunan, dan orientasi pembelajaran yang semuanya penting dalam menghadapi tantangan digital yang kompleks.

Lebih lanjut, temuan ini bersinergi dengan gagasan dari Pulakos *et al.* (2000) bahwa *adaptive performance* dalam ranah digital membutuhkan resiliensi, fleksibilitas, dan kemampuan belajar cepat. Ketiga komponen ini sangat bergantung pada sikap proaktif dan keingintahuan, yang merupakan karakter inti dari perilaku inovatif (Scott & Bruce, 1994). Dengan demikian, WSS, melalui IWB, menyediakan fondasi psiko-sosial

yang memperkuat kesiapan individu dalam mengadopsi teknologi baru dan beradaptasi dengan cara kerja yang terus berkembang.

Secara empiris, berbagai penelitian mendukung posisi mediasi ini. Studi Shanker *et al* (2017) di Malaysia menemukan bahwa IWB menjembatani hubungan antara iklim organisasi dan performa organisasi. Deng *et al.* (2022) menunjukkan bahwa kepuasan terhadap sistem teknologi hanya mampu berpengaruh pada kinerja kerja melalui IWB sebagai mediator. Penelitian lain oleh El-Sayed *et al* (2024) di lingkungan rumah sakit juga menyimpulkan bahwa inovasi menjadi kunci untuk memperkuat hubungan antara kepemimpinan kolaboratif dan produktivitas kerja perawat.

Relevansi serupa juga ditemukan dalam konteks kewirausahaan. Munthe *et al* (2024) menegaskan bahwa religiositas berpengaruh terhadap kinerja bisnis UMKM melalui IWB. Temuan ini menunjukkan bahwa nilai-nilai spiritual atau religius memiliki potensi untuk diinternalisasi sebagai perilaku kerja inovatif yang kemudian berdampak pada kinerja yang lebih baik. Javed *et al.* (2017) turut membuktikan bahwa *Islamic Work Ethic* mampu meningkatkan *adaptive performance* karyawan di industri perhotelan Pakistan melalui jalur mediasi IWB, memperlihatkan mekanisme serupa dalam konteks budaya dan industri yang berbeda.

Hubungan antara spiritualitas pribadi dan spiritualitas di tempat kerja pun semakin memperkuat temuan ini. Sejumlah studi, seperti yang dilakukan oleh Pawar (2017), Obregon *et al.* (2022), dan Jena & Pradhan (2018) menunjukkan bahwa religiositas dan kecerdasan spiritual secara positif terkait dengan WSS, yang menjadi basis pembentukan perilaku inovatif di tempat kerja.

Adapun dalam kerangka kerja digital, kinerja karyawan tidak hanya diukur dari kemampuan menyelesaikan tugas rutin (*task performance*), namun juga keterlibatan sosial (*contextual performance*), serta kemampuan beradaptasi terhadap perubahan teknologi dan sistem kerja (*adaptive performance*) (Park & Park, 2019). Dengan demikian, keberadaan spiritualitas kerja yang mendorong IWB memiliki peran strategis dalam membangun kapasitas adaptif karyawan yang bekerja dalam lingkungan digital yang serba cepat, dinamis, dan penuh ketidakpastian.

Saxena & Prasad (2023) menunjukkan bahwa *workplace spirituality* meningkatkan rasa makna dan keterlibatan dalam bekerja, sedangkan Curzi *et al* (2019) menggarisbawahi bahwa keterlibatan tersebut merupakan pemicu utama munculnya inovasi dalam dunia kerja modern. Dalam konteks ini, spiritualitas kerja tidak hanya berperan sebagai sumber nilai moral, tetapi juga sebagai katalisator bagi pembentukan sikap inovatif dan adaptif yang krusial bagi keberhasilan kinerja digital karyawan.

Temuan pada hipotesis H9b memperlihatkan bahwa perilaku inovatif menjadi jalan penting yang mengubah dimensi spiritual menjadi kompetensi adaptif. Dalam konteks kerja digital, di mana teknologi dan sistem terus berubah, perpaduan antara spiritualitas kerja dan inovasi personal merupakan fondasi utama bagi keberhasilan individu dan organisasi. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk menciptakan budaya kerja yang tidak hanya mendorong inovasi, tetapi juga menghargai nilai-nilai spiritual sebagai kekuatan internal karyawan dalam menghadapi disrupsi digital

c. Peran Mediasi IWB Terhadap WSS dan DCP (H9c)

Hipotesis H9c yang menyatakan bahwa IWB memediasi hubungan antara WSS dan DCP dinyatakan diterima. Hal tersebut ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur tidak langsung (*indirect effect*) sebesar 0.153, dengan nilai *t-statistic* = 4.865 dan tingkat signifikansi *p-value* = 0.000. Nilai ini menunjukkan bahwa jalur mediasi yang diajukan dalam model penelitian ini sangat signifikan secara statistik dan berimplikasi kuat secara konseptual.

Hasil ini menegaskan bahwa keberadaan WSS memiliki pengaruh penting dalam mendorong IWB, dan bahwa perilaku inovatif tersebut menjadi mekanisme yang menjembatani hubungan antara pengalaman spiritual karyawan di tempat kerja dan kontribusi kontekstual mereka dalam lingkungan kerja digital yakni DCP. Dalam konteks ini, DCP mencerminkan perilaku sukarela yang tidak secara langsung tercantum dalam deskripsi tugas formal, seperti memberikan dukungan kepada rekan kerja,

membagikan ide-ide baru, atau menyesuaikan diri dengan dinamika tim kerja secara proaktif.

Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian studi sebelumnya yang juga menunjukkan bahwa perilaku kerja inovatif memainkan peran mediasi dalam hubungan antara kondisi organisasi dengan kinerja kerja. Misalnya, penelitian Shanker *et al.* (2017) yang melibatkan 202 manajer di Malaysia, menunjukkan bahwa IWB menjadi mediator penting antara iklim organisasi yang mendukung inovasi dan kinerja organisasi. Hal ini mengindikasikan bahwa dalam konteks organisasi *modern*, iklim positif perlu diterjemahkan menjadi perilaku inovatif agar berdampak pada hasil kerja yang signifikan.

Temuan serupa juga dilaporkan oleh Deng *et al.* (2022), yang menegaskan bahwa IWB memediasi hubungan antara kepuasan pengguna akhir terhadap teknologi dengan *job performance*, khususnya dalam lingkungan kerja digital yang menuntut adaptasi teknologi tinggi. Dalam konteks tenaga kesehatan, El-Sayed *et al.* (2024) menunjukkan bahwa IWB memediasi hubungan antara kepemimpinan kolaboratif dan produktivitas kerja perawat di Mesir, memperkuat gagasan bahwa kepemimpinan yang mendukung spiritualitas dan kolaborasi dapat memicu inovasi yang berdampak langsung pada kinerja.

Dalam skala yang berbeda, Munthe *et al.* (2024) menunjukkan bahwa pada konteks usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM), IWB

memediasi pengaruh religiositas terhadap kinerja bisnis. Artinya, dimensi spiritualitas atau nilai-nilai keagamaan dapat bertransformasi menjadi sumber kekuatan inovatif yang berdampak pada pencapaian organisasi.

Dalam penelitian Javed *et al.* (2017) di sektor perhotelan di Pakistan, *Islamic Work Ethic* (IWE) terbukti mendorong kinerja adaptif melalui peran mediasi IWB. Ini semakin menegaskan bahwa orientasi nilai spiritual atau religius tidak hanya bersifat personal, namun mampu menggerakkan perilaku inovatif yang menjadi determinan penting dalam menghadapi tantangan organisasi yang dinamis.

Dengan merujuk pada temuan Pawar (2017), Obregon *et al.* (2022), dan Jena & Pradhan (2018), terlihat bahwa nilai-nilai spiritual individu dan dimensi religiositas secara empiris memiliki korelasi yang kuat terhadap *workspace spirituality*. Oleh karena itu, tidak mengherankan jika *workspace spirituality* kemudian menjadi faktor pendorong bagi munculnya *innovative work behavior*, yang pada akhirnya berdampak pada kualitas kinerja kontekstual dalam lingkungan digital.

Lebih lanjut, dalam konteks digitalisasi kerja, kinerja karyawan kini diukur tidak hanya dari *task performance* semata, melainkan juga dari *contextual performance* dan *adaptive performance* (Park & Park, 2019). DCP merujuk pada kontribusi di luar tugas utama yang mendukung kelancaran, efisiensi, dan keharmonisan organisasi digital. Karyawan yang memiliki spiritualitas kerja yang tinggi cenderung menemukan makna dalam

pekerjaan mereka, yang kemudian mendorong keterlibatan emosional dan komitmen terhadap penciptaan nilai organisasi (Saxena & Prasad, 2023). Melalui IWB, dorongan tersebut diwujudkan dalam bentuk perilaku konstruktif dan ide-ide baru yang memperkuat efektivitas organisasi digital (Curzi *et al.*, 2019).

Dengan demikian, temuan penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dan empiris yang penting: WSS memiliki peran strategis dalam membangun ekosistem kerja digital yang sehat dan produktif melalui perantara perilaku kerja inovatif. Penerimaan Hipotesis H9c menegaskan bahwa penguatan nilai spiritualitas di tempat kerja bukanlah isu normatif semata, melainkan merupakan fondasi yang memperkuat kontribusi karyawan secara kontekstual dalam ekosistem digital yang terus berkembang.

Model penelitian ini menunjukkan bahwa keterampilan digital (DS) dan spiritualitas di tempat kerja (WSS) merupakan faktor penting yang berperan dalam mendorong *innovative work behavior* (IWB) serta meningkatkan *teleworker performance* yang tercermin dalam tiga dimensi, yaitu *digital task performance* (DTP), *digital adaptive performance* (DAP), dan *digital contextual performance* (DCP).

Namun, hasil analisis juga mengungkapkan bahwa peran DS sebagai variabel moderasi tidak signifikan. Artinya, pengaruh WSS terhadap

perilaku inovatif tetap konsisten dan tidak dipengaruhi oleh perbedaan tingkat keterampilan digital individu dalam konteks *teleworker*.

Catatan penting dari penulis mengenai model yang dikembangkan adalah bahwa meskipun hubungan antara *digital skill* (DS), *workspace spirituality* (WSS), dan *innovative work behavior* (IWB) terhadap tiga sub-variabel *teleworker performance* (TP) dapat diterima, model ini masih menyisakan ruang untuk perbaikan. Hal ini berbeda ketika ketiga variabel tersebut dihubungkan secara langsung dengan *Teleworker Performance* (TP) pada tahap *second order* menggunakan SEM PLS, hasilnya menunjukkan model yang lebih stabil dan mendekati kesempurnaan. Oleh karena itu, dalam upaya mengukur aspek *teleworker* secara menyeluruh, peneliti menyarankan agar dimensi *Digital Task Performance* (DTP), *Digital Adaptive Performance* (DAP), dan *Digital Contextual Performance* (DCP) terlebih dahulu digabungkan sebagai satu kesatuan variabel TP sebelum dianalisis lebih lanjut.

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Penelitian ini mengungkap bahwa fenomena kerja jarak jauh (*teleworking*) di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) telah melampaui statusnya sebagai respons sementara terhadap pandemi global. *Teleworking* kini telah menjadi bagian dari budaya kerja baru yang menekankan fleksibilitas, teknologi, dan konektivitas digital. Para *teleworker* di DIY tidak hanya menyesuaikan diri dengan disrupsi digital, tetapi juga berperan aktif dalam ekosistem kerja global. Sekitar 10% melayani institusi internasional, sementara sisanya bekerja untuk perusahaan-perusahaan besar di kota-kota seperti Jakarta, Bandung, dan Surabaya.

Karakteristik *teleworker* DIY menunjukkan dominasi usia produktif (25–40 tahun) dengan tingkat pendidikan tinggi (89% lulusan S1), menegaskan bahwa literasi digital dan kapasitas akademik menjadi prasyarat penting untuk mengakses peluang kerja fleksibel ini. Meski demikian, keterbukaan kesempatan bagi lulusan SMA menandakan potensi inklusif yang dapat diperluas melalui pelatihan vokasional dan peningkatan literasi digital dasar. Variasi jenis pekerjaan, mulai dari IT *consultant* hingga sektor kuliner dan pendidikan, mencerminkan terbentuknya lanskap kerja digital yang tidak lagi dibatasi oleh sektor formal atau struktur organisasi tradisional. Peralihan dari orientasi berbasis lokasi fisik ke

“*location-independent productivity*” menekankan hasil kerja dan kepercayaan sebagai parameter utama hubungan kerja modern.

Temuan ini menegaskan bahwa digitalisasi kerja bukan sekadar fenomena teknologi, tetapi juga transformasi kultural yang menuntut redefinisi kinerja, spiritualitas kerja, dan inovasi karyawan. Spiritualitas kerja yang muncul dari kemandirian, fleksibilitas, dan makna personal menjadi fondasi penting bagi inovasi dan produktivitas. Dalam konteks ini, ruang-ruang informal seperti *coworking space* dan komunitas digital berperan sebagai arena baru untuk pertukaran ide, pembelajaran sosial, dan kolaborasi lintas sektor. Secara teoritis, temuan ini memperluas pemahaman tentang manajemen sumber daya manusia digital di negara berkembang. Secara praktis, hal ini menekankan pentingnya dukungan kebijakan publik, investasi infrastruktur digital, dan program pengembangan SDM yang adaptif terhadap dinamika kerja *modern*.

Hasil pengujian validitas dan reliabilitas konstruk penelitian menunjukkan bahwa DS, WSS, IWB, dan TP memiliki kualitas pengukuran yang kuat dan konsisten. Nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* berada di atas ambang batas 0,70, sementara *Average Variance Extracted* (AVE) lebih dari 0,50, menandakan konsistensi internal dan validitas konvergen yang memadai.

Analisis hasil pengujian validitas dan reliabilitas konstruk dalam penelitian ini menunjukkan bahwa keempat konstruk utama *Digital Skills* (DS), *Workplace Spirituality* (WSS), *Innovative Work Behavior* (IWB), dan *Teleworker Performance* (TP), memiliki kualitas pengukuran yang kuat dan konsisten. Nilai

Composite Reliability dan *Cronbach's Alpha* yang melebihi ambang batas 0,70, serta *Average Variance Extracted* (AVE) di atas 0,50, menandakan adanya konsistensi internal yang tinggi dan validitas konvergen yang memadai, sehingga instrumen penelitian layak digunakan untuk analisis lanjutan.

Analisis lebih mendalam terhadap masing-masing konstruk mengungkapkan temuan penting. *Workspace Spirituality* (WSS), yang diadaptasi dari literatur klasik, tetap relevan dan signifikan secara empiris meskipun beberapa indikator dengan *loading* <0,60 dihapus. Penyempurnaan ini justru memperkuat validitas konseptual WSS, menegaskan bahwa spiritualitas dalam ruang kerja digital mencakup makna pekerjaan, komunitas virtual, dan keselarasan nilai antara individu dan organisasi. Sementara itu, DS terbukti bersifat multidimensional, tidak hanya mencakup kemampuan teknis, tetapi juga kesadaran akan keamanan siber dan kemampuan *problem-solving*. Meskipun beberapa indikator berada sedikit di bawah nilai ideal, justifikasi teoretis mendukung karena kompetensi digital tidak dapat direduksi hanya pada aspek teknis. Konstruk *innovative work behavior* (IWB) dan *teleworker performance* (TP) menunjukkan ketokohan struktural yang tinggi, memperlihatkan bahwa perilaku inovatif dan adaptif dapat diukur secara valid dan reliabel. Hal ini menegaskan bahwa kinerja digital bukan hanya bergantung pada teknologi, tetapi juga pada integrasi nilai-nilai psikososial individu.

Berdasarkan hasil analisis inferensial, penelitian ini membuktikan bahwa DS, WSS, dan IWB memiliki hubungan yang kuat dan signifikan dalam

meningkatkan *teleworker performance* (TP). Kinerja digital dioperasionalisasikan melalui tiga sub-variabel utama, yaitu *Digital Task Performance* (DTP) (kemampuan menjalankan tugas digital secara efektif), *Digital Adaptive Performance* (DAP) (kemampuan beradaptasi terhadap perubahan teknologi dan lingkungan kerja), serta *Digital Contextual Performance* (DCP) (kemampuan bekerja sama dan berkontribusi dalam konteks sosial digital). Secara umum, hampir seluruh hipotesis yang diajukan diterima, menunjukkan bahwa model konseptual penelitian memperoleh dukungan empiris yang kuat. Hasil uji menunjukkan bahwa DS berperan signifikan dalam memperkuat spiritualitas kerja digital (H1: $\beta = 0,316$; $p < 0,001$) dan mendorong munculnya perilaku inovatif (H2: $\beta = 0,544$; $p < 0,001$). Artinya, semakin tinggi keterampilan digital seseorang, semakin kuat pula persepsi makna kerja dan kemampuan untuk menghasilkan ide serta solusi inovatif. Demikian pula, WSS berpengaruh positif terhadap IWB (H3: $\beta = 0,366$; $p < 0,001$), serta berkontribusi signifikan terhadap ketiga aspek kinerja digital—DCP (H4: $\beta = 0,356$; $p < 0,001$), DTP (H5: $\beta = 0,407$; $p < 0,001$), dan DAP (H6: $\beta = 0,500$; $p < 0,001$). Hal ini menunjukkan bahwa spiritualitas kerja digital tidak hanya memperkuat makna dan motivasi kerja, tetapi juga menumbuhkan kepedulian sosial, kolaborasi, fokus tugas, dan adaptasi terhadap perubahan digital.

Lebih lanjut, IWB terbukti menjadi determinan penting bagi seluruh sub-variabel kinerja digital (H7a–c), di mana perilaku inovatif meningkatkan kemampuan adaptasi (DAP: $\beta = 0,323$; $p < 0,001$), perilaku kontekstual (DCP: β

= 0,418; $p < 0,001$), dan performa tugas digital (DTP: $\beta = 0,374$; $p < 0,001$). *Teleworker* yang menunjukkan perilaku inovatif lebih mampu menghadapi dinamika digital, berkontribusi melampaui peran formal, dan meningkatkan efisiensi kerja. Namun, efek moderasi *Digital Skills* terhadap hubungan antara WSS dan IWB tidak signifikan (H8: $\beta = 0,029$; $p = 0,591$), menandakan bahwa keterampilan digital tidak memperkuat hubungan tersebut, melainkan memiliki pengaruh langsung terhadap keduanya. Sebaliknya, uji mediasi menunjukkan bahwa IWB berperan penting dalam menjembatani pengaruh WSS terhadap TP (H9a–c), dengan hubungan signifikan pada DTP ($\beta = 0,210$; $p < 0,001$), DAP ($\beta = 0,206$; $p < 0,001$), dan DCP ($\beta = 0,216$; $p < 0,001$). Secara keseluruhan, hasil ini menegaskan bahwa WSS menjadi sumber makna dan motivasi intrinsik yang mendorong inovasi dan kinerja optimal, sedangkan DS berfungsi sebagai fondasi instrumental untuk mewujudkan inovasi tersebut secara efektif. Sinergi antara spiritualitas dan keterampilan digital menciptakan keseimbangan antara makna dan kemampuan, yang secara kolektif memperkuat perilaku inovatif serta meningkatkan kinerja *teleworker* dalam ekosistem kerja berbasis teknologi.

Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan bahwa spiritualitas kerja digital dan perilaku inovatif menjadi kunci dalam meningkatkan kinerja *teleworker*, sementara keterampilan digital berperan sebagai fondasi utama yang memfasilitasi pengembangan inovasi dan performa dalam ekosistem kerja fleksibel. Penelitian ini membuka ruang teoretis baru untuk pengembangan instrumen pengukuran kerja digital yang kontekstual, reflektif, dan relevan dengan

realitas abad ke-21, sekaligus menjadi acuan bagi eksplorasi lintas budaya dalam studi organisasi digital di negara berkembang.

