

TESIS

PENGARUH LITERASI DIGITAL DAN PELATIHAN DIGITAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA BADAN PENDAPATAN DAERAH KABUPATEN HULU SUNGAI UTARA

Diajukan sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada
program Magister Manajemen Universitas Lambung Mangkurat



Oleh:

RIZKIA NAJMI SAFITRI

NIM. 2420318320020

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
BANJARMASIN
2026**

TESIS

PENGARUH LITERASI DIGITAL DAN PELATIHAN DIGITAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA BADAN PENDAPATAN DAERAH KABUPATEN HULU SUNGAI UTARA

Diajukan sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada
program Magister Manajemen Universitas Lambung Mangkurat



Oleh:

RIZKIA NAJMI SAFITRI

NIM. 2420318320020

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
BANJARMASIN
2026**

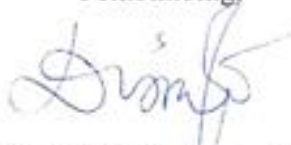
LEMBAR PERSETUJUAN

Judul Tesis : **Pengaruh Literasi Digital dan Pelatihan Digital Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Hulu Sungai Utara**

Nama : **RIZKIA NAJMI SAFITRI**

NIM : **2420318320020**

Pembimbing,



Dr. Hj. Dahniar, S.E., M. Si
NIP 19691221199702 2 005

Mengetahui,

Ketua Program Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lambung Mangkurat,



Dr. Meiske Claudia, S.E., M.M
NIP 19721010200312 2 002

Tanggal Lulus : 16 Juli 2026

LEMBAR PENGESAHAN

**PENGARUH LITERASI DIGITAL DAN PELATIHAN DIGITAL
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI
MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
PADA BADAN PENDAPATAN DAERAH
KABUPATEN HULU SUNGAI UTARA**

TESIS

Oleh
RIZKIA NAJMI SAFITRI
NIM. 2420318320020

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji Tesis dan dinyatakan Diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M.) pada tanggal: 16 Juli 2026

Susunan Tim Penguji

Ketua

Dr. Rini Rahmawati., SE., M.M
NIP. 197600212200212 2 001

Sekretaris

Dr. Wimby Wandary, S.E., M.M
NIP. 19780813200604 2 001

Pembimbing

Dr. Hj. Dahniar, S.E., M. Si
NIP. 19691221199702 2 005

Mengetahui,
Ketua Program Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lambung Mangkurat,

Dr. Meiske Claudia, S.E., M.M
NIP. 19721010200312 2 002

SERTIFIKAT UJI PLAGIASI



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UJI PLAGIASI

Sertifikat

No. 133/UN8.1.12.2/UJI-PLAGIASI/2026

Sertifikat ini diberikan kepada:

RIZKIA NAJMI SAFITRI

2420318320020

Judul Tesis:

PENGARUH LITERASI DIGITAL DAN PELATIHAN DIGITAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA BADAN
PENDAPATAN DAERAH KABUPATEN HULU SUNGAI UTARA

Telah dilakukan pengecekan uji kemiripan Tugas Akhir dengan Indeks kurang dari 20%

Oleh karena itu, Tugas Akhir ini dinyatakan bebas plagiasi sesuai SK Rektor No. 053/UN8/PK/2017

Banjarmasin, 6 Juli 2026

Mengetahui,

Wakil Dekan I,


Dr. Muzdalifah, S.E., M.Si.
NIP. 19720410 199702 2 003

Koordinator Uji Plagiasi Pascasarjana FEB


Utama Ahmed Dima, S.A.M., Sc.
NIP. 199304112024061002

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertandatangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, didalam naskah **TESIS** saya yang berjudul:

"Pengaruh Literasi Digital dan Pelatihan Digital Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Hulu Sungai Utara"

Tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini yang disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah **TESIS** ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur **PLAGIASI**, saya bersedia **TESIS** ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (**M.M.**) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (**UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70**).

Banjarmasin, Juli 2026
Yang membuat pernyataan,



Rizkia Najmi Safitri
NIM. 2420318320020

ABSTRAK

Rizkia Najmi Safitri, 2026. “Pengaruh Literasi Digital dan Pelatihan Digital Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Hulu Sungai Utara”. Dahniar (Pembimbing).