5.2. Implikasi Penelitian

5.2.1. Implikasi Teoritis

Penelitian ini menghadirkan beberapa implikasi secara teoritis dalam bidang manajemen sumber daya manusia digital, terutama di konteks negara berkembang. Pertama, penelitian ini mengenalkan istilah *workspace spirituality* (WSS) sebagai bentuk adaptasi dan konseptualisasi dari konsep *workplace spirituality* (WPS) yang berlaku di ruang fisik menjadi ke dalam ruang kerja digital. Hal yang berbeda adalah jika WPS terbentuk atas tiga indikator yaitu *meaning in work*, *sense of community* dan *value alignment* secara kuat, namun dalam WSS karena tidak adanya pertemuan secara fisik sehingga *bonding* antar karyawan kurang terbentuk maka skor penilaian atas item indikator cenderung lemah. Variabel WSS dapat di eksplorasi lebih lanjut terkait adanya kontribusi fenomena budaya walaupun kurang terjadi ikatan emosional antara *teleworker* dalam satu perusahaan tetapi para *teleworker* di DIY membentuk komunitas yang secara substitusi dapat menggantikan posisi *sense of community* dalam satu perusahaan.

Kedua, penelitian ini mengidentifikasi variabel baru, yaitu *teleworker performance*. Variabel ini terdiri atas tiga dimensi utama, yakni *digital task performance*, *digital adaptive performance*, dan *digital contextual performance*,

yang merupakan hasil adaptasi dan rekonseptualisasi dari konsep kinerja karyawan (*employee performance*). Temuan ini memberikan kontribusi terhadap pengayaan literatur dengan menawarkan model pengukuran kinerja yang lebih relevan dan kontekstual bagi ekosistem kerja *teleworker*, sebagai bentuk pengaturan kerja yang diproyeksikan akan terus berkembang dan menjadi tren dominan di masa mendatang.

Ketiga, penelitian ini menghasilkan sebuah model pengukuran kinerja *teleworker* yang memiliki tingkat kekuatan empiris yang relatif tinggi, di mana kinerja *teleworker* dipengaruhi secara signifikan oleh *digital Workspace Spirituality* (WSS) dan *Innovative Work Behavior* (IWB). Model yang diusulkan telah menunjukkan tingkat *robustness* yang memadai berdasarkan hasil pengujian statistik, sehingga berpotensi kuat untuk dijadikan kerangka acuan dalam penelitian-penelitian selanjutnya. Meskipun demikian, model ini tetap memerlukan pengujian ulang pada konteks, karakteristik responden, serta desain penelitian yang berbeda guna memastikan konsistensi dan generalisasi temuan secara lebih luas.

Keempat, penelitian ini mengungkapkan adanya peran mediasi *Innovative Work Behavior* (IWB) dalam hubungan antara *Workspace Spirituality* (WSS) dan *Teleworker Performance* (TP). Temuan ini menunjukkan bahwa pengaruh WSS terhadap kinerja *teleworker* tidak terjadi secara langsung semata, melainkan bekerja melalui peningkatan perilaku kerja inovatif sebagai mekanisme penjelas utama. Selain itu, hasil pengujian terhadap variabel *Digital*

Skills (DS) menegaskan bahwa keterampilan digital tidak dapat dipahami hanya sebagai kapasitas teknis operasional, tetapi juga berfungsi sebagai landasan kognitif dan afektif yang berkontribusi dalam pembentukan spiritualitas kerja serta mendorong munculnya perilaku inovatif pada teleworker.

Kelima, temuan empiris terkait validitas konstruk *Workspace Spirituality* (WSS) memperkuat landasan teoretis yang menyatakan bahwa spiritualitas kerja bersifat adaptif dan tetap memiliki relevansi dalam konteks lingkungan kerja yang fleksibel serta didukung oleh intensitas penggunaan teknologi digital. Selain itu, keberadaan mekanisme mediasi melalui *Innovative Work Behavior* (IWB) semakin menegaskan bahwa integrasi kerangka *Social Cognitive Theory* memberikan penjelasan yang komprehensif dalam memahami dinamika kinerja teleworker di era kerja digital, khususnya melalui interaksi antara faktor personal, perilaku, dan lingkungan kerja berbasis teknologi.

5.2.2. Implikasi Praktis

Secara aplikatif, temuan penelitian ini menyoroti sejumlah implikasi penting bagi praktik manajemen sumber daya manusia di era kerja digital. Pertama, peningkatan kompetensi digital perlu dipandang sebagai investasi strategis bagi organisasi. Hal ini tidak hanya mencakup pelatihan teknis, tetapi juga pengembangan literasi kritis serta kesadaran etika digital, sehingga karyawan tidak hanya mampu menggunakan teknologi, tetapi juga dapat memanfaatkannya secara bertanggung jawab dan reflektif.

Kedua, penciptaan lingkungan kerja digital yang mendukung dimensi spiritualitas menjadi aspek krusial. Makna pekerjaan, rasa kebersamaan, dan keselarasan nilai individu dengan organisasi perlu diperkuat, baik melalui kebijakan internal maupun melalui desain platform kerja yang humanis dan mendukung interaksi sosial yang positif. Lingkungan semacam ini mendorong keterlibatan karyawan, meningkatkan motivasi intrinsik, dan menciptakan iklim kerja yang kondusif bagi inovasi.

Ketiga, perilaku kerja inovatif harus dipandang sebagai penggerak utama peningkatan kinerja digital. Organisasi dapat memfasilitasi hal ini dengan memberikan ruang eksperimen, otonomi dalam bekerja, serta sistem umpan balik yang responsif dan adaptif. Pendekatan ini memungkinkan karyawan untuk mengembangkan ide-ide baru, bereksperimen dengan solusi kreatif, dan menumbuhkan budaya inovasi secara berkelanjutan.

Keempat, pengembangan ekosistem *coworking digital* dan komunitas lintas sektor terbukti menjadi strategi efektif untuk memperkuat pembelajaran sosial dan kolaborasi inovatif di antara para *teleworker*. Interaksi dalam ruang-ruang informal ini memungkinkan pertukaran ide, dukungan timbal balik, serta kolaborasi lintas disiplin yang memperkaya pengalaman kerja dan mendorong produktivitas dalam ekosistem kerja digital yang semakin dinamis.

Kelima, temuan dalam model penelitian ini dapat dimanfaatkan oleh manajer perusahaan sebagai dasar dalam menilai kinerja *teleworker*. Hasil penilaian tersebut dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam

pemberian peningkatan *reward* maupun perubahan status hubungan kerja teleworker dengan perusahaan, misalnya dari staf menjadi supervisor atau manajer, atau dari pekerja lepas (*freelance*) menjadi karyawan tetap. Selain penilaian terhadap *digital task performance*, evaluasi atas *digital adaptive performance* dan *digital contextual performance* juga penting untuk dijadikan komponen tambahan dalam sistem penilaian kinerja yang lebih komprehensif.

Keenam, temuan terkait variabel serta hasil pengukuran *workspace spirituality* dapat dimanfaatkan oleh para manajer untuk mengembangkan dan meningkatkan berbagai fitur dalam aplikasi kerja. Pengembangan tersebut dapat diarahkan pada pemantauan *work-life balance*, beban kerja (*workload*), dan kinerja karyawan secara *real time* melalui integrasi sensor dan *dashboard monitoring*. Dengan dukungan sistem ini, manajer diharapkan mampu merumuskan kebijakan yang lebih tepat sasaran, mengurangi tingkat stres kerja, serta menjaga semangat dan kesejahteraan psikologis para pekerja.

Ketujuh, Pemerintah Republik Indonesia memiliki peluang strategis untuk mendorong teleworker agar dapat bekerja bagi klien luar negeri melalui pembentukan program khusus, misalnya program **1.000.000 teleworker**. Program ini dapat diimplementasikan melalui penyediaan dukungan infrastruktur digital, pelatihan, serta pemberdayaan *teleworker* secara berkelanjutan. Upaya tersebut berpotensi menjadi solusi dalam memperluas kesempatan kerja sekaligus meningkatkan kontribusi devisa negara sebagai bagian dari penguatan **neraca pembayaran (*Balance of Payments*)**. Berdasarkan simulasi,

apabila sekitar 20% dari 100.000 teleworker bekerja untuk klien luar negeri, dengan asumsi rata-rata pendapatan sebesar Rp30 juta per bulan, maka potensi kontribusi terhadap perolehan devisa negara dapat mencapai sekitar Rp7,2 triliun.

Dengan demikian, implementasi temuan ini tidak hanya meningkatkan efektivitas dan produktivitas individu, tetapi juga berkontribusi pada pembangunan budaya kerja digital yang inklusif, inovatif, dan berkelanjutan.

5.3. Keterbatasan

Secara praktis, penelitian ini memiliki sejumlah keterbatasan yang perlu menjadi perhatian untuk interpretasi hasil dan pengembangan studi selanjutnya. Pertama, terkait lokasi dan karakteristik responden, penelitian ini dilaksanakan secara terbatas di Daerah Istimewa Yogyakarta dengan jumlah responden sebanyak 245 orang. Kondisi tersebut membatasi kemampuan temuan penelitian untuk digeneralisasikan secara luas ke seluruh wilayah Indonesia maupun ke sektor formal lain yang memiliki karakteristik dan dinamika kerja yang berbeda. Namun demikian, keterbatasan ini sekaligus menjadi kelebihan penelitian, karena Daerah Istimewa Yogyakarta diposisikan sebagai *pilot project* dalam riset ini. Pemilihan lokasi tersebut didasarkan pada adanya lingkungan yang sangat kondusif bagi pertumbuhan dan perkembangan *teleworker*, ditandai dengan ketersediaan talenta dan *knowledge worker* yang melimpah, banyaknya ruang

kerja bersama (*working space*), serta keberadaan komunitas *teleworker* seperti WFC, *Remote Worker.id* dan SGBVA.

Kedua, desain penelitian yang bersifat *cross-sectional* menjadi batasan tersendiri karena tidak memungkinkan pengamatan terhadap hubungan kausal secara longitudinal. Dengan demikian, perubahan perilaku atau kinerja dari waktu ke waktu tidak dapat terpantau, sehingga dinamika adaptasi *teleworker* terhadap lingkungan kerja digital tetap menjadi area yang memerlukan eksplorasi lebih lanjut.

Ketiga, faktor eksternal seperti dukungan organisasi, beban kerja, dan jenis teknologi yang digunakan tidak dikontrol dalam penelitian ini. Padahal, variabel-variabel tersebut memiliki potensi besar memengaruhi hubungan antar konstruk, sehingga keterbatasan ini menjadi catatan penting dalam menafsirkan hasil penelitian.

Keempat, temuan terkait moderasi *digital skill* menunjukkan bahwa hubungan antara spiritualitas kerja dan perilaku inovatif kemungkinan dipengaruhi oleh variabel lain yang belum dimasukkan dalam model, seperti dukungan organisasi, otonomi kerja, atau keamanan psikologis. Hal ini membuka peluang bagi penelitian berikutnya untuk mengeksplorasi variabel-variabel moderator baru yang dapat memperkaya pemahaman mengenai mekanisme pengaruh spiritualitas kerja terhadap inovasi.

Kelima, pengumpulan data menggunakan instrumen *self-report* berpotensi menimbulkan bias persepsi pribadi. Artinya, hasil penelitian mungkin

terpengaruh oleh subjektivitas responden, sehingga temuan perlu dibaca dengan mempertimbangkan kemungkinan adanya perbedaan antara persepsi individu dan realitas objektif.

Dengan memahami keterbatasan-keterbatasan ini, penelitian selanjutnya dapat merancang pendekatan yang lebih luas dan mendalam, termasuk pengumpulan data di berbagai wilayah, penggunaan desain longitudinal, pengendalian faktor eksternal, serta eksplorasi variabel moderator tambahan untuk mendapatkan gambaran yang lebih komprehensif mengenai kerja digital dan spiritualitas kerja.

5.4. Agenda Penelitian Mendatang

Agenda penelitian di masa mendatang menekankan sejumlah arah penting yang relevan untuk memperdalam pemahaman mengenai dinamika kerja digital dan spiritualitas kerja, khususnya dalam konteks *teleworking*. Pertama, perluasan konteks dan populasi penelitian menjadi strategi yang signifikan. Studi mendatang sebaiknya tidak hanya berfokus pada wilayah tertentu, melainkan juga mencakup kawasan industri, kota besar, maupun daerah lain dengan karakteristik sosial-budaya yang berbeda. Pendekatan ini akan memungkinkan pengujian konsistensi temuan pada ekosistem kerja digital yang beragam, baik secara geografis, sektoral, maupun kultural. Selain itu penelitian dengan metode longitudinal juga merupakan metode yang sangat disarankan untuk melihat perubahan perilaku kerja mereka.

Kedua, agenda penelitian selanjutnya juga perlu memberikan perhatian pada eksplorasi variabel moderator baru. Faktor-faktor seperti iklim organisasi, kepemimpinan digital, serta peranan institusional baik dari sisi perusahaan maupun pemerintah, dapat memengaruhi hubungan antara keterampilan digital, *digital self-efficacy*, kinerja *teleworker*, maupun kohesi tim virtual. Dengan memasukkan aspek sosial dan struktural ke dalam model konseptual, penelitian akan mampu menjelaskan secara lebih mendalam mekanisme pengaruh WSS terhadap IWB. Hal ini tidak hanya memperkaya kerangka teoretis, tetapi juga memperluas relevansi hasil penelitian dalam konteks implementasi nyata.

Ketiga, perspektif ekonomi makro juga menjadi dimensi yang tidak dapat diabaikan. *Teleworking* dapat diposisikan sebagai instrumen kebijakan strategis, baik dalam mengurangi tingkat pengangguran maupun meningkatkan ekspor jasa dan cadangan devisa negara hal ini terbukti dengan sudah mulai berkembangnya para *teleworker* yang target pengguna jasanya adalah luar negeri yang dalam penelitian ini berkisar 10% dari responden. Untuk itu, penelitian selanjutnya penting juga melakukan mengidentifikasi kebutuhan pengembangan ekosistem yang mendukung pertumbuhan *teleworker* profesional berdaya saing global. Lingkungan kerja yang inklusif dan adaptif akan memberi ruang bagi generasi muda untuk mempersiapkan diri menghadapi tuntutan kompetensi di ruang kerja digital yang semakin kompetitif.

Keempat, pengembangan instrumen pengukuran berbasis lokal atau sektoral menjadi agenda metodologis yang krusial. Skala ukur yang sensitif

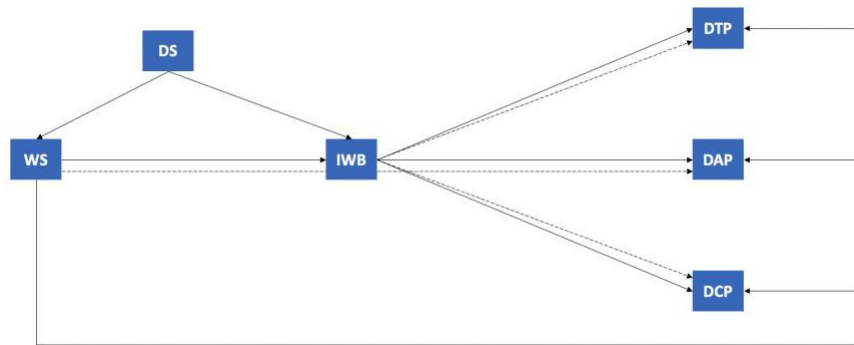
terhadap konteks Indonesia dan sektor dibutuhkan untuk menangkap dimensi nilai personal, dinamika komunitas digital, serta pola interaksi kerja informal yang khas. Instrumen lokal ini tidak hanya meningkatkan validitas hasil pengukuran, tetapi juga memperkuat keterkaitan penelitian dengan konteks budaya, organisasi, dan praktik kerja di Indonesia.

Kelima, penelitian komparatif lintas budaya maupun lintas sektor menawarkan peluang untuk memperluas cakrawala keilmuan. Studi antarnegara, khususnya di kawasan ASEAN, maupun lintas sektor seperti *startup*, pendidikan, dan industri kreatif, berpotensi mengungkap perbedaan maupun kesamaan dalam dinamika kerja digital dan spiritualitas kerja di ruang digital yang penelitian dikenalkan dengan istilah WSS. Dengan pendekatan komparatif tersebut, penelitian akan menghasilkan wawasan berharga mengenai praktik terbaik yang dapat diadaptasi dalam ekosistem kerja digital yang semakin cair dan tanpa batas. Oleh karena itu, agenda penelitian mendatang tidak hanya berfokus pada penguatan aspek empiris, tetapi juga diarahkan pada pengembangan teori, metodologi.

Sebagai kesimpulan, penelitian ini berhasil memformulasikan model empiris yang menjelaskan pengaruh *Digital Skills* dan *Workplace Spirituality* terhadap *Teleworker Performance*, yang direfleksikan melalui *Digital Task Performance* (DTP), *Digital Adaptive Performance* (DAP), dan *Digital Contextual Performance* (DCP). Hasil penelitian juga menegaskan

peran *Innovative Work Behavior* (IWB) sebagai variabel mediasi dalam memperkuat hubungan antar variabel utama dalam model.

Model yang dihasilkan selanjutnya diberikan nama **suhada model**. Suhada model memberikan dasar konseptual dan empiris bagi pengembangan penelitian selanjutnya, khususnya melalui integrasi teknologi *Internet of Things* (IoT) dan *Artificial Intelligence* (AI) untuk mendukung pengelolaan data *real-time* terpusat dalam meningkatkan kualitas pengambilan keputusan pada organisasi berbasis kerja virtual.



Gambar 5. 1 Model Suhada

Daftar Pustaka

- Abbas, M., & Raja, U. (2015). Impact of psychological capital on innovative performance and job stress. *Canadian Journal of Administrative Sciences / Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 32(2), 128–138. <https://doi.org/10.1002/cjas.1314>
- Abbasi, M., Monazzam, M. R., Karanika-Murray, M., Shamsipour, M., & Arabalibeik, H. (2022). Development and validation of an individual job performance questionnaire (IJPQ). *Work*, 73(1), 309–320. <https://doi.org/10.3233/WOR-211004>
- Abdelwahab Ibrahim El-Sayed, A., Shaheen, R. S., & Farghaly Abdelaliem, S. M. (2024). Collaborative leadership and productive work performance: The mediating role of nurses' innovative behavior. *International Nursing Review*, 71(4), 868–878. <https://doi.org/10.1111/inr.12934>
- Abdullah Alruwayti, H., & M. M., S. (2023). The interconnections of workplace spirituality, mindfulness, subjective well-being, and task performance: A study using structural equation modeling. *Problems and Perspectives in Management*, 21(4), 617–628. [https://doi.org/10.21511/ppm.21\(4\).2023.46](https://doi.org/10.21511/ppm.21(4).2023.46)
- Aboobaker, N., Edward, M., & K.A., Z. (2020). Workplace spirituality and employee loyalty: An empirical investigation among millennials in India. *Journal of Asia Business Studies*, 14(2), 211–225. <https://doi.org/10.1108/JABS-03-2018-0089>
- Aboobaker, N., Edward, M., & Zakkariya, K. A. (2019). Workplace spirituality, work-family conflict and intention to stay: An intrinsic motivational perspective among teachers. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 12(4), 787–801. <https://doi.org/10.1108/JARHE-07-2018-0160>
- Aboobaker, N., & Ka, Z. (2021). Digital learning orientation and innovative behavior in the higher education sector: Effects of organizational learning culture and readiness for change. *International Journal of Educational Management*, 35(5), 1030–1047. <https://doi.org/10.1108/IJEM-09-2019-0345>
- Aboramadan, M., & Dahleez, K. A. (2021). Workplace Spirituality and Job Performance in Higher Education. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 18(2), 128–150. <https://doi.org/10.51327/HVCB2461>

- Abrams, L. C., Cross, R., Lesser, E., & Levin, D. Z. (2003). Nurturing interpersonal trust in knowledge-sharing networks. *Academy of Management Perspectives*, 17(4), 64–77. <https://doi.org/10.5465/ame.2003.11851845>
- Abualigah, A., Davies, J., & Harrington, S. (2021). Religiosity and work engagement: Workload as a moderator. *Stress and Health*, 37(5), 862–870. <https://doi.org/10.1002/smi.3042>
- Afsar, B., Badir, Y., & Kiani, U. S. (2016). Linking spiritual leadership and employee pro-environmental behavior: The influence of workplace spirituality, intrinsic motivation, and environmental passion. *Journal of Environmental Psychology*, 45, 79–88. <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2015.11.011>
- Afsar, B., & Rehman, M. (2015). The relationship between workplace spirituality and innovative work behavior: The mediating role of perceived person–organization fit. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 12(4), 329–353. <https://doi.org/10.1080/14766086.2015.1060515>
- Afsar, B., & Umrani, W. A. (2019). Transformational leadership and innovative work behavior: The role of motivation to learn, task complexity and innovation climate. *European Journal of Innovation Management*, 23(3), 402–428. <https://doi.org/10.1108/EJIM-12-2018-0257>
- Ahi, A. A., Sinkovics, N., & Sinkovics, R. R. (2023). E-commerce Policy and the Global Economy: A Path to More Inclusive Development? *Management International Review*, 63(1), 27–56. <https://doi.org/10.1007/s11575-022-00490-1>
- Ahmad, Prof. S. (2021). Motivation and Performance: A Psychological Process. *International Journal of Business and Management Research*, 9(2), 104–112. <https://doi.org/10.37391/IJBMR.090201>
- Ahmed, R. R., Soomro, F. A., Channar, Z. A., Hashem E, A. R., Soomro, H. A., Pahi, M. H., & Md Salleh, N. Z. (2022). Relationship between Different Dimensions of Workplace Spirituality and Psychological Well-Being: Measuring Mediation Analysis through Conditional Process Modeling. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(18), 11244. <https://doi.org/10.3390/ijerph191811244>
- Al Iman, B., Tjahjono, H. K., & Qamari, I. N. (2024). An integrated model of workplace spirituality: The past, present and future – A systematic literature review. *Work*, 77(3), 963–973. <https://doi.org/10.3233/WOR-230028>

- AlAbood, A., & Ismail, M.M. (2023). Workforce agility, organizational identity and solidarity as antecedents of innovative work behavior – an examination using structural equation modelling. *Benchmarking: An International Journal*. <https://doi.org/10.1108/BIJ-07-2022-0458>
- Alblooshi, M., Shamsuzzaman, M., & Haridy, S. (2021). The relationship between leadership styles and organizational innovation: A systematic literature review and narrative synthesis. *European Journal of Innovation Management*, 24(2), 338–370. <https://doi.org/10.1108/EJIM-11-2019-0339>
- Allen, T. D., Golden, T. D., & Shockley, K. M. (2015). How Effective Is Telecommuting? Assessing the Status of Our Scientific Findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 16(2), 40–68. <https://doi.org/10.1177/1529100615593273>
- AlMazrouei, H., Zacca, R., & Mustafa, G. (2023). Mediating-moderating effect of employee creativity and team potency on expatriate innovative work behavior. *International Journal of Organizational Analysis*, 31(5), 1669–1693. <https://doi.org/10.1108/IJOA-05-2021-2752>
- Almourad, M. B., Alrobai, A., Skinner, T., Hussain, M., & Ali, R. (2021). Digital wellbeing tools through user's lens. *Technology in Society*, 67, 101778. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2021.101778>
- Althammer, S. E., Reis, D., Van Der Beek, S., Beck, L., & Michel, A. (2021). A mindfulness intervention promoting work–life balance: How segmentation preference affects changes in detachment, well-being, and work–life balance. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 94(2), 282–308. <https://doi.org/10.1111/joop.12346>
- Alzoraiki, M., Milhem, M., Ateeq, A., Almeer, S., & Hussein, T. M. (2024). Strategic Flexibility: An Essential Capability for Innovation and Sustainable Performance in Times of Technological Uncertainty. In A. Hamdan & A. Harraf (Eds.), *Business Development via AI and Digitalization* (Vol. 538, pp. 271–281). Springer Nature Switzerland. https://doi.org/10.1007/978-3-031-62102-4_22
- An, M., Lin, J., & Luo, X. (Robert). (2024). The impact of human AI skills on organizational innovation: The moderating role of digital organizational culture. *Journal of Business Research*, 182, 114786. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114786>

- Anderson, N., Potočník, K., & Zhou, J. (2014). Innovation and Creativity in Organizations: A State-of-the-Science Review, Prospective Commentary, and Guiding Framework. *Journal of Management*, 40(5), 1297–1333. <https://doi.org/10.1177/0149206314527128>
- Anwar, S., & Saraih, U. N. (2024). Digital leadership in the digital era of education: Enhancing knowledge sharing and emotional intelligence. *International Journal of Educational Management*, 38(6), 1581–1611. <https://doi.org/10.1108/IJEM-11-2023-0540>
- Aroles, J., Granter, E., & De Vaujany, F. (2020). ‘Becoming mainstream’: The professionalization and corporatization of digital nomadism. *New Technology, Work and Employment*, 35(1), 114–129. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12158>
- Arshadi, N., & Hayavi, G. (2013). The Effect of Perceived Organizational Support on Affective Commitment and Job Performance: Mediating Role of OBSE. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 84, 739–743. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.06.637>
- Ashmos, D. P., & Duchon, D. (2000). Spirituality at Work: A Conceptualization and Measure. *Journal of Management Inquiry*, 9(2), 134–145. <https://doi.org/10.1177/105649260092008>
- Audrin, B., Audrin, C., & Salamin, X. (2024). Digital skills at work – Conceptual development and empirical validation of a measurement scale. *Technological Forecasting and Social Change*, 202, 123279. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2024.123279>
- Audrin, C., & Audrin, B. (2022). Key factors in digital literacy in learning and education: A systematic literature review using text mining. *Education and Information Technologies*, 27(6), 7395–7419. <https://doi.org/10.1007/s10639-021-10832-5>
- Ayyagari, Grover, & Purvis. (2011). Technostress: Technological Antecedents and Implications. *MIS Quarterly*, 35(4), 831. <https://doi.org/10.2307/41409963>
- Azeem, M. U., Haq, I. U., Murtaza, G., & Jaffery, H. (2023). Challenge–Hindrances Stressors, Helping Behavior and Job Performance: Double-Edged Sword of Religiousness. *Journal of Business Ethics*, 184(3), 687–699. <https://doi.org/10.1007/s10551-022-05129-7>

- Bailey, D. E., & Kurland, N. B. (2002). A review of telework research: Findings, new directions, and lessons for the study of modern work. *Journal of Organizational Behavior*, 23(4), 383–400. <https://doi.org/10.1002/job.144>
- Baiyere, A., Salmela, H., & Tapanainen, T. (2020). Digital transformation and the new logics of business process management. *European Journal of Information Systems*, 29(3), 238–259. <https://doi.org/10.1080/0960085X.2020.1718007>
- Bandhu, D., Mohan, M. M., Nittala, N. A. P., Jadhav, P., Bhadauria, A., & Saxena, K. K. (2024). Theories of motivation: A comprehensive analysis of human behavior drivers. *Acta Psychologica*, 244, 104177. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2024.104177>
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Prentice-Hall.
- Bansal, P., & DesJardine, M. R. (2014). Business sustainability: It is about time. *Strategic Organization*, 12(1), 70–78. <https://doi.org/10.1177/1476127013520265>
- Bantha, T., & Nayak, U. (2021). The relation of workplace spirituality with employees' innovative work behavior: The mediating role of psychological empowerment. *Journal of Indian Business Research*, 13(2), 223–235. <https://doi.org/10.1108/JIBR-03-2020-0067>
- Bantha, T., Nayak, U., & Mishra, S. K. (2023). Engaging the disengaged: The role of workplace spirituality on millennials' work engagement. *International Journal of Organizational Analysis*. <https://doi.org/10.1108/IJOA-07-2023-3841>
- Barik, S., & Nayak, T. (2024). Workplace spirituality: Exploring past, present and future through bibliometric analysis. *Benchmarking: An International Journal*, 31(9), 3216–3241. <https://doi.org/10.1108/BIJ-04-2022-0251>
- Barriga Medina, H. R., Campoverde, R. E., Paredes-Aguirre, M., Melo Vargas, E. R., & Rosero Barzola, C. (2024). Work performance implications of meaning in life: The mediating role of Motivation. *Wellbeing, Space and Society*, 7, 100213. <https://doi.org/10.1016/j.WSSs.2024.100213>
- Bailey, D. E., & Kurland, N. B. (2002). A review of telework research: Findings, new directions, and lessons for the study of modern work. *Journal of Organizational Behavior*, 23(4), 383–400. <https://doi.org/10.1002/job.144>
- Becker, W. J., Belkin, L. Y., Tuskey, S. E., & Conroy, S. A. (2022). Surviving remotely: How job control and loneliness during a forced shift to remote work

- impacted employee work behaviors and well-being. *Human Resource Management*, 61(4), 449–464. <https://doi.org/10.1002/hrm.22102>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Battistelli, A., Montani, F., Odoardi, C., Vandenberghe, C., & Picci, P. (2014). Employees' concerns about change and commitment to change among Italian organizations: The moderating role of innovative work behavior. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(7), 951–978. <https://doi.org/10.1080/09585192.2013.809012>
- Bawden, D., & Robinson, L. (2020). Information Overload: An Introduction. In D. Bawden & L. Robinson, *Oxford Research Encyclopedia of Politics*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190228637.013.1360>
- Baym, N. K. (2015). *Personal connections in the digital age* (Second edition). Polity Press.
- Bellanca, J. A., & Brandt, R. S. (Eds.). (2010). *21st century skills: Rethinking how students learn*. Solution Tree Press.
- Benligiray, S., Güngör, A. Y., & Akbaş, İ. (2024). Measuring remote working skills: Scale development and validation study. *PLOS ONE*, 19(4), e0299074. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0299074>
- Berisha, B., Ramadani, V., Gërguri-Rashiti, S., & Palalić, R. (2020). The Impact of Innovative Working Behavior on Employees' Working Performance. In J. Leitão, A. Nunes, D. Pereira, & V. Ramadani (Eds.), *Intrapreneurship and Sustainable Human Capital* (pp. 37–49). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-49410-0_3
- Bertolotti, F., Mattarelli, E., Vignoli, M., & Macri, D. M. (2015). Exploring the relationship between multiple team membership and team performance: The role of social networks and collaborative technology. *Research Policy*, 44(4), 911–924. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2015.01.019>
- Boateng, S. L., Boateng, R., & Anning-Dorson, T. (Eds.). (2023). *Empowering women in the digital economy: A quest for meaningful connectivity and access in developing countries*. Routledge/Taylor & Francis Group.
- Boccoli, G., Gastaldi, L., & Corso, M. (2024). Transformational leadership and work engagement in remote work settings: The moderating role of the supervisor's

- digital communication skills. *Leadership & Organization Development Journal*, 45(7), 1240–1257. <https://doi.org/10.1108/LODJ-09-2023-0490>
- Bonina, C., Koskinen, K., Eaton, B., & Gawer, A. (2021). Digital platforms for development: Foundations and research agenda. *Information Systems Journal*, 31(6), 869–902. <https://doi.org/10.1111/isj.12326>
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). Task Performance and Contextual Performance: The Meaning for Personnel Selection Research. *Human Performance*, 10(2), 99–109. https://doi.org/10.1207/s15327043hup1002_3
- Boyd, N., Nowell, B., Yang, Z., & Hano, M. C. (2018). Sense of Community, Sense of Community Responsibility, and Public Service Motivation as Predictors of Employee Well-Being and Engagement in Public Service Organizations. *The American Review of Public Administration*, 48(5), 428–443. <https://doi.org/10.1177/0275074017692875>
- Briones, M. R., Manaig, K. A., Bonganciso, R. T., Tesoro, J. F. B., Buama, C. A. C., Sarmiento, M. B., & Sapin, S. B. (2023). E-work self-efficacy, digital competence and work engagement of teachers in public secondary schools from two provinces in the Philippines. *Ho Chi Minh City Open University Journal of Science - Sosial Sciences*, 13(2), 13–34. <https://doi.org/10.46223/HCMCOUJS.soci.en.13.2.2747.2023>
- Brooks, J. W., Ravishankar, M., & Oshri, I. (2020). Paradox and the negotiation of tensions in globally distributed work. *Journal of Information Technology*, 35(3), 232–250. <https://doi.org/10.1177/0268396220936697>
- Budur, T., & Poturak, M. (2021). Employee performance and customer loyalty: Mediation effect of customer satisfaction. *Middle East J. of Management*, 8(5), 453. <https://doi.org/10.1504/MEJM.2021.117510>
- Cai, W., Khapova, S., Bossink, B., Lysova, E., & Yuan, J. (2020). Optimizing Employee Creativity in the Digital Era: Uncovering the Interactional Effects of Abilities, Motivations, and Opportunities. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(3), 1038. <https://doi.org/10.3390/ijerph17031038>
- Caniëls, M. C. J., & Veld, M. (2019). Employee ambidexterity, high performance work systems and innovative work behavior: How much balance do we need? *The International Journal of Human Resource Management*, 30(4), 565–585. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1216881>

- Carillo, K. (2012). Understanding IS Theory: An Interpretation of Key IS Theoretical Frameworks Using Social Cognitive Theory. In Y. K. Dwivedi, M. R. Wade, & S. L. Schonberger (Eds.), *Information Systems Theory* (Vol. 29, pp. 241–280). Springer New York. https://doi.org/10.1007/978-1-4419-9707-4_13
- Carvalho, L. P. D., Poletto, T., Ramos, C. C., Rodrigues, F. D. A., De Carvalho, V. D. H., & Nepomuceno, T. C. C. (2023). Predictors of Digital Competence of Public University Employees and the Impact on Innovative Work Behavior. *Administrative Sciences*, 13(5), 131. <https://doi.org/10.3390/admsci13050131>
- Castellacci, F., & Viñas-Bardolet, C. (2019). Internet use and job satisfaction. *Computers in Human Behavior*, 90, 141–152. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2018.09.001>
- Chan, A. J., & Hooi, L. W. (2023). Rewards and recognition on employee motivation and employee performance: A study of a manufacturing company in Malaysia. *International Journal of Management Practice*, 16(3), 267. <https://doi.org/10.1504/IJMP.2023.130352>
- Chen, H., Liu, M., & Lyu, T. (2022). Understanding employees' information security–related stress and policy compliance intention: The roles of information security fatigue and psychological capital. *Information & Computer Security*, 30(5), 751–770. <https://doi.org/10.1108/ICS-03-2022-0047>
- Chen, J., & Xu, Z. (2024). The Impact of the Digital Divide on Labor Mobility and Sustainable Development in the Digital Economy. *Sustainability*, 16(22), 9944. <https://doi.org/10.3390/su16229944>
- Choi, S. L., Goh, C. F., Adam, M. B. H., & Tan, O. K. (2016). Transformational leadership, empowerment, and job satisfaction: The mediating role of employee empowerment. *Human Resources for Health*, 14(1), 73. <https://doi.org/10.1186/s12960-016-0171-2>
- Colbert, A., Yee, N., & George, G. (2016). The Digital Workforce and the Workplace of the Future. *Academy of Management Journal*, 59(3), 731–739. <https://doi.org/10.5465/amj.2016.4003>
- Compeau, D. R., & Higgins, C. A. (1995). Computer Self-Efficacy: Development of a Measure and Initial Test. *MIS Quarterly*, 19(2), 189. <https://doi.org/10.2307/249688>
- Cortada, J. (2009). *Rise of the Knowledge Worker*. Taylor and Francis.

- Crépeau, F., & Atak, I. (2016). Global Migration Governance: Avoiding Commitments on Human Rights Yet Tracing a Course for Cooperation. *Netherlands Quarterly of Human Rights*, 34(2), 113–146. <https://doi.org/10.1177/016934411603400203>
- Curzi, Y., Fabbri, T., Scapolan, A. C., & Boscolo, S. (2019). Performance Appraisal and Innovative Behavior in the Digital Era. *Frontiers in Psychology*, 10, 1659. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01659>
- D'Arcy, J., Herath, T., & Shoss, M. K. (2014). Understanding Employee Responses to Stressful Information Security Requirements: A Coping Perspective. *Journal of Management Information Systems*, 31(2), 285–318. <https://doi.org/10.2753/MIS0742-1222310210>
- De Bruyne, E., & Gerritse, D. (2018). Exploring the future workplace: Results of the futures forum study. *Journal of Corporate Real Estate*, 20(3), 196–213. <https://doi.org/10.1108/JCRE-09-2017-0030>
- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring Innovative Work Behavior. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23–36. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2010.00547.x>
- De Wet, T., Heyns, M., & Marais-Opperman, V. (2024). Spirituality in the workplace in South Africa: A systematic literature review. *Koers - Bulletin for Christian Scholarship*, 89(1), 2590. <https://doi.org/10.19108/KOERS.89.1.2590>
- Demerouti, E. (2023). Effective employee strategies for remote working: An online self-training intervention. *Journal of Vocational Behavior*, 142, 103857. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2023.103857>
- Demirbağ, K. Ş. (2023). Long Distance Relationship with Workplace: Remote Work and Workplace Spirituality. In F. Özsungur & F. Bekar (Eds.), *Spirituality Management in the Workplace* (pp. 305–334). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-83753-450-020231014>
- Deng, J., Liu, J., Yang, T., & Duan, C. (2022). Behavioral and economic impacts of end-user computing satisfaction: Innovative work behavior and job performance of employees. *Computers in Human Behavior*, 136, 107367. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2022.107367>
- Dettling, L. J. (2017). Broadband in the Labor Market: The Impact of Residential High-Speed Internet on Married Women's Labor Force Participation. *ILR Review*, 70(2), 451–482. <https://doi.org/10.1177/0019793916644721>

- Diamantidis, A. D., & Chatzoglou, P. (2019). Factors affecting employee performance: An empirical approach. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(1), 171–193. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2018-0012>
- Dik, B. J., Daniels, D., & Alayan, A. J. (2024). Religion, Spirituality, and the Workplace: A Review and Critique. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 11(1), 279–305. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-110721-041458>
- Dillman, D. A., Smyth, J. D., & Christian, L. M. (2014). *Internet, phone, mail, and mixed-mode surveys: The tailored design method* (4th edition). Wiley.
- Dimas Jarot Bayu. (2021). Survei: Bekerja Jarak Jauh Makin Marak di Indonesia saat Pandemi Covid-19. *Databoks*. Retrieved June 14, 2024, from <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2021/06/17/survei-bekerja-jarak-jauh-makin-marak-di-indonesia-saat-pandemi-covid-19>
- Dinas Kominfo Pemerintah DIY. (2024). https://dwh.jogjaprovo.go.id/superset/dashboard/e07c0381-9e40-47a5-9110-36ec9df315e1/?native_filters_key=EJ5JlIoR6lp9t9oVkJen_Ggb-QgJN_XbdAXY2MYI5skybNnvAn4KleZYplu-6o2d&standalone=1&show_filters=0&expand_filters=0
- Dittes, S., Richter, S., Richter, A., & Smolnik, S. (2019). Toward the workplace of the future: How organizations can facilitate digital work. *Business Horizons*, 62(5), 649–661. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2019.05.004>
- Dorenbosch, L., Engen, M. L. V., & Verhagen, M. (2005). On-the-job Innovation: The Impact of Job Design and Human Resource Management through Production Ownership. *Creativity and Innovation Management*, 14(2), 129–141. <https://doi.org/10.1111/j.1476-8691.2005.00333.x>
- Doungpitak, M., Chomtohsuwan, T., Kraiwanit, T., Jangjarat, K., & Chutipat, V. (2023). Factors influencing digital technology skills in the developing country. *Corporate and Business Strategy Review*, 4(2, special issue), 251–259. <https://doi.org/10.22495/cbsrv4i2siart4>
- Elia, G., Margherita, A., & Passiante, G. (2020). Digital entrepreneurship ecosystem: How digital technologies and collective intelligence are reshaping the entrepreneurial process. *Technological Forecasting and Social Change*, 150, 119791. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.119791>