Transformasi digital pada sektor publik menuntut peningkatan kemampuan digital aparatur sipil negara (ASN), namun hasil penelitian mengenai pengaruh literasi digital dan pelatihan digital terhadap kinerja pegawai masih menunjukkan temuan yang belum konsisten. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh literasi digital dan pelatihan digital terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada organisasi sektor publik daerah, yaitu Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Hulu Sungai Utara. Kebaruan penelitian ini terletak pada integrasi literasi digital sebagai *employee digital ability* dan pelatihan digital sebagai *ability-enhancing HR practice*, dengan motivasi kerja sebagai mekanisme mediasi dalam menjelaskan kinerja pegawai dalam kerangka *Ability–Motivation–Opportunity* (AMO) Framework.

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan kuesioner sebagai instrumen utama. Sampel diambil dengan teknik sensus terhadap seluruh populasi sebanyak 40 pegawai. Data dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) berbantuan SmartPLS 4.0.

Hasil penelitian menunjukkan literasi digital berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan motivasi kerja. Motivasi kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pelatihan digital berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja mampu memediasi pengaruh literasi digital terhadap kinerja pegawai, namun tidak mampu memediasi pengaruh pelatihan digital terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini memperkuat relevansi AMO Framework dalam menjelaskan keterkaitan antara kemampuan digital, motivasi kerja, dan kinerja pegawai pada konteks transformasi digital sektor publik. Temuan penelitian juga memberikan masukan bagi Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Hulu Sungai Utara dalam meningkatkan literasi digital, merancang pelatihan digital yang lebih sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, serta memperkuat motivasi kerja untuk mendukung peningkatan kinerja pegawai.

Kata Kunci: literasi digital, pelatihan digital, motivasi kerja, kinerja pegawai.

ABSTRACT

Rizkia Najmi Safitri, 2026. *“The Influence of Digital Literacy and Digital Training on Employee Performance Through Work Motivation as a Mediating Variable at the Regional Revenue Agency of Hulu Sungai Utara Regency”*. Advisor: Dahniar.

Digital transformation in the public sector demands enhanced digital capabilities among civil servants (ASN); however, research findings on the influence of digital literacy and digital training on employee performance remain inconsistent. This study aims to examine and analyze the effect of digital literacy and digital training on employee performance through work motivation as a mediating variable within a regional public sector organization, namely the Regional Revenue Agency of Hulu Sungai Utara Regency. The novelty of this study lies in integrating digital literacy as an employee digital ability and digital training as an ability-enhancing HR practice, with work motivation serving as the mediating mechanism to explain employee performance within the Ability–Motivation Opportunity (AMO) framework.

This study employed a quantitative approach with a questionnaire as the primary instrument. The sample was determined using a census technique, involving the entire population of 40 employees as respondents. Data were analyzed using Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) with the assistance of SmartPLS 4.0 software.

The results show that digital literacy has a significant effect on both employee performance and work motivation. Work motivation also has a significant effect on employee performance. Digital training has a significant effect on work motivation but does not significantly affect employee performance. Work motivation mediates the effect of digital literacy on employee performance but does not mediate the effect of digital training on employee performance.

This study reinforces the relevance of the AMO framework in explaining the relationship between digital capabilities, work motivation, and employee performance within the context of public sector digital transformation. The findings also provide practical input for the Regional Revenue Agency of Hulu Sungai Utara Regency in enhancing digital literacy, designing digital training programs that better align with job requirements, and strengthening work motivation to support improved employee performance.

Keywords: *digital literacy, digital training, work motivation, employee performance.*

Banjarmasin, August 12, 2026

Approved by:

Head of Language Center



Dr. Hj. Noor Eka Chandra, M.Pd

NIP. 197710232001122003

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahillāhirabbil ‘ālamīn, segala puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah Swt. atas segala rahmat, taufik, hidayah, serta karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Pengaruh Literasi Digital dan Pelatihan Digital terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Hulu Sungai Utara” dengan baik. Shalawat serta salam senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad Saw., keluarga, sahabat, serta seluruh pengikut beliau hingga akhir zaman.

Penyusunan tesis ini dilakukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin. Dalam proses penyusunan tesis ini, penulis menyadari bahwa banyak pihak telah memberikan bantuan, bimbingan, dukungan, motivasi, serta doa sehingga tesis ini dapat diselesaikan. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Allah Swt. yang telah memberikan kesehatan, kekuatan, kemudahan, serta petunjuk dalam setiap proses penyusunan tesis ini.
2. Kedua orang tua tercinta, H. Herwansyah Budi, S.Pd., M.AP. dan Hj. Herlinawati Erni, S.Sos., yang senantiasa memberikan kasih sayang, doa, dukungan, pengorbanan, serta motivasi yang tiada henti. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada kakak, keponakan, dan seluruh keluarga besar yang selalu memberikan semangat dan dukungan selama proses studi dan penyusunan tesis ini.