- Emperatriz, G.-S. E., & Yudet, M.-L. D. (2022). Digital Skills and Job Performance in Remote Work. *2022 7th International Conference on Business and Industrial Research (ICBIR)*, 723–726. <https://doi.org/10.1109/ICBIR54589.2022.9786486>
- Erhan, T., Uzunbacak, H. H., & Aydin, E. (2022a). From conventional to digital leadership: Exploring digitalization of leadership and innovative work behavior. *Management Research Review*, 45(11), 1524–1543. <https://doi.org/10.1108/MRR-05-2021-0338>
- Erhan, T., Uzunbacak, H. H., & Aydin, E. (2022b). From conventional to digital leadership: Exploring digitalization of leadership and innovative work behavior. *Management Research Review*, 45(11), 1524–1543. <https://doi.org/10.1108/MRR-05-2021-0338>
- European Commission. Joint Research Centre. Institute for Prospective Technological Studies. (2013). *DIGCOMP: A framework for developing and understanding digital competence in Europe*. Publications Office. <https://data.europa.eu/doi/10.2788/52966>
- F. Hair Jr, J., Sarstedt, M., Hopkins, L., & G. Kuppelwieser, V. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research. *European Business Review*, 26(2), 106–121. <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128>
- Fajar, A., Sanusi, A., & Arifin, S. (2024). The Impact of Organizational Culture and Spiritual Leadership on Performance: Mediating Roles of Workplace Spirituality and Innovation. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 18(4), e07828. <https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n4-187>
- Falloon, G. (2020). From digital literacy to digital competence: The teacher digital competency (TDC) framework. *Educational Technology Research and Development*, 68(5), 2449–2472. <https://doi.org/10.1007/s11423-020-09767-4>
- Fan Ng, C. (2010). Teleworker's home office: An extension of corporate office? *Facilities*, 28(3/4), 137–155. <https://doi.org/10.1108/02632771011023113>
- Fried, Y., & Shipp, A. J. (Eds.). (2014). *Time and work*. Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9781315817019>
- Fry, L. W., & Cohen, M. P. (2009). Spiritual Leadership as a Paradigm for Organizational Transformation and Recovery from Extended Work Hours

- Cultures. *Journal of Business Ethics*, 84(S2), 265–278. <https://doi.org/10.1007/s10551-008-9695-2>
- Fuchs, C., & Reichel, A. (2023). Effective communication for relational coordination in remote work: How job characteristics and HR practices shape user–technology interactions. *Human Resource Management*, 62(4), 511–528. <https://doi.org/10.1002/hrm.22161>
- Galanakis, C. M., Rizou, M., Aldawoud, T. M. S., Ucak, I., & Rowan, N. J. (2021). Innovations and technology disruptions in the food sector within the COVID-19 pandemic and post-lockdown era. *Trends in Food Science & Technology*, 110, 193–200. <https://doi.org/10.1016/j.tifs.2021.02.002>
- Galinsky, A. D., Magee, J. C., Gruenfeld, D. H., Whitson, J. A., & Liljenquist, K. A. (2008). Power reduces the press of the situation: Implications for creativity, conformity, and dissonance. *Journal of Personality and Social Psychology*, 95(6), 1450–1466. <https://doi.org/10.1037/a0012633>
- Gambrill, E. (with Gibbs, L.). (2017). *Critical Thinking for Helping Professionals: A Skills-Based Workbook* (4th ed). Oxford University Press USA - OSO.
- Garrett, L. E., Spreitzer, G. M., & Bacevice, P. A. (2017). Co-constructing a Sense of Community at Work: The Emergence of Community in Coworking Spaces. *Organization Studies*, 38(6), 821–842. <https://doi.org/10.1177/0170840616685354>
- George, G., Merrill, R. K., & Schillebeeckx, S. J. D. (2021). Digital Sustainability and Entrepreneurship: How Digital Innovations Are Helping Tackle Climate Change and Sustainable Development. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 45(5), 999–1027. <https://doi.org/10.1177/1042258719899425>
- Ghadi, M. Y. (2017). The impact of workplace spirituality on voluntary turnover intentions through loneliness in work. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 33(1), 81–110. <https://doi.org/10.1108/JEAS-03-2016-0005>
- Giacalone, R. A. (Ed.). (2003). *Handbook of workplace spirituality and organizational performance*. Sharpe.
- Golz, C., Peter, K. A., Mülle, T. J., Mutschler, J., Zwakhlen, S. M. G., & Hahn, S. (2021). Technostress and Digital Competence Among Health Professionals in Swiss Psychiatric Hospitals: Cross-sectional Study. *JMIR Mental Health*, 8(11), e31408. <https://doi.org/10.2196/31408>

- Gonçalves, M. E. (2020). The risk-based approach under the new EU data protection regulation: A critical perspective. *Journal of Risk Research*, 23(2), 139–152. <https://doi.org/10.1080/13669877.2018.1517381>
- Gonzalez-Mohino, M., Rodriguez-Domenech, M. Á., Callejas-Albiñana, A. I., & Castillo-Canalejo, A. (2023). Empowering Critical Thinking: The Role of Digital Tools in Citizen Participation. *Journal of New Approaches in Educational Research*, 12(2), 258–275. <https://doi.org/10.7821/naer.2023.7.1385>
- Gotsis, G., & Kortezi, Z. (2008). Philosophical Foundations of Workplace Spirituality: A Critical Approach. *Journal of Business Ethics*, 78(4), 575–600. <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9369-5>
- Goulart, V. G., Liboni, L. B., & Cezarino, L. O. (2022). Balancing skills in the digital transformation era: The future of jobs and the role of higher education. *Industry and Higher Education*, 36(2), 118–127. <https://doi.org/10.1177/0950422211029796>
- Greer, T. W., & Payne, S. C. (2014). Overcoming teleworks challenges: Outcomes of successful telework strategies. *The Psychologist-Manager Journal*, 17(2), 87–111. <https://doi.org/10.1037/mgr0000014>
- Grossmeier, J. (2025). Editor's Desk: Why It's Time to Address Spirituality as Part of a Comprehensive Approach to Workplace Well-Being. *American Journal of Health Promotion*, 39(2), 348–365. <https://doi.org/10.1177/08901171241299608>
- Guay, R. P., Choi, D., Oh, I.-S., Mitchell, M. S., Mount, M. K., & Shin, K.-H. (2016). Why people harm the organization and its members: Relationships among personality, organizational commitment, and workplace deviance. *Human Performance*, 29(1), 1–15. <https://doi.org/10.1080/08959285.2015.1120305>
- Gupta, M., Kumar, V., & Singh, M. (2014). Creating Satisfied Employees Through Workplace Spirituality: A Study of the Private Insurance Sector in Punjab (India). *Journal of Business Ethics*, 122(1), 79–88. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1756-5>
- Haddud, A., & McAllen, D. (2018). Digital Workplace Management: Exploring Aspects Related to Culture, Innovation, and Leadership. *2018 Portland International Conference on Management of Engineering and Technology (PICMET)*, 1–6. <https://doi.org/10.23919/PICMET.2018.8481807>

- Haldorai, K., Kim, W. G., Chang, H. (Sean), & Li, J. (Justin). (2020). Workplace spirituality as a mediator between ethical climate and workplace deviant behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 86, 102372. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102372>
- Hanna, N. (2018). A role for the state in the digital age. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 7(1), 5. <https://doi.org/10.1186/s13731-018-0086-3>
- Harms, P. D., Wood, D., Landay, K., Lester, P. B., & Vogelgesang Lester, G. (2018). Autocratic leaders and authoritarian followers revisited: A review and agenda for the future. *The Leadership Quarterly*, 29(1), 105–122. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2017.12.007>
- Harjono Padmono Putro. (2023). Building Digital Communication Effectiveness in Organizations. *Journal Of Data Science*, 1(02), 61–67. <https://doi.org/10.58471/jds.v1i02.3543>
- Haslam, S. A., Powell, C., & Turner, J. (2000). Social Identity, Self-categorization, and Work Motivation: Rethinking the Contribution of the Group to Positive and Sustainable Organizational Outcomes. *Applied Psychology*, 49(3), 319–339. <https://doi.org/10.1111/1464-0597.00018>
- He, J., Li, X., Wang, H., & Xu, Z. (2023). A study on the relationship between mindfulness and work performance of web editors: Based on the chain mediating effect of workplace spirituality and digital competencies. *Frontiers in Psychology*, 13, 1068735. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1068735>
- Heidari, H., Mahdinia, M., & Rahimifard, H. (2016). Assessment of Job Stress and Personal-Related Factors among the Workers of a Military Industry. *Journal of Safety, Environment, and Health Research*, 1(1). <https://doi.org/10.22053/jsehr.2016.33381>
- Hekkert, M. P., Suurs, R. A. A., Negro, S. O., Kuhlmann, S., & Smits, R. E. H. M. (2007). Functions of innovation systems: A new approach for analyzing technological change. *Technological Forecasting and Social Change*, 74(4), 413–432. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2006.03.002>
- Henke, J. B., Jones, S. K., & O'Neill, T. A. (2022). Skills and abilities to thrive in remote work: What have we learned. *Frontiers in Psychology*, 13, 893895. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.893895>

- Hunsaker, W. D. (2021). Spiritual leadership and work–family conflict: Mediating effects of employee well-being. *Personnel Review*, 50(1), 143–158. <https://doi.org/10.1108/PR-04-2019-0143>
- Hunsaker, W. D., & Ding, W. (2022). Workplace spirituality and innovative work behavior: The role of employee flourishing and workplace satisfaction. *Employee Relations: The International Journal*, 44(6), 1355–1371. <https://doi.org/10.1108/ER-01-2021-0032>
- Hussain, M., Usman, A., Tariq, J., Ahmed Lak, T., Seemi Malik, A., & Nadeem, M. A. (2023). Spirituality, altruism, and resilience of older patient’s informal caregivers: Investigating the moderating effect of the context of care in Pakistan. *Journal of Religion, Spirituality & Aging*, 1–12. <https://doi.org/10.1080/15528030.2023.2251916>
- Iqbal, S., Bureš, V., Zanker, M., Abdullah, M., & Tootell, B. (2023). A System Dynamics Perspective on Workplace Spirituality and Employee Behavior. *Administrative Sciences*, 14(1), 7. <https://doi.org/10.3390/admsci14010007>
- Iqbal, S., Guohao, L., & Akhtar, S. (2017). Effects of Job Organizational Culture, Benefits, Salary on Job Satisfaction Ultimately Affecting Employee Retention. *Review of Public Administration and Management*, 05(03). <https://doi.org/10.4172/2315-7844.1000229>
- Javed, B., Bashir, S., Rawwas, M. Y. A., & Arjoon, S. (2017). Islamic Work Ethic, innovative work behavior, and adaptive performance: The mediating mechanism and an interacting effect. *Current Issues in Tourism*, 20(6), 647–663. <https://doi.org/10.1080/13683500.2016.1171830>
- Jawabri, A., Alarmoti, A., & Rehman, W. (2022). Impact of Remote Working Environment on Employee Motivation, Engagement, and Job Satisfaction: A Study of Service Sector from UAE. *Business and Economic Research*, 12(1), 82. <https://doi.org/10.5296/ber.v12i1.19679>
- Jena, L. K., & Pradhan, S. (2018). Workplace spirituality and employee commitment: The role of emotional intelligence and organizational citizenship behavior in Indian organizations. *Journal of Enterprise Information Management*, 31(3), 380–404. <https://doi.org/10.1108/JEIM-10-2017-0144>
- Jensen, I., Arapovic-Johansson, Z., & Aboagye, E. (2022). The Cost-Effectiveness Analysis of the Productivity Measurement and Enhancement System Intervention to Reduce Employee Work-Related Stress and Enhance Work

- Performance. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(4), 2431. <https://doi.org/10.3390/ijerph19042431>
- Jeon, K. S., & Choi, B. K. (2021). Workplace spirituality, organizational commitment and life satisfaction: The moderating role of religious affiliation. *Journal of Organizational Change Management*, 34(5), 1125–1143. <https://doi.org/10.1108/JOCM-01-2021-0012>
- Johnsson, M. (2018). Creating High-performing Innovation Teams. *Journal of Innovation Management*, 5(4), 23–47. https://doi.org/10.24840/2183-0606_005.004_0004
- Joshi, A., Kale, S., Chandel, S., & Pal, D. (2015). Likert Scale: Explored and explained. *British Journal of Applied Science & Technology*, 7(4), 396–403. <https://doi.org/10.9734/BJAST/2015/14975>
- Jurkiewicz, C. L., & Giacalone, R. A. (2004). A Values Framework for Measuring the Impact of Workplace Spirituality on Organizational Performance. *Journal of Business Ethics*, 49(2), 129–142. <https://doi.org/10.1023/B:BUSI.0000015843.22195.b9>
- Karani, A., & Mehta, S. A. (2022). “I am OK when you are with me” – Understanding the well-being and innovative behavior in the digitized workspace. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 42(5/6), 583–602. <https://doi.org/10.1108/IJSSP-05-2021-0127>
- Kaswan, K. S., Dhatteval, J. S., & Nayyar, A. (2024). *Digital Personality: A Man Forever: Volume 1: Introduction* (1st ed.). CRC Press. <https://doi.org/10.1201/9781032628431>
- Ke, J., Zhang, J., & Zheng, L. (2022). Inclusive Leadership, Workplace Spirituality, and Job Performance in the Public Sector: A Multi-Level Double-Moderated Mediation Model of Leader-Member Exchange and Perceived Dissimilarity. *Public Performance & Management Review*, 45(3), 672–705. <https://doi.org/10.1080/15309576.2022.2069138>
- Khalaf, G. (2022). Improving the Ordinary Least Squares Estimator by Ridge Regression. *OALib*, 09(05), 1–8. <https://doi.org/10.4236/oalib.1108738>
- Kholifah, N., Nurtanto, M., Kassymova, G. K., Subakti, H., & Hamid, M. A. (2024). Evidence of positive influence: Soft skills competence and organizational culture on innovative work behavior. *Journal of Education and Learning (EduLearn)*, 18(4), 1158–1165. <https://doi.org/10.11591/edulearn.v18i4.21018>

- Kim, H. S., & Song, J. H. (2024). Impacts of workplace spirituality on innovative work behavior: Moderated-mediating effect of organizational silence and intra-organizational networks. *Human Resource Development International*, 27(2), 257–280. <https://doi.org/10.1080/13678868.2023.2238246>
- Kim, J., & Jung, H.-S. (2022). The Effect of Employee Competency and Organizational Culture on Employees' Perceived Stress for Better Workplace. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(8), 4428. <https://doi.org/10.3390/ijerph19084428>
- Kim, T.-Y., Wang, X., Schuh, S. C., & Liu, Z. (2024). Effects of organizational innovative climate within organizations: The roles of Managers' proactive goal regulation and external environments. *Research Policy*, 53(5), 104993. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2024.104993>
- Kimberlin, C. L., & Winterstein, A. G. (2008). Validity and reliability of measurement instruments used in research. *American Journal of Health-System Pharmacy*, 65(23), 2276–2284. <https://doi.org/10.2146/ajhp070364>
- Kinjerski, V. M., & Skrypnek, B. J. (2004). Defining spirit at work: Finding common ground. *Journal of Organizational Change Management*, 17(1), 26–42. <https://doi.org/10.1108/09534810410511288>
- Kinjerski, V., & Skrypnek, B. J. (2008). The Promise of Spirit at Work Increasing Job Satisfaction and Organizational Commitment and Reducing Turnover and Absenteeism in Long-Term Care. *Journal of Gerontological Nursing*, 34(10), 17–25. <https://doi.org/10.3928/00989134-20081001-03>
- kitatulus.com. (2024). <https://www.kitalulus.com/blog/seputar-kerja/coworking-space-jogja/>.
- Koburtay, T., & Alzoubi, A. (2021). The linkages between person-organization spirituality fit and workers' psychological well-being. *The Journal of Social Psychology*, 161(1), 103–118. <https://doi.org/10.1080/00224545.2020.1778618>
- Kock, N., Lynn, G., & Stevens. (2012). Lateral Collinearity and Misleading Results in Variance-Based SEM: An Illustration and Recommendations. *Journal of the Association for Information Systems*, 13(7), 546–580. <https://doi.org/10.17705/1jais.00302>
- Kock, N. (2017). Common Method Bias: A Full Collinearity Assessment Method for PLS-SEM. In H. Latan & R. Noonan (Eds.), *Partial Least Squares Path*

- Modeling* (pp. 245–257). Springer International Publishing.
https://doi.org/10.1007/978-3-319-64069-3_11
- Kock, N. (2023). Contributing to the Success of PLS in SEM: An Action Research Perspective. *Communications of the Association for Information Systems*, 52(1), 730–734. <https://doi.org/10.17705/1CAIS.05233>
- Kokshagina, O., & Schneider, S. (2023). The Digital Workplace: Navigating in a Jungle of Paradoxical Tensions. *California Management Review*, 65(2), 129–155. <https://doi.org/10.1177/00081256221137720>
- Kraut, R. E., Fussell, S. R., Brennan, S. E., & Siegel, J. (2002). Understanding Effects of Proximity on Collaboration: Implications for Technologies to Support Remote Collaborative Work. In P. J. Hinds & S. Kiesler (Eds.), *Distributed Work* (pp. 137–164). The MIT Press.
<https://doi.org/10.7551/mitpress/2464.003.0010>
- Lal, B., Dwivedi, Y. K., & Haag, M. (2023). Working from Home During Covid-19: Doing and Managing Technology-enabled Social Interaction with Colleagues at a Distance. *Information Systems Frontiers*, 25(4), 1333–1350.
<https://doi.org/10.1007/s10796-021-10182-0>
- Lam, L., Nguyen, P., Le, N., & Tran, K. (2021). The Relation among Organizational Culture, Knowledge Management, and Innovation Capability: Its Implication for Open Innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(1), 66. <https://doi.org/10.3390/joitmc7010066>
- Lassoued, Z., Alhendawi, M., & Bashitialshaaer, R. (2020). An Exploratory Study of the Obstacles for Achieving Quality in Distance Learning during the COVID-19 Pandemic. *Education Sciences*, 10(9), 232.
<https://doi.org/10.3390/educsci10090232>
- Lata, M., & Chaudhary, R. (2022). Workplace spirituality and employee incivility: Exploring the role of ethical climate and narcissism. *International Journal of Hospitality Management*, 102, 103178.
<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103178>
- Leander, K. M., Phillips, N. C., & Taylor, K. H. (2010). The Changing Social Spaces of Learning: Mapping New Mobilities. *Review of Research in Education*, 34(1), 329–394. <https://doi.org/10.3102/0091732X09358129>
- Lee, D.-J., & Joseph Sirgy, M. (2019). Work-Life Balance in the Digital Workplace: The Impact of Schedule Flexibility and Telecommuting on Work-Life Balance and Overall Life Satisfaction. In M. Coetzee (Ed.), *Thriving in Digital*

- Workspaces* (pp. 355–384). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-24463-7_18
- Lee, H. S., Jin, J. H., Lee, J. R., Kim, H. J., & Jung, Y. J. (2024). Influences of Organizational Culture, Nursing Workplace Spirituality, and Nurses' Perceived Health Status on Quality of Nursing Work Life according to Nursing Clinical Ladder. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*, 30(1), 31. <https://doi.org/10.11111/jkana.2024.30.1.31>
- Leesakul, N., Oostveen, A.-M., Eimontaite, I., Wilson, M. L., & Hyde, R. (2022). Workplace 4.0: Exploring the Implications of Technology Adoption in Digital Manufacturing on a Sustainable Workforce. *Sustainability*, 14(6), 3311. <https://doi.org/10.3390/su14063311>
- Leitão, J., Pereira, D., & Gonçalves, Â. (2021). Quality of Work Life and Contribution to Productivity: Assessing the Moderator Effects of Burnout Syndrome. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(5), 2425. <https://doi.org/10.3390/ijerph18052425>
- Li, L. (2024). Reskilling and Upskilling the Future-ready Workforce for Industry 4.0 and beyond. *Information Systems Frontiers*, 26(5), 1697–1712. <https://doi.org/10.1007/s10796-022-10308-y>
- Linh, T. T., & Nguyen Huy, H. (2024). Mental Health and Campus Learning Environment During the Digital Age. In D. V. Thanh, M. Ashwill, & H. A. Tuan (Eds.), *Vietnamese Higher Education at a Crossroads* (pp. 53–80). Springer Nature Switzerland. https://doi.org/10.1007/978-3-031-61838-3_3
- Liu, Z., Chen, X., & Ni, Y. (2024). Good tools are essential to do the job: A study of impact of digital competencies on innovative work behavior of Chinese remote work employees. *Information Development*, 02666669241264748. <https://doi.org/10.1177/02666669241264748>
- Lloret, A. (2016). Modeling corporate sustainability strategy. *Journal of Business Research*, 69(2), 418–425. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.06.047>
- Loo, M. K. L. (2017). Spirituality in the Workplace: Practices, Challenges, and Recommendations. *Journal of Psychology and Theology*, 45(3), 182–204. <https://doi.org/10.1177/009164711704500303>
- Mapuranga, M., Maziriri, E. T., Rukuni, T. F., & Lose, T. (2021). Employee Organizational Commitment and the Mediating Role of Work Locus of Control and Employee Job Satisfaction: The Perspective of SME Workers. *Journal of*