3. Ibu Dr. Meiske Claudia, S.E., M.M. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin yang telah memberikan arahan dan dukungan selama penulis menempuh pendidikan.
4. Ibu Dr. Hj. Dahniar, S.E., M.Si. selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk memberikan bimbingan, arahan, masukan, serta motivasi kepada penulis hingga tesis ini dapat diselesaikan.
5. Ibu Dr. Rini Rahmawaty, S.E., M.M. dan Ibu Dr. Wimby Wandary, S.E., M.M. selaku dosen penguji yang telah memberikan kritik, saran, dan masukan yang sangat berharga untuk penyempurnaan tesis ini.
6. Kepala Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Hulu Sungai Utara beserta seluruh pegawai yang telah memberikan izin, bantuan, serta dukungan kepada penulis selama proses pengumpulan data dan pelaksanaan penelitian.
7. Teman-teman seperjuangan mahasiswa Program Studi Magister Manajemen yang telah memberikan semangat, motivasi, bantuan, serta kebersamaan selama menempuh pendidikan.
8. Seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah membantu, mendukung, dan mendoakan penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
SERTIFIKAT UJI PLAGIASI.....	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS.....	v
ABSTRAK	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah.....	10
1.3 Tujuan Penelitian	11
1.4 Manfaat Penelitian	12
1.5 Sistematika Penelitian.....	13
BAB II LANDASAN TEORI	15
2.1 Landasan Teori.....	15
2.1.1 <i>Ability–Motivation–Opportunity</i> (AMO).....	15
2.1.2 Literasi Digital	24
2.1.2.1 Pengertian Literasi Digital	24
2.1.2.2 Dimensi Literasi Digital.....	28
2.1.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Literasi Digital	29
2.1.3 Pelatihan Digital.....	29
2.1.3.1 Pengertian Pelatihan Digital.....	29
2.1.3.2 Dimensi Pelatihan Digital	32
2.1.3.3 Jenis-Jenis Pelatihan	34
2.1.3.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pelatihan Digital	35
2.1.4 Motivasi Kerja.....	36
2.1.4.1 Pengertian Motivasi Kerja	36
2.1.4.2 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Motivasi Kerja.....	38
2.1.4.3 Dimensi Motivasi Kerja	39
2.1.5 Kinerja Pegawai	41

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Pegawai	41
2.1.5.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai	43
2.1.5.3 Dimensi Kinerja	44
2.1.6 Keterkaitan Antar Variabel	46
2.1.6.1 Keterkaitan Literasi Digital Terhadap Kinerja Pegawai	46
2.1.6.2 Keterkaitan Pelatihan Digital Terhadap Kinerja Pegawai	47
2.1.6.3 Keterkaitan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	49
2.1.6.4 Keterkaitan Literasi Digital Terhadap Motivasi Kerja	50
2.1.6.5 Keterkaitan Pelatihan Digital Terhadap Motivasi Kerja	51
2.1.6.6 Peran Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi	52
2.2 Penelitian Terdahulu	55
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN..	60
3.1 Kerangka Konseptual	60
3.2 Hipotesis Penelitian	63
3.2.1 Pengaruh Literasi Digital Terhadap Kinerja Pegawai	64
3.2.2 Pengaruh Pelatihan Digital Terhadap Kinerja Pegawai	65
3.2.3 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	67
3.2.4 Pengaruh Literasi Digital Terhadap Motivasi Kerja	68
3.2.5 Pengaruh Pelatihan Digital Terhadap Motivasi Kerja	69
3.2.6 Pengaruh Literasi Digital Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Motivasi Kerja	70
3.2.7 Pengaruh Pelatihan Digital Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Motivasi Kerja	72
BAB IV METODE PENELITIAN.....	74
4.1 Jenis dan Tempat Penelitian	74
4.2 Unit Analisis	75
4.3 Populasi dan Ukuran Sampel	75
4.4 Metode Pengambilan Sampel	76
4.5 Variabel dan Definisi Operasional Variabel	78
4.5.1 Variabel Penelitian	78
4.5.2 Definisi Operasional	79
4.6 Pengukuran Variabel	84
4.7 Metode Pengumpulan Data	85
4.8 Metode Analisis Data	88
4.8.1 Analisis Deskriptif	88
4.8.2 Analisis Inferensial dengan Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM)	89