Risk and Financial Management, 14(7), 306.
<https://doi.org/10.3390/jrfm14070306>

- Maran, T. K., Liegl, S., Davila, A., Moder, S., Kraus, S., & Mahto, R. V. (2022). Who fits into the digital workplace? Mapping digital self-efficacy and agility onto psychological traits. *Technological Forecasting and Social Change*, 175, 121352. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121352>
- Marinov, M. A. (Ed.). (2024). *Virtual teams across national borders*. Routledge Taylor & Francis Group.
- Marquardt, M. J., & Kearsley, G. (with American Society for Training and Development). (1999). *Technology-based learning: Maximizing human performance and corporate success*. St. Lucie Press.
- Martinaityte, I., Sacramento, C., & Aryee, S. (2019). Delighting the Customer: Creativity-Oriented High-Performance Work Systems, Frontline Employee Creative Performance, and Customer Satisfaction. *Journal of Management*, 45(2), 728–751. <https://doi.org/10.1177/0149206316672532>
- McInerney, C. R. (1999). Working in the virtual office: Providing information and knowledge to Teleworkers. *Library & Information Science Research*, 21(1), 69–89. [https://doi.org/10.1016/S0740-8188\(99\)80006-1](https://doi.org/10.1016/S0740-8188(99)80006-1)
- McKay, A. S., Mohan, M., & Reina, C. S. (2022). Another day, another chance: Daily workplace experiences and their impact on creativity. *Journal of Product Innovation Management*, 39(3), 292–311. <https://doi.org/10.1111/jpim.12573>
- Memon, M. A., Ting, H., Cheah, J.-H., Thurasamy, R., Chuah, F., & Cham, T. H. (2020). Sample Size for Survey Research: Review and Recommendations. *Journal of Applied Structural Equation Modeling*, 4(2), i –xx. [https://doi.org/10.47263/JASEM.4\(2\)01](https://doi.org/10.47263/JASEM.4(2)01)
- Mendoza-Chan, J., & Pee, L. G. (2024). Digital skilling of working adults: A systematic review. *Computers & Education*, 218, 105076. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2024.105076>
- Mićić, L., Khamooshi, H., Raković, L., & Matković, P. (2022). Defining the digital workplace: A systematic literature review. *Strategic Management*, 27(2), 29–43. <https://doi.org/10.5937/StraMan2200010M>
- Middleton, L., Hall, H., & Raeside, R. (2019). Applications and applicability of Social Cognitive Theory in information science research. *Journal of Librarianship*

and *Information Science*, 51(4), 927–937.
<https://doi.org/10.1177/0961000618769985>

- Milliman, J., Ausar, K., & Bradley-Geist, J. C. (2017). The implications of workplace spirituality for person–environment fit theory. *Psychology of Religion and Spirituality*, 9(1), 1–12. <https://doi.org/10.1037/rel0000068>
- Milliman, J., Czaplecki, A. J., & Ferguson, J. (2003). Workplace spirituality and employee work attitudes: An exploratory empirical assessment. *Journal of Organizational Change Management*, 16(4), 426–447. <https://doi.org/10.1108/09534810310484172>
- Mithas, S., & McFarlan, F. W. (2017). What Is Digital Intelligence? *IT Professional*, 19(4), 3–6. <https://doi.org/10.1109/MITP.2017.3051329>
- Moez, B. S., Sadeghi, A., Tapak, L., & Purfarzad, Z. (2024). Relationship between workplace spirituality with organization-based self-esteem and workplace deviant behaviors among Iranian nurses. *BMC Nursing*, 23(1), 262. <https://doi.org/10.1186/s12912-024-01908-x>
- Mogaji, I. M., & Dimingu, H. (2024). A Conceptual Exploration of the Impact of Leadership Styles on the Innovative Culture of Organizations. *Open Journal of Leadership*, 13(02), 136–153. <https://doi.org/10.4236/ojl.2024.132009>
- Montani, F., Odoardi, C., & Battistelli, A. (2014). Individual and contextual determinants of innovative work behavior: Proactive goal generation matters. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87(4), 645–670. <https://doi.org/10.1111/joop.12066>
- Montero Guerra, J. M., & Danvila-Del Valle, I. (2024). Exploring organizational change in the age of digital transformation and its impact on talent management: Trends and challenges. *Journal of Organizational Change Management*, 37(6), 1273–1294. <https://doi.org/10.1108/JOCM-10-2023-0419>
- Moon, T.-W., Youn, N., Hur, W.-M., & Kim, K.-M. (2020). Does employees' spirituality enhance job performance? The mediating roles of intrinsic motivation and job crafting. *Current Psychology*, 39(5), 1618–1634. <https://doi.org/10.1007/s12144-018-9864-0>
- Morgan, S. J., & Symon, G. (2002). Computer-Mediated Communication and Remote Management: Integration or Isolation? *Social Science Computer Review*, 20(3), 302–311. <https://doi.org/10.1177/089443930202000307>

- Mphahlele, A., Twinomurinzi, H., & Hoole, C. (2024). Making Our Digital World a Better Place: Spiritual Leadership and Digital Transformation. In W. Chigona, S. Kabanda, & L. F. Seymour (Eds.), *Implications of Information and Digital Technologies for Development* (Vol. 709, pp. 58–73). Springer Nature Switzerland. https://doi.org/10.1007/978-3-031-66986-6_5
- Muafi, Sanusi, Z. M., & Roostika, R. (2023). Digital Skills, Digital Entrepreneurship, Job Satisfaction, and Sustainable Performance of MSMEs: A Survey on MSMEs in Indonesia. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 18(2), 465–473. <https://doi.org/10.18280/ijstdp.180215>
- Mulnix, J. W. (2012). Thinking Critically about Critical Thinking. *Educational Philosophy and Theory*, 44(5), 464–479. <https://doi.org/10.1111/j.1469-5812.2010.00673.x>
- Munthe, R. A., Pratikto, H., S., & Restuningdiah, N. (2024). The Impact of Entrepreneurial Leadership, Business Environment, Digital Literacy, and Religiosity on MSME Performance: The Mediating Role of Innovative Behavior in Pekanbaru. *Journal of Ecohumanism*, 3(8). <https://doi.org/10.62754/joe.v3i8.4717>
- Nakamura, J., & Csikszentmihalyi, M. (2009). Flow Theory and Research. In S. J. Lopez & C. R. Snyder (Eds.), *The Oxford Handbook of Positive Psychology* (pp. 194–206). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780195187243.013.0018>
- Nancy Ettlinger. (2017). Paradoxes, problems and potentialities of online work platforms. *Work Organization, Labour and Globalization*, 11(2). <https://doi.org/10.13169/workorglaboglob.11.2.0021>
- Nayyar, R., Yadav, P., Baral, R., Raina, M., & Jena, L. K. (2024). Unveiling the past, present and future of workplace spirituality research: A systematic literature review of 15 years. *International Journal of Organizational Analysis*. <https://doi.org/10.1108/IJOA-04-2024-4438>
- Nerbel, J. F., & Kreutzer, M. (2023). Digital platform ecosystems in flux: From proprietary digital platforms to wide-spanning ecosystems. *Electronic Markets*, 33(1), 6. <https://doi.org/10.1007/s12525-023-00625-8>
- Neuman, W. L. (2014). *Social research methods: Qualitative and quantitative approaches* (7. ed., Pearson new internet ed). Pearson.

- Neumeyer, X., Santos, S. C., & Morris, M. H. (2021). Overcoming Barriers to Technology Adoption When Fostering Entrepreneurship Among the Poor: The Role of Technology and Digital Literacy. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 68(6), 1605–1618. <https://doi.org/10.1109/TEM.2020.2989740>
- Nguyen, T. N. M., Whitehead, L., Dermody, G., & Saunders, R. (2022). The use of theory in qualitative research: Challenges, development of a framework and exemplar. *Journal of Advanced Nursing*, 78(1). <https://doi.org/10.1111/jan.15053>
- Nurain, A., Chaniago, H., & Efawati, Y. (2024). Digital Behavior and Impact on Employee Performance: Evidence from Indonesia. *Journal of Technology Management & Innovation*, 19(3), 15–27. <https://doi.org/10.4067/S0718-27242024000300015>
- Obregon, S. L., Lopes, L. F. D., Kaczam, F., Da Veiga, C. P., & Da Silva, W. V. (2022). Religiosity, Spirituality and Work: A Systematic Literature Review and Research Directions. *Journal of Business Ethics*, 179(2), 573–595. <https://doi.org/10.1007/s10551-021-04856-7>
- OECD. (2019). *OECD Skills Outlook 2019: Thriving in a Digital World*. OECD. <https://doi.org/10.1787/df80bc12-en>
- Ogbeibu, S., Pereira, V., Emelifeonwu, J., & Gaskin, J. (2021). Bolstering creativity willingness through digital task interdependence, disruptive and smart HRM technologies. *Journal of Business Research*, 124, 422–436. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.10.060>
- Olafsen, A. H., Stenling, A., Tafvelin, S., & Bentzen, M. (2024). The paradox of remote work: When employee wishes, and wellbeing collide. *Human Resource Development International*, 1–9. <https://doi.org/10.1080/13678868.2024.2351335>
- O'Reilly, C. A., & Tushman, M. (2013). Organizational Ambidexterity: Past, Present and Future. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2285704>
- Özgün Atalay, M., Erdem Tunç, Y., & Ceren Erkengel, H. (2023). Cyber-Spirituality in the Workplace. In F. Özsungur & F. Bekar (Eds.), *Spirituality Management in the Workplace* (pp. 359–382). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-83753-450-020231016>

- Park, S., & Park, S. (2019). Employee Adaptive Performance and Its Antecedents: Review and Synthesis. *Human Resource Development Review*, 18(3), 294–324. <https://doi.org/10.1177/1534484319836315>
- Parker, S. K., & Grote, G. (2022). Automation, Algorithms, and Beyond: Why Work Design Matters More Than Ever in a Digital World. *Applied Psychology*, 71(4), 1171–1204. <https://doi.org/10.1111/apps.12241>
- Patel, H., Pettitt, M., & Wilson, J. R. (2012). Factors of collaborative working: A framework for a collaboration model. *Applied Ergonomics*, 43(1), 1–26. <https://doi.org/10.1016/j.apergo.2011.04.009>
- Pawar, B. S. (2017). The relationship of individual spirituality and organizational spirituality with meaning and community at work: An empirical examination of the direct effects and moderating effect models. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(7), 986–1003. <https://doi.org/10.1108/LODJ-01-2016-0014>
- Perea-Vicente, J.-L., & Cunningham, J. A. (2024). Innovation: Challenges, Skills, and Competencies. In J. Barrena-Martinez, M.-J. Foncubierta-Rodríguez, J. A. Medina-Garrido, & Z. Dobrowolski (Eds.), *Advances in Educational Marketing, Administration, and Leadership* (pp. 137–160). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/979-8-3373-0791-6.ch008>
- Petchsawang, P., & Duchon, D. (2009). Measuring workplace spirituality in an Asian context. *Human Resource Development International*, 12(4), 459–468. <https://doi.org/10.1080/13678860903135912>
- Petchsawang, P., & McLean, G. N. (2017). Workplace spirituality, mindfulness meditation, and work engagement. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 14(3), 216–244. <https://doi.org/10.1080/14766086.2017.1291360>
- Petcu, M. A., Sobolevski-David, M. I., Crețu, R. F., Cărea, S. C., Hristea, A. M., Oancea-Negescu, M. D., & Tutui, D. (2023). Telework: A Social and Emotional Perspective of the Impact on Employees' Wellbeing in the COVID-19 Pandemic. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(3), 1811. <https://doi.org/10.3390/ijerph20031811>
- Podmetina, D., Soderquist, K. E., Petraite, M., & Teplov, R. (2018). Developing a competency model for open innovation: From the individual to the organizational level. *Management Decision*, 56(6), 1306–1335. <https://doi.org/10.1108/MD-04-2017-0445>

- Pradhan, R. K., & Jena, L. K. (2017). Employee Performance at Workplace: Conceptual Model and Empirical Validation. *Business Perspectives and Research*, 5(1), 69–85. <https://doi.org/10.1177/2278533716671630>
- Proenca, T., Torres, A., & Sampaio, A. S. (2017). Frontline employee empowerment and perceived customer satisfaction. *Management Research: Journal of the Iberoamerican Academy of Management*, 15(2), 187–206. <https://doi.org/10.1108/MRJIAM-04-2016-0663>
- Przybylski, A. K., & Weinstein, N. (2017). A Large-Scale Test of the Goldilocks Hypothesis: Quantifying the Relations Between Digital-Screen Use and the Mental Well-Being of Adolescents. *Psychological Science*, 28(2), 204–215. <https://doi.org/10.1177/0956797616678438>
- Rahmadani, V. G., Schaufeli, W. B., Stouten, J., Zhang, Z., & Zulkarnain, Z. (2020). Engaging Leadership and Its Implication for Work Engagement and Job Outcomes at the Individual and Team Level: A Multi-Level Longitudinal Study. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(3), 776. <https://doi.org/10.3390/ijerph17030776>
- Rainoldi, M., Ladkin, A., & Buhalis, D. (2024). Blending work and leisure: A future digital worker hybrid lifestyle perspective. *Annals of Leisure Research*, 27(2), 215–235. <https://doi.org/10.1080/11745398.2022.2070513>
- Raković, L., Sakal, M., & Matković, P. (2022). Digital workplace: Advantages and challenges. *Anali Ekonomskog Fakulteta u Subotici*, 47, 65–78. <https://doi.org/10.5937/AnEkSub2247065R>
- Ramadian, A. (2025). The Influence of Workload, Education Skill, And Autonomy on Job Satisfaction Moderated by Digital Skills. 8(2).
- Ramstedt Stadin, M., Asplund, S., Nyman, T., Svartengren, M., & Hellman, T. (2024). Digital competence is a must: Manager and safety representative perspectives on evolving job skills and balancing digital work environments in transportation, logistics, and home care. *Computers in Human Behavior Reports*, 16, 100486. <https://doi.org/10.1016/j.chbr.2024.100486>
- Ranasinghe, V. R., & Samarasinghe, S. M. (2019). The Effect of Workplace Spirituality on Innovative Work Behavior. *International Business Research*, 12(12), 29. <https://doi.org/10.5539/ibr.v12n12p29>

- Rathee, R., & Rajain, P. (2020). Workplace Spirituality: A Comparative Study of Various Models. *Jindal Journal of Business Research*, 9(1), 27–40. <https://doi.org/10.1177/2278682120908554>
- Rehman, S., Addas, A., Rehman, E., Khan, M. N., Shahiman, M. A., Rahman, M. A., & Wang, M. (2024). Leveraging digital skills to reduce cognitive strain: Implications for academic self-efficacy in medical education. *Acta Psychologica*, 251, 104602. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2024.104602>
- Rexhepi Mahmutaj, L., & Jusufi, N. (2023). The importance of digital skills in firms’ innovation: The case of Western Balkans. *Journal of Technology Management & Innovation*, 18(3), 98–102. <https://doi.org/10.4067/S0718-27242023000300098>
- Ribeiro, N., Yücel, İ., & Gomes, D. (2018). How transformational leadership predicts employees' affective commitment and performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 67(9), 1901–1917. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-09-2017-0229>
- Rifqi Almahdani Rahmat, A., Rofiaty, & Djumahir. (2023). The effect of entrepreneurial orientation and knowledge management on organizational performance through innovation. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147-4478), 12(4), 78–87. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v12i4.2606>
- Rizza, C. (2023). Digital Competences. In F. Maggino, *Encyclopedia of Quality of Life and Well-Being Research* (pp. 1786–1790). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-031-17299-1_731
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (Edition 17., global edition). Pearson.
- Rojas-Méndez, J. I., Parasuraman, A., & Papadopoulos, N. (2017). Demographics, attitudes, and technology readiness: A cross-cultural analysis and model validation. *Marketing Intelligence & Planning*, 35(1), 18–39. <https://doi.org/10.1108/MIP-08-2015-0163>
- Rücker, M., Pakos, O., Schubart, R., & Voigt, K.-I. (2021). THE Digital Company: Effect of Digital Transformation on A Company's Work Environment – Insight of A Systematic Literature Analysis. *30th Annual Conference of the International Association for Management of Technology (IAMOT 2021)*, 486–505. <https://doi.org/10.52202/060557-0036>

- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68–78. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>
- Sabouripour, F., Roslan, S., Ghiami, Z., & Memon, M. A. (2021). Mediating Role of Self-Efficacy in the Relationship Between Optimism, Psychological Well-Being, and Resilience Among Iranian Students. *Frontiers in Psychology*, 12, 675645. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.675645>
- Sailer, M., Hense, J. U., Mayr, S. K., & Mandl, H. (2017). How gamification motivates: An experimental study of the effects of specific game design elements on psychological need satisfaction. *Computers in Human Behavior*, 69, 371–380. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2016.12.033>
- Salas, E., Fiore, S. M., & Letsky, M. P. (Eds.). (2013). *Theories of Team Cognition* (0 ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203813140>
- Santana, M., & Cobo, M. J. (2020). What is the future of work? A science mapping analysis. *European Management Journal*, 38(6), 846–862. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2020.04.010>
- Sapra, J., Khosla, K., & Dungrakoti, G. (2022). Spirituality at workplace and its impact on academic performance: An empirical study among private higher education faculties of Delhi NCR. *Journal of Organizational Change Management*, 35(1), 18–37. <https://doi.org/10.1108/JOCM-08-2020-0248>
- Saputra, N. (2024). Strategic Blends of Spirituality, Humanity, and Digitality for Strengthening the Resilience of Small-Scale Family Business. *Procedia Computer Science*, 234, 1220–1227. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2024.03.118>
- Saxena, A., & Prasad, A. (2023). Exploring the influence of dimensions of workplace spirituality on innovative work behavior: Role of sense of God. *International Journal of Ethics and Systems*, 39(2), 183–212. <https://doi.org/10.1108/IJOES-12-2021-0220>
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinant of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in The Workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580–607. <https://doi.org/10.2307/256701>
- Seidl, M. (2022). Corporate Digital Responsibility: Stimulating Human-Centric Innovation and Building Trust in the Digital World. In K. Jacob, D. Schindler, R. Strathausen, & B. Walzl (Eds.), *Liquid Legal – Humanization and the Law*

(pp. 55–81). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-031-14240-6_4

Sekaran, U., & Bougie, R. (2010). *Research methods for business: A skill-building approach* (5th ed). Wiley.

Setyaningrum, R., & Muafi, M. (2023). Green human resource management, green supply chain management, green lifestyle: Their effect on business sustainability mediated by digital skills. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 16(1), 1. <https://doi.org/10.3926/jiem.4152>

Shaari, R., Sarip, A., & Ramadhinda, S. (2022). A Study of The Influence of Physical Work Environments on Employee Performance. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 12(12), Pages 1734-1742. <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v12-i12/15975>

Shalley, C. E., & Perry-Smith, J. E. (2001). Effects of Social-Psychological Factors on Creative Performance: The Role of Informational and Controlling Expected Evaluation and Modeling Experience. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 84(1), 1–22. <https://doi.org/10.1006/obhd.2000.2918>

Shanker, R., Bhanugopan, R., Van Der Heijden, B. I. J. M., & Farrell, M. (2017). Organizational climate for innovation and organizational performance: The mediating effect of innovative work behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 100, 67–77. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.02.004>

Sharma, P. K., & Kumra, R. (2020). Relationship between workplace spirituality, organizational justice and mental health: Mediation role of employee engagement. *Journal of Advances in Management Research*, 17(5), 627–650. <https://doi.org/10.1108/JAMR-01-2020-0007>

Shin, H., Vu, M. C., & Burton, N. (2022). Micro-processes of Moral Normative Engagement with CSR Tensions: The Role of Spirituality in Justification Work. *Journal of Business Ethics*, 179(2), 597–615. <https://doi.org/10.1007/s10551-021-04853-w>

Shobe, K. (2018). Productivity Driven by Job Satisfaction, Physical Work Environment, Management Support and Job Autonomy. *Business and Economics Journal*, 09(02). <https://doi.org/10.4172/2151-6219.1000351>

Shukla, A., Kushwah, P., Jain, E., & Sharma, S. K. (2021). Role of ICT in emancipation of digital entrepreneurship among new generation women. *Journal of*

- Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 15(1), 137–154. <https://doi.org/10.1108/JEC-04-2020-0071>
- Smith, E. F., Gilmer, D. O., & Stockdale, M. S. (2019). The importance of culture and support for workplace flexibility: An ecological framework for understanding flexibility support structures. *Business Horizons*, 62(5), 557–566. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2019.04.002>
- Smudde, P. M. (2021). Internal public relations' role with workplace, spirituality, and religion. *Public Relations Review*, 47(5), 102121. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2021.102121>
- Sode, R., Chenji, K., & Vijayaraghavan, R. (2024). Exploring workplace spirituality, mindfulness, digital technology, and psychological well-being: A complex interplay in organizational contexts. *Acta Psychologica*, 251, 104601. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2024.104601>
- Sokół, A., & Figurska, I. (2017). Creativity as one of the core competencies of studying knowledge workers. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 5(1), 23–35. [https://doi.org/10.9770/jesi.2017.5.1\(2\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2017.5.1(2))
- Sony, M., & Mekoth, N. (2019). The relationship between workplace spirituality, job satisfaction and job performance. *International Journal of Process Management and Benchmarking*, 9(1), 27. <https://doi.org/10.1504/IJPMB.2019.097819>
- Sorn, M. K., Fienena, A. R. L., Ali, Y., Rafay, M., & Fu, G. (2023). The Effectiveness of Compensation in Maintaining Employee Retention. *OALib*, 10(07), 1–14. <https://doi.org/10.4236/oalib.1110394>
- Sousa, M. J., & Rocha, Á. (2019). Digital learning: Developing skills for digital transformation of organizations. *Future Generation Computer Systems*, 91, 327–334. <https://doi.org/10.1016/j.future.2018.08.048>
- Srivastava, R. K., & Pradhan, T. (2021). Impact of workplace spirituality on employee performance and organizational citizenship behavior. *International Journal of Work Organization and Emotion*, 12(3), 189. <https://doi.org/10.1504/IJWOE.2021.118995>
- Srivastava, S., & Gupta, P. (2022). Workplace spirituality as panacea for waning well-being during the pandemic crisis: A SDT perspective. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 50, 375–388. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.11.014>

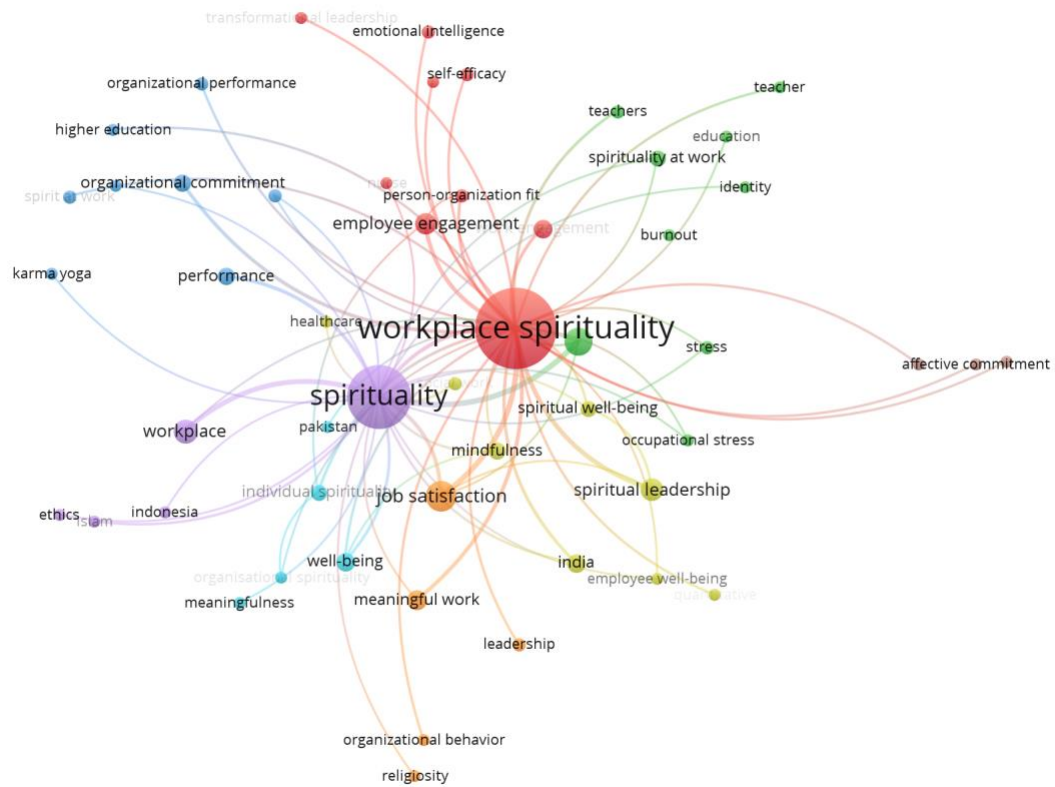
- Stallings, W. (2019). *Effective cybersecurity: Understanding and using standards and best practices*. Addison-Wesley.
- Suhada, S.**, Diantoro, A. K., Jannah, W., Valya, R., & Trianti, D. (2024). *The impact of digital workplace spirituality on innovative work behavior among millennial workers: The moderating role of digital skills*. 6(2), 127–142.
- Sumanarathna, N., Duodu, B., & Rowlinson, S. (2020). Social capital, exploratory learning and exploitative learning in project-based firms: The mediating effect of collaborative environment. *The Learning Organization*, 27(4), 351–364. <https://doi.org/10.1108/TLO-03-2020-0033>
- Tackney, C. T., Chappell, S., Harris, D., Pavlovich, K., Egel, E., Major, R., Finney, M., & Stoner, J. (2017). Management, Spirituality, and Religion (MSR) ways and means: A paper to encourage quality research. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 14(3), 245–254. <https://doi.org/10.1080/14766086.2017.1316764>
- Thomas, J. V. & Mallika Sankar M. (2022). Integrating Spirituality in Modern Workplaces: Reviewing the Spirituality at Work During COVID-19. In N. Garg & B. Punia (Eds.), *Advances in Human Resources Management and Organizational Development* (pp. 246–265). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-6684-2533-6.ch013>
- Thompson, B. Y. (2019). The Digital Nomad Lifestyle: (Remote) Work/Leisure Balance, Privilege, and Constructed Community. *International Journal of the Sociology of Leisure*, 2(1–2), 27–42. <https://doi.org/10.1007/s41978-018-00030-y>
- Trenerry, B., Chng, S., Wang, Y., Suhaila, Z. S., Lim, S. S., Lu, H. Y., & Oh, P. H. (2021). Preparing Workplaces for Digital Transformation: An Integrative Review and Framework of Multi-Level Factors. *Frontiers in Psychology*, 12, 620766. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.620766>
- Tsai, C.-H. (2014). Integrating Social Capital Theory, Social Cognitive Theory, and the Technology Acceptance Model to Explore a Behavioral Model of Telehealth Systems. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 11(5), 4905–4925. <https://doi.org/10.3390/ijerph110504905>
- Turker, D. (2009). How Corporate Social Responsibility Influences Organizational Commitment. *Journal of Business Ethics*, 89(2), 189–204. <https://doi.org/10.1007/s10551-008-9993-8>

- Usmani, S., & Jamal, S. (2013). *Impact of Distributive Justice, Procedural Justice, Interactional Justice, Temporal Justice, Spatial Justice on Job Satisfaction of Banking Employees. 2.*
- Vallo Hult, H., & Byström, K. (2022). Challenges to learning and leading the digital workplace. *Studies in Continuing Education*, 44(3), 460–474. <https://doi.org/10.1080/0158037X.2021.1879038>
- Van Deursen, A. J. A. M., Helsper, E. J., & Eynon, R. (2016). Development and validation of the Internet Skills Scale (ISS). *Information, Communication & Society*, 19(6), 804–823. <https://doi.org/10.1080/1369118X.2015.1078834>
- Van Laar, E., Van Deursen, A. J. A. M., Van Dijk, J. A. G. M., & De Haan, J. (2017). The relation between 21st-century skills and digital skills: A systematic literature review. *Computers in Human Behavior*, 72, 577–588. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2017.03.010>
- Van Laar, E., Van Deursen, A. J. A. M., Van Dijk, J. A. G. M., & De Haan, J. (2019). Determinants of 21st-century digital skills: A large-scale survey among working professionals. *Computers in Human Behavior*, 100, 93–104. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2019.06.017>
- Van Laar, E., Van Deursen, A. J. A. M., Van Dijk, J. A. G. M., & De Haan, J. (2020). Determinants of 21st-Century Skills and 21st-Century Digital Skills for Workers: A Systematic Literature Review. *Sage Open*, 10(1), 2158244019900176. <https://doi.org/10.1177/2158244019900176>
- Van Zoonen, W., Sivunen, A., Blomqvist, K., Olsson, T., Ropponen, A., Henttonen, K., & Vartiainen, M. (2021). Factors Influencing Adjustment to Remote Work: Employees' Initial Responses to the COVID-19 Pandemic. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(13), 6966. <https://doi.org/10.3390/ijerph18136966>
- Vandenberghe, C. (2011). Workplace spirituality and organizational commitment: An integrative model. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 8(3), 211–232. <https://doi.org/10.1080/14766086.2011.599146>
- Vedula, S. B., & Agrawal, R. K. (2024). Mapping Spiritual Leadership: A Bibliometric Analysis and Synthesis of Past Milestones and Future Research Agenda. *Journal of Business Ethics*, 189(2), 301–328. <https://doi.org/10.1007/s10551-023-05346-8>

- Vitor Roslindo, Dos Anjos, S. J. G., Kuhn, V. R., & University of Vale do Itajaí - UNIVALI. (2024). The role of transformational leadership and innovation adoption in restaurant performance. *Tourism & Management Studies*, 20(1), 49–64. <https://doi.org/10.18089/tms.20240104>
- Walter, Y. (2024). The digital transformation in the psychology of workplace spirituality. *Digital Transformation and Society*, 3(1), 23–49. <https://doi.org/10.1108/DTS-01-2023-0008>
- Warschauer, M., & Matuchniak, T. (2010). New Technology and Digital Worlds: Analyzing Evidence of Equity in Access, Use, and Outcomes. *Review of Research in Education*, 34(1), 179–225. <https://doi.org/10.3102/0091732X09349791>
- Williams, S. P., & Schubert, P. (2018). Designs for the Digital Workplace. *Procedia Computer Science*, 138, 478–485. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2018.10.066>
- Wiwiek Rabiatal Adawiyah, Ratno Purnomo, Bambang Agus Pramuka, & Zahrotush Sholikhah. (2020). Integrating Workplace Spirituality, Total Quality Management, and Job Satisfaction. *International Journal of Business and Society*, 21(2), 749–766. <https://doi.org/10.33736/ijbs.3292.2020>
- Wu, B., Liu, T., & Tian, B. (2023). How does social media use impact subjective well-being? Examining the suppressing role of Internet addiction and the moderating effect of digital skills. *Frontiers in Psychology*, 14, 1108692. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1108692>
- Wu, W., & Yu, L. (2022). How does personal innovativeness in the domain of information technology promote knowledge workers' innovative work behavior? *Information & Management*, 59(6), 103688. <https://doi.org/10.1016/j.im.2022.103688>
- Yang, C., Shao, J., & Zhao, Y. (2024). Post-COVID-19 Sojourn Choices: Exploring the Distribution and Preferences of Chinese Digital Nomads Based on the Lifestyle Migration Theory. *Sustainability*, 17(1), 130. <https://doi.org/10.3390/su17010130>
- Yang, F., & Gao, L. (2023). Corporate environmental responsibility and employees' pro-environmental behaviors at work: Insights from organizational identification and workplace spirituality perspective. *Journal of Environmental Planning and Management*, 66(2), 400–423. <https://doi.org/10.1080/09640568.2021.1989673>

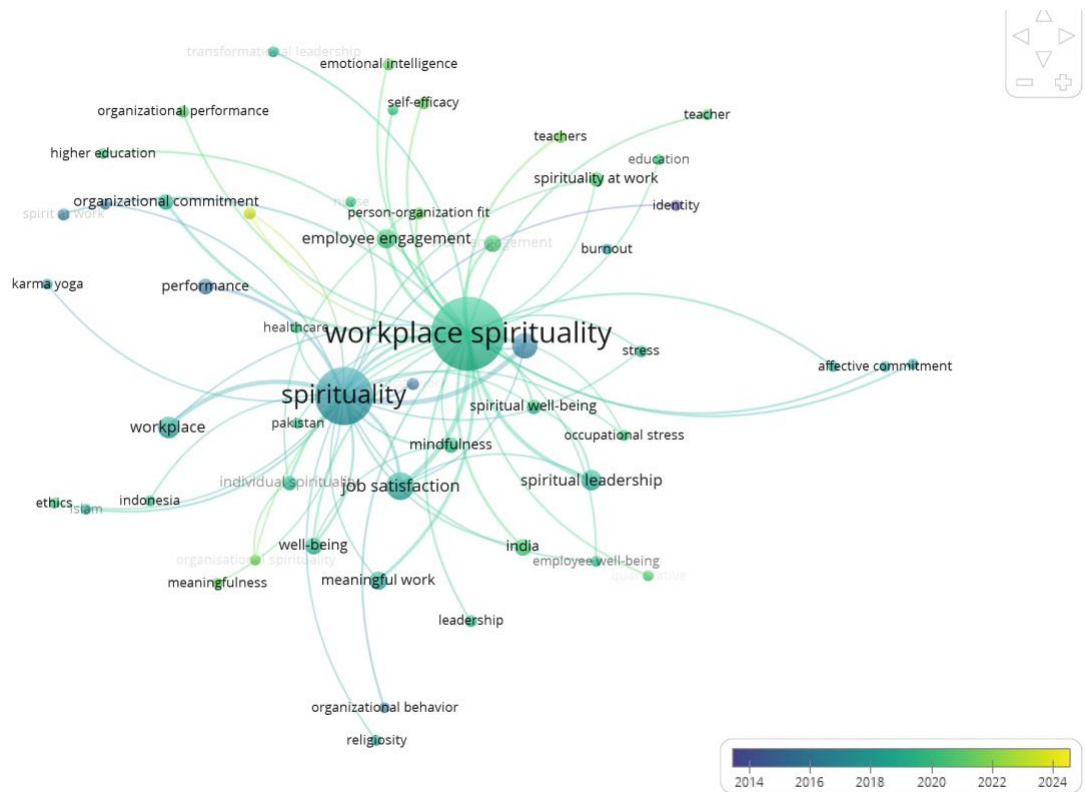
- Yarberry, S., & Sims, C. (2021). The Impact of COVID-19-Prompted Virtual/Remote Work Environments on Employees' Career Development: Social Learning Theory, Belongingness, and Self-Empowerment. *Advances in Developing Human Resources*, 23(3), 237–252. <https://doi.org/10.1177/15234223211017850>
- Yin, E., & Mahrous, A. (2022). Covid-19 global pandemic, workplace spirituality and the rise of spirituality-driven organizations in the post-digital era. *Journal of Humanities and Applied Social Sciences*, 4(2), 79–93. <https://doi.org/10.1108/JHASS-11-2021-0177>
- Yoo, N., & Jang, S. H. (2023). Digital technology use, technological self-efficacy, and subjective well-being among North Korean migrants during the COVID-19 pandemic: Moderated moderation. *Digital Health*, 9, 20552076231171503. <https://doi.org/10.1177/20552076231171503>
- Yu, T.-K., Lin, M.-L., & Liao, Y.-K. (2017). Understanding factors influencing information communication technology adoption behavior: The moderators of information literacy and digital skills. *Computers in Human Behavior*, 71, 196–208. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2017.02.005>
- Yuan, W., Zhao, J., Huo, M., Feng, Y., & Xu, S. (2025). Information Acquisition and Green Technology Adoption Among Chinese Farmers: Mediation by Perceived Usefulness and Moderation by Digital Skills. *Sustainability*, 17(21), 9712. <https://doi.org/10.3390/su17219712>
- Yunianto, C. (2021). *Creative Industry Development Policy in the Special Region of Yogyakarta Province, Indonesia*. 48(4).
- Zimmerman, B. J. (2000). Self-Efficacy: An Essential Motive to Learn. *Contemporary Educational Psychology*, 25(1), 82–91. <https://doi.org/10.1006/ceps.1999.1016>
- Zwilling, M., Klien, G., Lesjak, D., Wiechetek, Ł., Cetin, F., & Basim, H. N. (2022). Cyber Security Awareness, Knowledge and Behavior: A Comparative Study. *Journal of Computer Information Systems*, 62(1), 82–97. <https://doi.org/10.1080/08874417.2020.1712269>

Lampiran 1 Hasil SLR



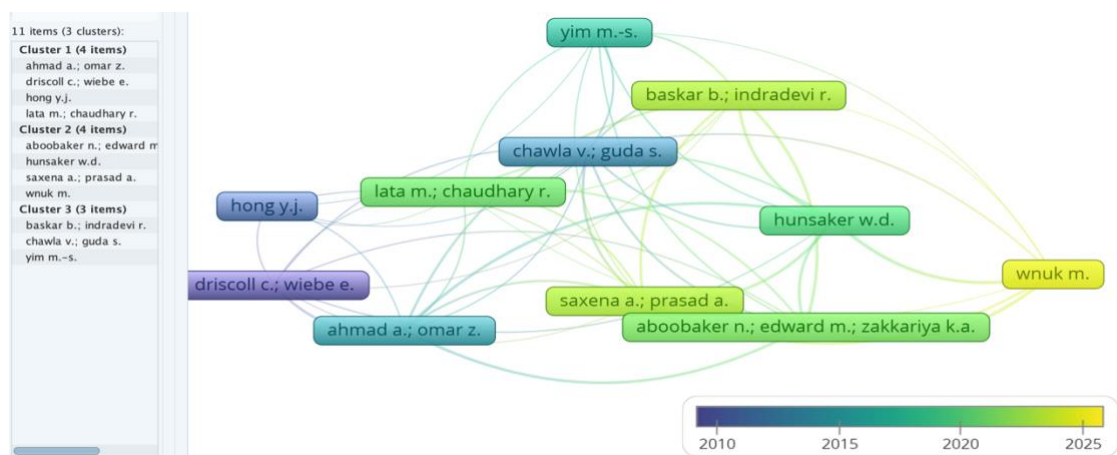
Sumber: (Database scopus topik riset WPS 2014-2024, diolah)

Gambar Lampiran 1 1 Jejaring Riset WPS Dengan Original Key Word



Sumber: (Database scopus topik riset WPS 2014-2024, diolah)

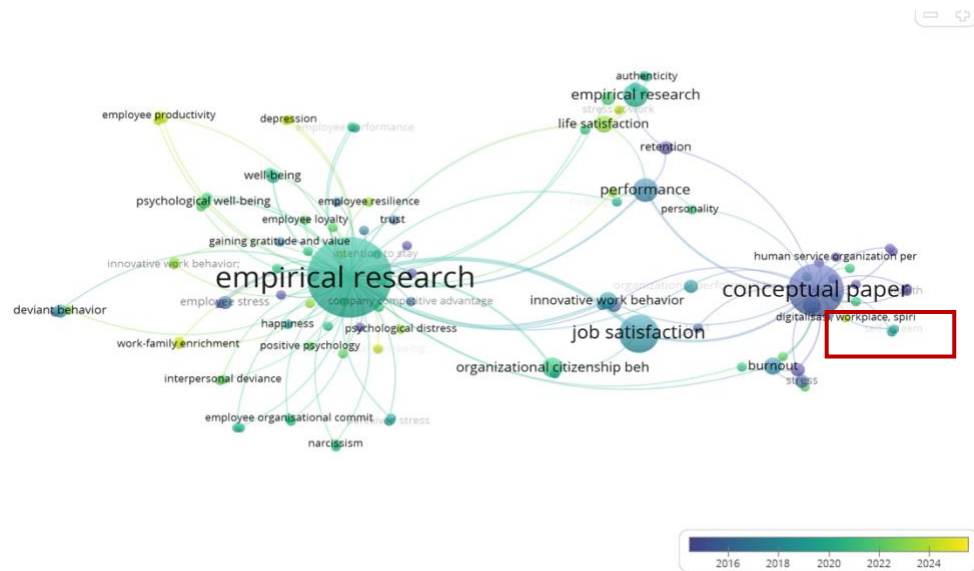
Gambar Lampiran 1 2 Jejaring Topik Riset WPS 2014-1024



Sumber: (Database scopus topik riset WPS 2014-2024, diolah)

Gambar Lampiran 1 3 Peneliti Paling Berpengaruh Dalam Bidang WPS

Gambar Lampiran 1 2 Jejaring Topik Penelitian WPS Dengan *Keyword Anteseden/input*



Sumber: (Database scopus topik riset WPS 2014-2024, diolah)

Gambar Lampiran 1 3 Jejaring Penelitian WPS dengan *Keyword Output/Konsekuensi*.