BAB V HASIL PENELITIAN.....	95
5.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	95
5.1.1 Sejarah Singkat Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Hulu Sungai Utara	95
5.1.2 Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran Bapenda Kabupaten Hulu Sungai Utara.....	96
5.1.3 Struktur Organisasi Bapenda Kabupaten Hulu Sungai Utara	96
5.1.4 Tugas dan Fungsi Bapenda Kabupaten Hulu Sungai Utara	98
5.1.5 Lingkungan Kerja Berbasis Digital di Bapenda Kabupaten Hulu Sungai Utara	98
5.2 Karakteristik Responden	99
5.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	100
5.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	102
5.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	103
5.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	104
5.3 Analisis Statistik Deskriptif	105
5.3.1 Variabel Literasi Digital (X1).....	109
5.3.2 Variabel Pelatihan Digital (X2).....	110
5.3.3 Variabel Motivasi Kerja (Z)	112
5.3.4 Variabel Kinerja Pegawai (Y)	114
5.4 <i>Outer Model</i>	117
5.4.1 <i>Convergent Validity</i>	117
5.4.2 <i>Discriminant Validity</i>	121
5.4.3 <i>Construct Reliability</i>	124
5.5 <i>Inner Model</i>	126
5.5.1 <i>R Square</i>	126
5.5.2 <i>Model Fit</i>	128
5.6 Konstruksi Diagram Jalur	129
5.7 Pengujian Hipotesis (Bootstrapping)	130
5.8 Pembahasan Hasil Penelitian	135
5.8.1 Pengaruh Literasi Digital terhadap Kinerja Pegawai	135
5.8.2 Pengaruh Pelatihan Digital terhadap Kinerja Pegawai	138
5.8.3 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai	141
5.8.4 Pengaruh Literasi Digital terhadap Motivasi Kerja	143
5.8.5 Pengaruh Pelatihan Digital terhadap Motivasi Kerja.....	145
5.8.6 Pengaruh Literasi Digital terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja	148
5.8.7 Pengaruh Pelatihan Digital terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja	150

5.9 Implikasi Hasil Penelitian	155
5.9.1 Implikasi Teoritis	155
5.9.2 Implikasi Praktis	157
5.10 Keterbatasan Penelitian.....	159
BAB VI PENUTUP	161
6.1 Kesimpulan	161
6.2 Saran	163
6.2.1 Saran Praktis	163
6.2.2 Saran Penelitian Selanjutnya.....	165
DAFTAR PUSTAKA.....	167
LAMPIRAN.....	174

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Capaian Realisasi Kinerja Bapenda Tahun 2025	3
Tabel 1. 2 Hasil Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) Tahun 2025.....	3
Tabel 2. 1 Ringkasan Penelitian Terdahulu	55
Tabel 2. 2 Penelitian Terdahulu dengan Hasil Tidak Signifikan	58
Tabel 4. 1 Definisi Operasional Variabel	83
Tabel 4. 2 Skala Likert	85
Tabel 4. 3 Rule of Thumb.....	92
Tabel 5. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	101
Tabel 5. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	102
Tabel 5. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	103
Tabel 5. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	104
Tabel 5. 5 Kategori Skala	106
Tabel 5. 6 Statistik Deskriptif Variabel Penelitian	106
Tabel 5. 7 Nilai Rata-rata Variabel Literasi Digital.....	109
Tabel 5. 8 Nilai Rata-rata Variabel Pelatihan Digital	110
Tabel 5. 9 Nilai Rata-rata Variabel Motivasi Kerja.....	112
Tabel 5. 10 Nilai Rata-rata Variabel Kinerja Pegawai	114
Tabel 5. 11 Hasil Outer Loading Uji Convergent Validity	118
Tabel 5. 12 Hasil AVE Uji Convergent Validity.....	120
Tabel 5. 13 Hasil Cross Loading Uji Discriminant Validity	121
Tabel 5. 14 Hasil HTMT Uji Discriminant Validity.....	123
Tabel 5. 15 Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability	125
Tabel 5. 16 Hasil Uji R-Square	127
Tabel 5. 17 Hasil Uji Model Fit	128
Tabel 5. 18 Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung	131
Tabel 5. 19 Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung	134

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3. 1 Kerangka Berpikir	62
Gambar 5. 1 Struktur Organisasi Bapenda Kabupaten Hulu Sungai Utara	97
Gambar 5. 2 Hasil Evaluasi Model	130