Lampiran 2 Tabel Konstruksi Variabel

1. *WPS* Adaptasi dari *WSS*

Tabel Lampiran 2. 1 *WSS* Adaptasi dari *WPS*

<i>Meaning In Work (Asli + kontekstualisasi digital)</i> (Sharma & Kumra, 2020; Kim & Song, 2024).		<i>Meaning In Work (Hasil Reduksi)</i>
MW1	Saya mengalami rasa gembira dalam bekerja dalam ruang digital	1. Saya merasa gembira dan semangat bekerja di ruang digital karena mendapatkan energi positif dari pekerjaan saya.(1,2)
MW2	Saya merasa semangat dalam bekerja karena mendapat energi positif dari pekerjaan saya secara digital	
MW3	Saya merasa pekerjaan saya terhubung dan bersinergi dengan pekerjaan lain yang dengan misi dan kontribusi yang besar	2. Saya merasa terhubung dan bersinergi dengan pekerjaan lain yang memiliki misi besar, serta menanti dengan gembira untuk kembali bekerja di ruang digital (3,4)
MW4	Saya menanti dengan gembira untuk bergabung kembali ke dalam tempat kerja (ruang) digital	
MW5	Saya melihat adanya hubungan antara pekerjaan saya dan kebaikan/kontribusi sosial	3. Saya melihat terdapat hubungan antara pekerjaan saya dan kontribusi sosial, serta saya memahami hal-hal yang memberikan makna pribadi bagi saya dalam pekerjaan di ruang digital (5,6)
MW6	Saya mengerti hal-hal apa saja yang dapat memberikan makna	

Meaning In Work (Asli + kontekstualisasi digital) (Sharma & Kumra, 2020; Kim & Song, 2024).		Meaning In Work (Hasil Reduksi)
	pada pribadi saya di pekerjaan saya pada ruang digital	

2. *Sense of Community (SOC)*

Tabel Lampiran 2. 2 *Sense of Community*

Sense of Community (SOC) (Asli + kontekstualisasi digital) (Sharma & Kumra, 2020; Kim & Song, 2024).		Sense of Community (Hasil Reduksi)
SOC1	Saya merasa bekerja sama dengan orang lain diruang kerja digital adalah sesuatu yang bernilai	1. Saya merasa semangat bekerja di ruang digital karena bekerja sama dengan orang lain yang memberikan nilai dan energi positif (1,2)
SOC2	Saya merasa semangat saya dalam bekerja mendapat energi positif dari pekerjaan saya secara digital	
SOC3	saya merasa pekerjaan saya terhubung dan bersinergi dengan pekerjaan lain yang dengan misi dan kontribusi yang besar	2. Saya merasa di ruang kerja digital memberikan kesempatan pada semua orang bebas mengutarakan pendapat dan saling terhubung dengan tujuan yang sama (4,5)
SOC4	Saya merasa di tempat (ruang kerja) digital semua orang bebas mengutarakan pendapat	
SOC5	Saya pikir karyawan di tempat kerja digital saya saling	

<i>Sense of Community (SOC) (Asli + kontekstualisasi digital)</i> (Sharma & Kumra, 2020; Kim & Song, 2024).		<i>Sense of Community (Hasil Reduksi)</i>
	terhubung satu sama lain dengan tujuan yang sama	
SCO6	Saya percaya karyawan benar-benar peduli satu sama lain	3. Saya merasa terhubung dengan rekan kerja di ruang digital dan kami percaya bahwa kami saling peduli serta merasa menjadi bagian dari sebuah keluarga (6,7)
SOC7	Saya merasa menjadi bagian dari sebuah keluarga dari teman-teman saya bekerja pada ruang digital	

4. *Value Alignment (VA)*

Tabel Lampiran 2. 3 *Value Alignment (VA)*

<i>Value Alignment (VA) (Asli + kontekstualisasi digital)</i> (Lee & Joseph Sirgy, 2019; Kim & Song, 2024)		<i>Value Alignment (VA) (Hasil Reduksi)</i>
VA1	Saya merasakan hal positif terhadap nilai-nilai organisasi	Saya merasakan hal positif terhadap nilai-nilai organisasi (1)
VA2	Organisasi kami peduli terhadap masyarakat miskin	Organisasi kami peduli terhadap masyarakat miskin dan lingkungan (2)
VA3	Organisasi kami peduli terhadap semua karyawannya	Organisasi kami peduli dan memiliki hati nurani terhadap karyawan (3,4)
VA4	Organisasi kami memiliki hati nurani	Saya merasa terhubung dengan organisasi dan misinya (5,6).

Value Alignment (VA) (Asli + kontekstualisasi digital) (Lee & Joseph Sirgy, 2019; Kim & Song, 2024)		Value Alignment (VA) (Hasil Reduksi)
VA5	Saya merasa terhubung dengan organisasi	Organisasi kami memperhatikan kesehatan karyawan (7)
VA6	Organisasi kami memperhatikan kesehatan karyawan	Organisasi kami peduli dengan semangat kerja saya (8)
VA7	Saya merasa terhubung dengan misi organisasi	
VA8	Organisasi kami peduli dengan semangat kerja saya	

4. *Innovative Work Behavior (IWB)*

Tabel Lampiran 2. 4 *Innovative Work Behavior (IWB)*

Innovative Work Behavior (IWB) (Ahmed <i>et al.</i> , 2022; De Jong & Den Hartog, 2010)		Innovative Work Behavior (IWB) (tidak ada perubahan)
IWB1	Saya sering menyajikan ide dan inovasi baru dalam pekerjaan saya	Saya sering menyajikan ide dan inovasi baru dalam pekerjaan saya
IWB 2	Saya sering mengembangkan metode baru untuk meningkatkan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab saya	Saya sering mengembangkan metode baru untuk meningkatkan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab saya
IWB3	Saya sering menemukan keberhasilan dalam mengubah ide-ide baru menjadi pemecahan masalah atau tugas-tugas yang berhubungan dengan pekerjaan	Saya sering menemukan keberhasilan dalam mengubah ide-ide baru menjadi pemecahan masalah atau tugas-tugas yang berhubungan dengan pekerjaan

<i>Innovative Work Behavior (IWB)</i> (Ahmed <i>et al.</i> , 2022; De Jong & Den Hartog, 2010)		<i>Innovative Work Behavior (IWB)</i> (tidak ada perubahan)
IWB 4	Saya secara teratur mengembangkan pendekatan baru untuk memecahkan masalah	Saya secara teratur mengembangkan pendekatan baru untuk memecahkan masalah

5. *Digital Skill*

Tabel Lampiran 2. 5 *Digital Skill*

1. Penggunaan Teknologi (Digital in Use) (Audrin <i>et al.</i> , 2024)		Penggunaan Teknologi (<i>Digital in Use</i>) Hasil Reduksi
D1	Saya merasa nyaman menggunakan perangkat teknologi yang dibutuhkan dalam ruang digital saya	1. Saya merasa nyaman menggunakan perangkat teknologi untuk pekerjaan saya di ruang digital (1)
D2	Saya dapat mempelajari perangkat lunak baru dengan cepat	
D3	Saya sering memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan produktivitas saya	2. Saya merasa cepat mempelajari perangkat lunak baru untuk meningkatkan produktivitas (2,3)
D4	Saya dapat membedakan penggunaan teknologi untuk keperluan kerja dan pribadi	3. Saya memisahkan penggunaan teknologi untuk keperluan kerja dan pribadi serta menjaga keamanan data (4,5)

D5	Saya menjaga pemisahan data dan informasi antara akun pribadi dan akun institusi	

2. Keamanan Siber (<i>Cyber Security</i>) (Audrin <i>et al.</i> , 2024)		Keamanan Siber (<i>Cyber Security</i>) Hasil Reduksi
CS1	Saya memahami dasar-dasar keamanan siber dan menerapkannya dalam penggunaan teknologi	1. Saya memahami dan menerapkan dasar-dasar keamanan siber saat menggunakan teknologi (1)
CS2	Saya waspada terhadap ancaman keamanan seperti <i>phishing</i> dan <i>malware</i>	2. Saya waspada terhadap ancaman keamanan <i>online</i> seperti <i>phishing</i> dan <i>malware</i> (2)
CS3	Saya menggunakan kata sandi yang kuat dan unik untuk setiap akun saya	
CS4	Saya mampu menghormati dan menaati segala regulasi kerahasiaan dan keamanan organisasi Saya bekerja	3. Saya menggunakan kata sandi yang kuat dan membantu rekan kerja melindungi data pribadi mereka (3,4)
CS5	Saya dapat menjelaskan kepada rekan kerja cara melindungi data pribadi mereka secara Online	4. Saya mampu menghormati dan menaati segala regulasi kerahasiaan dan keamanan organisasi Saya bekerja (5)

3. Manajemen Konten (Audrin <i>et al.</i> , 2024)		Manajemen Konten (Hasil Reduksi)
CM1	Saya mampu menemukan dan mengakses informasi yang relevan secara Online	1. Saya mampu menemukan, mengakses, menyimpan, dan mengorganisir informasi secara Online dalam berbagai format untuk memastikan aksesibilitas (1,2)

3. Manajemen Konten (Audrin <i>et al.</i> , 2024)		Manajemen Konten (Hasil Reduksi)
CM2	Saya mampu menyimpan dan mengorganisir konten dalam berbagai format untuk memastikan aksesibilitas	
CM3	Saya mampu menjelaskan kepada rekan kerja cara mengakses dan mengorganisir konten secara efektif	2. Saya mampu menjelaskan kepada rekan kerja cara mengakses dan mengorganisir konten secara efektif
CM4	Saya mampu membuat dan berbagi informasi secara Online sambil melindungi integritas dan privasi orang lain	3. Saya mampu membuat dan berbagi informasi secara Online sambil melindungi integritas dan privasi orang lain
CM5	Saya mampu menyesuaikan proses manajemen data untuk memudahkan penyimpanan dan pemulihan	4. Saya mampu menyesuaikan proses manajemen data untuk memudahkan penyimpanan dan pemulihan

4. Komunikasi dan Kolaborasi (Audrin <i>et al.</i> , 2024)		Komunikasi dan Kolaborasi (Hasil Reduksi)
CC1	Saya mampu berbagi konten dan memiliki keahlian profesional menggunakan alat digital yang relevan	1. Saya mampu menggunakan alat digital yang relevan untuk berbagi konten dan meningkatkan kolaborasi tim (1,2)
CC2	Saya mampu menggunakan alat digital kolaboratif untuk memajukan kerja tim	
CC3	Saya mampu memberikan umpan balik secara	2. Saya mampu memberi umpan balik secara profesional dan membantu

4. Komunikasi dan Kolaborasi (Audrin <i>et al.</i> , 2024)		Komunikasi dan Kolaborasi (Hasil Reduksi)
	profesional dengan menggunakan alat digital	rekan kerja menggunakan alat digital untuk berkomunikasi, berkolaborasi dan membangun jaringan (3,4,5)
CC4	Saya mampu menggunakan alat digital untuk mengembangkan dan mempertahankan jaringan profesional Saya?	
CC5	Saya mampu menjelaskan kepada rekan kerja cara menggunakan alat digital kolaboratif dan untuk mengembangkan jaringan <i>online</i> mereka	

5. Penyelidikan Kritis (Audrin <i>et al.</i> , 2024)		Penyelidikan Kritis (Hasil Reduksi)
CT1	Saya mampu menilai kredibilitas dan keandalan berbagai sumber dan konten <i>online</i> ?	1. Saya mampu menilai kredibilitas sumber <i>online</i> dan memastikan informasi yang saya temukan akurat serta terbaru (1,2)
CT2	Saya mampu menggunakan berbagai sumber untuk memeriksa dan memastikan informasi yang ditemukan secara <i>online</i> sudah terbaru	
CT3	Saya mampu menjelaskan kepada rekan kerja cara menilai kredibilitas dan keandalan berbagai sumber dan konten <i>online</i>	2. Saya mampu membantu rekan kerja menilai kredibilitas sumber <i>online</i> serta menggunakan alat digital yang tepat untuk menganalisis dan menyelesaikan masalah profesional secara efisien (3,4,5)

5. Penyelidikan Kritis (Audrin <i>et al.</i> , 2024)		Penyelidikan Kritis (Hasil Reduksi)
CT4	Saya mampu menggunakan alat digital yang tepat untuk menganalisis dan menyelesaikan masalah profesional secara efisien	
CT5	Saya mampu menjelaskan kepada rekan kerja cara menggunakan alat digital untuk menyelesaikan masalah profesional	
CT6	Saya mampu menggunakan dan memilih alat digital yang relevan untuk menghasilkan hasil inovatif dalam aktivitas profesional	3. Saya mampu menggunakan dan memilih alat digital yang relevan untuk menciptakan hasil inovatif serta membantu rekan kerja dalam menggunakannya secara efektif (6,7)
CT7	Saya mampu menjelaskan kepada rekan kerja cara menggunakan alat digital untuk menghasilkan hasil inovatif dalam aktivitas profesional mereka	

6. Tanggung Jawab Sosial, Hukum dan Lingkungan (Audrin <i>et al.</i> , 2024)		Tanggung Jawab Sosial, Hukum dan Lingkungan (Hasil Reduksi)
DCSR1	Saya mampu menghormati orang lain dan privasi mereka secara <i>online</i>	1. Saya mampu berperilaku etis, menghormati privasi, serta bersikap sopan dan menghargai orang lain dalam interaksi dan berbagi konten <i>online</i> (1,2,3)

DCSR2	Saya mampu mempertimbangkan emosi orang lain dan bersikap sopan saat berinteraksi <i>online</i>	
DCSR3	Saya mampu memastikan perilaku etis dan menghormati orang lain saat berbagi konten <i>online</i>	
DCSR4	Saya mampu mengetahui cara mengekspresikan diri sesuai dengan platform yang digunakan dan mematuhi aturan privasi, perlindungan data, dan hak cipta <i>online</i>	2. Saya mampu mengekspresikan diri sesuai platform, mematuhi aturan privasi dan hak cipta, serta memanfaatkan alat digital untuk inklusi sosial dan kolaborasi yang sesuai aturan (4,5)
DCSR5	Saya mampu menyadari peluang alat digital untuk memajukan inklusi sosial dan mematuhi aturan organisasi saat berkolaborasi <i>online</i>	
DCSR6	Saya mampu mengetahui dampak teknologi digital terhadap lingkungan dan tindakan untuk membatasinya	3. Saya memahami dampak teknologi digital terhadap lingkungan dan dapat membagikan praktik terbaik untuk mengurangnya kepada rekan kerja (6,7)
DCSR7	Saya mampu berbagi praktik terbaik mengenai dampak lingkungan dari penggunaan teknologi digital dengan rekan kerja	

7. Digital Wellbeing (Audrin <i>et al.</i> , 2024)		Digital Wellbeing (Hasil Reduksi)
DWB1	Saya mampu berbagi informasi pribadi dan profesional secara <i>online</i> sambil melindungi diri	1. Saya mampu berbagi informasi secara <i>online</i> dengan melindungi diri dari risiko, serta memantau

7. Digital Wellbeing (Audrin <i>et al.</i> , 2024)		Digital Wellbeing (Hasil Reduksi)
	sendiri dari risiko dan ancaman terhadap integritas, kesejahteraan psikologis dan kesehatan	penggunaan alat digital untuk menjaga kesejahteraan fisik dan psikologis saya (1,2)
DWB2	Saya mampu memantau penggunaan alat digital untuk menjamin kesejahteraan dan kesehatan Saya serta mencegah ancaman terhadap kesehatan psikologis dan fisik	
DWB3	Saya mampu melindungi diri sendiri dari ancaman terkait koneksi <i>online</i> permanen	2. Saya mampu melindungi diri sendiri dari ancaman terkait koneksi <i>online</i> permanen (3)
DWB4	Saya mampu berbagi informasi secara <i>online</i> sambil melindungi orang lain dari risiko dan ancaman terhadap integritas mereka	3. Saya mampu berbagi informasi secara <i>online</i> sambil melindungi orang lain dari risiko dan ancaman terhadap integritas mereka (4)
DWB5	Saya mampu memantau penggunaan alat digital untuk menjamin kesejahteraan dan kesehatan orang lain serta melindungi mereka dari ancaman terhadap kesehatan psikologis dan fisik mereka	4. Saya mampu memantau penggunaan alat digital untuk menjaga kesejahteraan orang lain, mencegah paparan koneksi <i>online</i> permanen (5,6,7)
DWB6	Saya mampu mencegah paparan rekan kerja terhadap koneksi <i>online</i> permanen dengan praktik komunikasi yang memadai	
DWB7	Saya mampu menjelaskan kepada rekan kerja cara melindungi orang lain dari	

7. Digital Wellbeing (Audrin <i>et al.</i> , 2024)		Digital Wellbeing (Hasil Reduksi)
	ancaman terhadap kesejahteraan dan kesehatan mereka setelah menggunakan teknologi digital	

8. Identitas dan Pengembangan (Audrin <i>et al.</i> , 2024)		Identitas dan Pengembangan (Hasil Reduksi)
DID1	Saya mengidentifikasi rentang ancaman terhadap reputasi <i>online</i> Saya dan organisasi	1. Saya dapat mengidentifikasi ancaman terhadap reputasi <i>online</i> saya dan organisasi, serta mengambil langkah-langkah untuk melindunginya (1,2)
DID2	Saya mengambil langkah-langkah yang cukup untuk melindungi reputasi <i>online</i> saya dan organisasi	
DID3	Saya aktif memantau dan menanggapi ancaman potensial terhadap reputasi <i>online</i> Saya dan organisasi	2. Saya aktif memantau dan menanggapi ancaman terhadap reputasi <i>online</i> saya dan organisasi, sambil menggunakan alat digital untuk pengembangan pribadi dan profesional (3,4)
DID4	Saya menggunakan alat digital untuk pengembangan pribadi dan profesional serta untuk mengembangkan keterampilan profesional	
DID5	Saya mengidentifikasi dan mendukung orang lain dalam pengembangan <i>digital skill</i> mereka serta menilai perkembangan mereka	3. Saya mengidentifikasi, mendukung, dan menilai perkembangan keterampilan digital orang lain, serta menggunakan alat digital untuk membantu

8. Identitas dan Pengembangan (Audrin <i>et al.</i> , 2024)		Identitas dan Pengembangan (Hasil Reduksi)
		pengembangan keterampilan profesional mereka (5,6).
DID6	Saya menggunakan alat digital untuk mengembangkan keterampilan profesional orang lain	

6. Teleworker Performance (TP)

Tabel Lampiran 2. 6 *Teleworker Performance* (TP)

Task Performance (Pradhan & Jena, 2017)		Digital Task Performance (Hasil Adaptasi dan reduksi)
1	Saya terbiasa mempertahankan standar kerja yang tinggi	1. Saya dapat menyelesaikan tugas-tugas tepat waktu secara mandiri dan standar tinggi pada pekerjaan saya di ruang kerja digital (2,4,5)
2	Saya mampu menangani tugas-tugas saya tanpa banyak pengawasan.	2. Saya merasa produktif saat bekerja penuh semangat dengan menggunakan teknologi yang tersedia (3,4)
3	Saya sangat bersemangat dengan pekerjaan saya	
4	Saya tahu bahwa saya dapat menangani banyak tugas untuk mencapai tujuan organisasi.	4. Teknologi yang tersedia membantu meningkatkan efisiensi kerja saya untuk mencapai tujuan organisasi (4)
5	Saya biasa menyelesaikan tugas tepat waktu	5. Saya merasa puas dengan hasil kerja saya di ruang kerja digital (1)

<i>Task Performance</i> (Pradhan & Jena, 2017)		<i>Digital Task Performance</i> (Hasil Adaptasi dan reduksi)
6	Rekan-rekan kerja saya percaya bahwa saya berkinerja tinggi dalam organisasi saya	6. Saya merasa lingkungan kerja digital menghargai kinerja saya dan mendukung kebutuhan serta tujuan kerja saya (6)

<i>Adaptive Performance</i> (Pradhan & Jena, 2017)		<i>Digital Adaptive Performance</i> (Hasil Adaptasi dan reduksi)
DAP1	Saya biasa bekerja dengan baik untuk memobilisasi kecerdasan kolektif untuk kerja tim yang efektif.	1. Saya terbiasa bekerja secara efektif dengan tim virtual dan memobilisasi kecerdasan kolektif melalui platform digital (1). → Fokus pada efektivitas kerja sama tim digital dan kontribusi terhadap kecerdasan kolektif.
DAP2	Saya dapat mengelola perubahan dalam pekerjaan saya dengan sangat baik kapan pun situasi menuntut.	2. Saya dapat menyesuaikan diri dengan cepat terhadap perubahan teknologi, sistem kerja digital, dan dinamika tim virtual (2,3,7) → Menggabungkan aspek adaptasi terhadap teknologi, perubahan organisasi, dan kolaborasi dalam tim virtual
DAP3	Saya dapat menangani tim kerja saya secara efektif dalam menghadapi perubahan.	3. Saya percaya bahwa komunikasi yang baik dan saling pengertian dalam ruang digital dapat menghasilkan solusi yang efektif (4). → Menjaga aspek keyakinan pada kerja sama digital sebagai fondasi penyelesaian masalah.
DAP4	Saya selalu percaya bahwa saling pengertian dapat menghasilkan solusi yang tepat dalam organisasi.	4. Saya merasa nyaman bekerja secara fleksibel dan tetap terbuka terhadap masukan atau kritik dalam lingkungan kerja digital (5,6).

<i>Adaptive Performance</i> (Pradhan & Jena, 2017)		<i>Digital Adaptive Performance</i> (Hasil Adaptasi dan reduksi)
		→ Menggabungkan sikap terhadap fleksibilitas dan keterbukaan dalam interaksi digital.
DAP5	Saya tidak mudah marah ketika menghadapi kritik dari anggota tim saya.	5. Saya memperoleh dukungan berupa pelatihan dan kesempatan belajar yang memadai untuk beradaptasi dengan teknologi dalam pekerjaan saya. → Menekankan pada aspek <i>perceived support for learning and adaptation</i> , yang penting dalam konteks kerja digital.
DAP6	Saya sangat nyaman dengan fleksibilitas pekerjaan	6. Saya dapat menjaga kesejahteraan mental, fleksibilitas, dan keseimbangan hidup saat bekerja di lingkungan digital atau kerja jarak jauh → Menggabungkan aspek kesejahteraan emosional (tidak mudah marah), keseimbangan hidup, dan fleksibilitas kerja.
DAP7	Saya biasa mengatasi perubahan organisasi dengan baik dari waktu ke waktu.	

<i>Contextual performance</i> (Pradhan & Jena, 2017)		<i>Digital Contextual performance</i> (Hasil Adaptasi dan reduksi)
DCP1	Saya biasa memberikan bantuan kepada rekan kerja saya ketika diminta atau dibutuhkan	1. Saya terbiasa memberikan bantuan dan dukungan kepada rekan kerja saya melalui platform digital ((misalnya <i>chat</i> , email, atau aplikasi

<i>Contextual performance</i> (Pradhan & Jena, 2017)		<i>Digital Contextual performance</i> (Hasil Adaptasi dan reduksi)
		kolaborasi) ketika mereka membutuhkannya (1,6).
DCP2	Saya senang menangani tanggung jawab tambahan	2. Saya bersedia menangani tanggung jawab tambahan dalam proyek atau tugas berbasis digital. <i>Mapping</i> padanan (2).
DCP3	Saya menunjukkan simpati dan empati kepada rekan kerja saya Ketika mereka dalam kesulitan	3. Saya menunjukkan empati dan perhatian kepada rekan kerja saya melalui komunikasi digital saat mereka mengalami kesulitan (3)
DCP4	Saya berpartisipasi aktif dalam diskusi kelompok dan rapat kerja rapat kerja	4. Saya aktif berpartisipasi dalam diskusi virtual dan menjaga komunikasi yang baik dengan tim melalui media <i>digital</i> . <i>Mapping</i> padanan (4, 8)
DCP 5	Saya biasa memuji rekan kerja saya atas pekerjaan mereka yang baik	5. Saya sering berbagi pengetahuan, ide, dan apresiasi terhadap rekan kerja melalui sarana <i>digital</i> <i>Mapping</i> padanan (5,7)
DCP 6	Saya mendapatkan banyak kepuasan dengan mengayomi orang lain dalam organisasi	6. Saya terbiasa membimbing rekan kerja baru secara virtual dan terlibat dalam pengambilan keputusan bersama secara digital (9,10)
DCP 7	Saya biasa berbagi pengetahuan dan ide di antara anggota tim saya	
DCP8	Saya biasa menjaga koordinasi yang baik di antara sesama pekerja	
DCP9	Saya biasa membimbing rekan kerja baru di luar lingkup pekerjaan saya	
DCP10	Saya berkomunikasi secara efektif dengan rekan kerja saya	

<i>Contextual performance</i> (Pradhan & Jena, 2017)		<i>Digital Contextual performance</i> (Hasil Adaptasi dan reduksi)
	untuk pemecahan masalah dan pengambilan keputusan	

Lampiran 3 Kuesioner Penelitian

Kuesioner Penelitian

Teleworker Performance: Pengaruh Workspace Spirituality, Moderasi Digital Skill dan Mediasi Work Innovative Behavior



Oleh:

Suhada

23935010

**PROGRAM PASCASARJANA FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA YOGYAKARTA**

Juli 2025

Petunjuk Pengisian Kuesioner

Bapak /Ibu/Saudara/i yang terhormat,

Terima kasih telah meluangkan waktu untuk berpartisipasi dalam penelitian ini. Kuesioner ini bertujuan untuk memahami Kinerja *Teleworker Performance: Pengaruh Workspace Spirituality, Moderasi Digital Skill dan Mediasi Work Innovative Behavior*.

Cara Mengisi Kuesioner:

1. Kuesioner ini terdiri dari beberapa pernyataan yang mengukur pengalaman dan pandangan Anda
2. Gunakan skala Linkert 1-5 untuk memberikan jawaban yang paling sesuai dengan pengalaman Anda;

1	=	Sangat Tidak Setuju
2	=	Tidak Setuju
3	=	Netral
4	=	Setuju
5	=	Sangat Setuju

3. Tidak ada jawaban benar atau salah, Jawablah secara jujur dan objektif, sesuai dengan pengalaman pribadi Anda dan seluruh Jawaban Anda, akan di jaga kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk keperluan penelitian akademik semata.

Kami sangat menghargai waktu dan partisipasi Anda.

Jika ada pertanyaan atau klarifikasi jangan ragu untuk menghubungi kami.

(WA.0811251367). Selamat mengisi kuesioner dan terima kasih atas kontribusi Anda dalam penelitian ini.

Yogyakarta, 15 Juli 2025

NO	Isian Profil Responden	Isian
1	Jenis Kelamin	a. Perempuan b. laki-laki
2	Umur	a. 19-24 tahun b. 25-30 tahun c. 31-40 tahun d. 41-50 tahun e. 51 dan 51 tahun ke atas
3	Cara bekerja	a. <i>Full Online</i> b. <i>Hybrid</i> c. <i>Full Offline</i>
4	Pekerjaan	a. Kerja sementara/Proyek b. <i>Part-time</i> / Paruh waktu c. <i>Full-time</i> / Penuh Waktu
5	Nama Institusi Tempat Bekerja	
6	Bidang Usaha dan atau Perusahaan tempat bekerja	
7	lokasi Kantor pusat tempat bekerja	
8	Posisi /jabatan saat ini	a. Staf b. Manajer c. Direksi e. Pengawas

		d. Pemilik usaha
9	Lama Bekerja	a. 1-3 tahun b. 4-6 tahun c. 7-10 tahun d. lebih dari pada 10 tahun
10	Pendidikan terakhir	a. SMA ke bawah b. S1 c. S2 d. S3
11	No kontak yang bisa dihubungi	

1. *Workspace Spirituality (WSS)*

<i>Meaning In Work</i>		1	2	3	4	5
MW1	Saya merasa gembira dan semangat bekerja di ruang digital karena mendapatkan energi positif dari pekerjaan saya	1	2	3	4	5
MW2	Saya merasa pekerjaan saya terhubung dan bersinergi dengan pekerjaan lain yang dengan misi dan kontribusi yang besar	1	2	3	4	5
MW3	Saya menanti dengan gembira untuk bergabung kembali ke dalam tempat kerja (ruang) digital	1	2	3	4	5
MW4	Saya melihat adanya hubungan antara pekerjaan saya dan kebaikan/kontribusi sosial	1	2	3	4	5
MW5	Saya mengerti hal-hal apa saja yang dapat memberikan makna pada pribadi saya di pekerjaan saya pada ruang digital	1	2	3	4	5

<i>Sense of Community (SOC)</i>		1	2	3	4	5
SOC1	Saya merasa semangat bekerja di ruang digital karena bekerja sama dengan orang lain yang memberikan nilai dan energi positif	1	2	3	4	5
SOC2	Saya merasa di ruang kerja digital memberikan kesempatan pada semua orang bebas mengutarakan pendapat dan saling terhubung dengan tujuan yang sama	1	2	3	4	5
SOC3	Saya merasa terhubung dengan rekan kerja di ruang digital dan kami percaya bahwa kami saling peduli serta merasa menjadi bagian dari sebuah keluarga	1	2	3	4	5

<i>Value Alignment (VA)</i>		1	2	3	4	5
VA1	Saya merasakan hal positif terhadap nilai-nilai organisasi	1	2	3	4	5
VA2	Organisasi kami peduli terhadap masyarakat miskin dan lingkungan	1	2	3	4	5
VA3	Organisasi kami peduli dan memiliki hati nurani terhadap karyawan	1	2	3	4	5
VA4	Saya merasa terhubung dengan organisasi dan misinya	1	2	3	4	5
VA5	Organisasi kami memperhatikan kesehatan karyawan	1	2	3	4	5
VA6	Organisasi kami peduli dengan semangat kerja saya	1	2	3	4	5

2. *Innovative Work Behavior (IWB)*

IWB1	Saya sering menyajikan ide dan inovasi baru dalam pekerjaan saya	1	2	3	4	5

IWB2	Saya sering mengembangkan metode baru untuk meningkatkan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab saya	1	2	3	4	5
IWB3	Saya sering menemukan keberhasilan dalam mengubah ide-ide baru menjadi pemecahan masalah atau tugas-tugas yang berhubungan dengan pekerjaan	1	2	3	4	5
IWB4	Saya secara teratur mengembangkan pendekatan baru untuk memecahkan masalah	1	2	3	4	5

3. Teleworker Performance

Digital Task Performance		2	3	4	5	5
DTP1	Saya dapat menyelesaikan tugas-tugas tepat waktu secara mandiri dan standar tinggi pada pekerjaan saya di ruang kerja digital	1	2	3	4	5
DTP2	Saya merasa produktif saat bekerja penuh semangat dengan menggunakan teknologi yang tersedia	1	2	3	4	5
DTP3	Teknologi yang tersedia membantu meningkatkan efisiensi kerja saya untuk mencapai tujuan organisasi	1	2	3	4	5
DTP4	Saya merasa lingkungan kerja digital menghargai kinerja saya dan mendukung kebutuhan serta tujuan kerja saya	1	2	3	4	5

Digital Adaptive Performance		1	2	3	4	5
DAP1	Saya terbiasa bekerja secara efektif dengan tim virtual dan memobilisasi kecerdasan kolektif melalui <i>platform</i> digital	1	2	3	4	5
DAP2	Saya dapat menyesuaikan diri dengan cepat terhadap perubahan teknologi, sistem kerja digital, dan dinamika tim virtual	1	2	3	4	5

DAP3	Saya percaya bahwa komunikasi yang baik dan saling pengertian dalam ruang digital dapat menghasilkan solusi yang efektif	1	2	3	4	5
DAP4	Saya merasa nyaman bekerja secara fleksibel dan tetap terbuka terhadap masukan atau kritik dalam lingkungan kerja digital	1	2	3	4	5
DAP5	Saya memperoleh dukungan berupa pelatihan dan kesempatan belajar yang memadai untuk beradaptasi dengan teknologi dalam pekerjaan saya.	1	2	3	4	5
DAP6	Saya dapat menjaga kesejahteraan mental, fleksibilitas, dan keseimbangan hidup saat bekerja di lingkungan digital atau kerja jarak jauh	1	2	3	4	5

Digital Contextual performance		1	2	3	4	5
DCP1	Saya terbiasa memberikan bantuan dan dukungan kepada rekan kerja saya melalui platform digital ((misalnya <i>chat</i> , email, atau aplikasi kolaborasi) ketika mereka membutuhkannya	1	2	3	4	5
DCP2	Saya bersedia menangani tanggung jawab tambahan dalam proyek atau tugas berbasis digital.	1	2	3	4	5
DCP3	Saya menunjukkan empati dan perhatian kepada rekan kerja saya melalui komunikasi digital saat mereka mengalami kesulitan	1	2	3	4	5
DCP4	Saya aktif berpartisipasi dalam diskusi virtual dan menjaga komunikasi yang baik dengan tim melalui media digital	1	2	3	4	5
DCP5	Saya sering berbagi pengetahuan, ide, dan apresiasi terhadap rekan kerja melalui sarana digital	1	2	3	4	5
DCP6	Saya terbiasa membimbing rekan kerja baru secara virtual dan terlibat dalam pengambilan keputusan bersama secara digital	1	2	3	4	5

4. Digital Skill (DS)

1. Penggunaan Teknologi (<i>Digital in Use</i>)		1	2	3	4	5
D1	Saya merasa nyaman menggunakan perangkat teknologi untuk pekerjaan saya di ruang digital	1	2	3	4	5
D2	Saya merasa cepat mempelajari perangkat lunak baru untuk meningkatkan produktivitas	1	2	3	4	5
D3	Saya memisahkan penggunaan teknologi untuk keperluan kerja dan pribadi serta menjaga keamanan data	1	2	3	4	5

2. Keamanan Siber (<i>Cyber Security</i>)		1	2	3	4	5
CS1	Saya memahami dan menerapkan dasar-dasar keamanan siber saat menggunakan teknologi	1	2	3	4	5
CS2	Saya waspada terhadap ancaman keamanan Online seperti <i>phishing</i> dan <i>malware</i>	1	2	3	4	5
CS3	Saya menggunakan kata sandi yang kuat dan membantu rekan kerja melindungi data pribadi mereka	1	2	3	4	5
CS4	Saya mampu menghormati dan menaati segala regulasi kerahasiaan dan keamanan organisasi Saya bekerja	1	2	3	4	5

3. Manajemen Konten		1	2	3	4	5
CM1	Saya mampu menemukan, mengakses, menyimpan, dan mengorganisir informasi secara <i>online</i> dalam berbagai format untuk memastikan aksesibilitas	1	2	3	4	5
CM2	Saya mampu menjelaskan kepada rekan kerja cara mengakses dan mengorganisir konten secara efektif	1	2	3	4	5
CM3	Saya mampu membuat dan berbagi informasi secara <i>online</i> sambil melindungi integritas dan privasi orang lain	1	2	3	4	5

CM4	Saya mampu menyesuaikan proses manajemen data untuk memudahkan penyimpanan dan pemulihan	1	2	3	4	5

4. Komunikasi dan Kolaborasi		1	2	3	4	5
CC1	Saya mampu menggunakan alat digital yang relevan untuk berbagi konten dan meningkatkan kolaborasi tim	1	2	3	4	5
CC2	Saya mampu memberi umpan balik secara profesional dan membantu rekan kerja menggunakan alat digital untuk berkomunikasi, berkolaborasi dan membangun jaringan	1	2	3	4	5

5. Penyelidikan Kritis		1	2	3	4	5
CT1	Saya mampu menilai kredibilitas sumber <i>online</i> dan memastikan informasi yang saya temukan akurat serta terbaru	1	2	3	4	5
CT2	Saya mampu membantu rekan kerja menilai kredibilitas sumber <i>online</i> serta menggunakan alat digital yang tepat untuk menganalisis dan menyelesaikan masalah profesional secara efisien	1	2	3	4	5
CT3	Saya mampu menggunakan dan memilih alat digital yang relevan untuk menciptakan hasil inovatif serta membantu rekan kerja dalam menggunakannya secara efektif	1	2	3	4	5

6. Tanggung Jawab Sosial, Hukum dan Lingkungan		1	2	3	4	5
DSCR1	Saya mampu berperilaku etis, menghormati privasi, serta bersikap sopan dan menghargai orang lain dalam interaksi dan berbagi konten <i>online</i>	1	2	3	4	5

DSCR2	Saya mampu mengekspresikan diri sesuai platform, mematuhi aturan privasi dan hak cipta, serta memanfaatkan alat digital untuk inklusi sosial dan kolaborasi yang sesuai aturan	1	2	3	4	5
DSCR3	Saya memahami dampak teknologi digital terhadap lingkungan dan dapat membagikan praktik terbaik untuk mengurangnya kepada rekan kerja	1	2	3	4	5

7. Digital Wellbeing		1	2	3	4	5
DW1	Saya mampu berbagi informasi secara <i>online</i> dengan melindungi diri dari risiko, serta memantau penggunaan alat digital untuk menjaga kesejahteraan fisik dan psikologis saya	1	2	3	4	5
DW2	Saya mampu melindungi diri sendiri dari ancaman terkait koneksi <i>online</i> permanen	1	2	3	4	5
DW3	Saya mampu berbagi informasi secara <i>online</i> sambil melindungi orang lain dari risiko dan ancaman terhadap integritas mereka	1	2	3	4	5

8. Identitas dan Pengembangan		1	2	3	4	5
DID1	Saya dapat mengidentifikasi ancaman terhadap reputasi <i>online</i> saya dan organisasi, serta mengambil langkah-langkah untuk melindunginya	1	2	3	4	5
DID2	Saya aktif memantau dan menanggapi ancaman terhadap reputasi <i>online</i> saya dan organisasi, sambil menggunakan alat digital untuk pengembangan pribadi dan profesional	1	2	3	4	5
DID3	Saya mengidentifikasi, mendukung, dan menilai perkembangan keterampilan digital orang lain, serta menggunakan alat digital untuk membantu pengembangan keterampilan profesional mereka	1	2	3	4	5