

Pengaruh Transformasi Digital, Kompensasi, dan Perubahan Pola Kerja terhadap Kinerja Dosen Universitas Teknologi Solo

Rachel Anggika Pratiwi¹, Dyah Ayu Puri Palupi²

Universitas Kristen Teknologi Solo, Indonesia

rachelanggikapratiwi.smp@gmail.com¹, dyahayupuripalupi@gmail.com²

Submitted: 07th June 2026 | **Edited:** 24th July 2026 | **Issued:** 01st September 2026

Cited on: Pratiwi, R. A., & Palupi, D. A. P. (2026). Pengaruh Transformasi Digital, Kompensasi, dan Perubahan Pola Kerja terhadap Kinerja Dosen Universitas Teknologi Solo. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis*, 6(3), 1394-1405.

ABSTRACT

The rapid adoption of digital technologies has reshaped higher education and encouraged universities to adjust their management practices to maintain lecturer performance. Previous studies have generally examined digital transformation, compensation, and work pattern changes separately, resulting in inconsistent findings regarding their influence on lecturer performance. This study aims to investigate the simultaneous and partial effects of digital transformation, compensation, and changes in work patterns on lecturer performance at Universitas Kristen Teknologi Solo. A quantitative research design was employed using a survey method. Data were collected through questionnaires administered to all 35 active lecturers using a saturated sampling technique. The data were analyzed using multiple linear regression to examine the relationships among the variables. The findings indicate that digital transformation and changes in work patterns have a positive and significant effect on lecturer performance, while compensation has a positive but statistically insignificant effect. Simultaneously, the three independent variables significantly explain lecturer performance. These findings suggest that strengthening digital capabilities and implementing adaptive work systems contribute more substantially to lecturer performance than compensation alone. The study provides additional empirical evidence on the combined role of technological adaptation and flexible work practices in improving lecturer performance within private higher education institutions.

Keywords : Digital Transformation, Lecturer Performance, Compensation, Flexible Work, Higher Education

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital telah mendorong perubahan mendasar pada tata kelola organisasi, termasuk di sektor pendidikan tinggi. Perguruan tinggi dituntut untuk mengintegrasikan teknologi digital dalam proses pembelajaran, administrasi akademik, penelitian, dan pengelolaan sumber daya manusia guna meningkatkan efektivitas serta kualitas layanan pendidikan. Transformasi digital tidak hanya berfokus pada adopsi teknologi, tetapi juga menuntut perubahan budaya organisasi, peningkatan kompetensi digital, serta kemampuan individu dalam beradaptasi terhadap lingkungan kerja yang

dinamis (Ciancarini et al., 2024; Mahmudah et al., 2025). Dalam konteks perguruan tinggi, kinerja dosen menjadi faktor strategis yang menentukan keberhasilan pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi sehingga kemampuan beradaptasi terhadap transformasi digital menjadi kebutuhan yang tidak dapat diabaikan (Sarifudin et al., 2025).

Selain transformasi digital, sistem kompensasi dan perubahan pola kerja turut memengaruhi kualitas kinerja dosen. Penerapan pola kerja yang lebih fleksibel melalui skema hybrid working maupun work from anywhere memberikan peluang bagi dosen untuk meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi (Huda et al., 2024; Laelawati, 2025). Di sisi lain, kompensasi tetap dipandang sebagai salah satu instrumen organisasi dalam meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja, meskipun pengaruhnya terhadap kinerja masih menunjukkan hasil yang beragam pada berbagai penelitian (Nirmalasari & Amelia, 2020; Dewi Maria, 2022). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kinerja dosen dipengaruhi oleh kombinasi faktor teknologi, sistem penghargaan, dan kemampuan organisasi dalam mengelola perubahan lingkungan kerja.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa transformasi digital memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai maupun tenaga pendidik melalui pemanfaatan teknologi informasi, peningkatan kompetensi digital, serta efisiensi proses kerja (Darmawan & Aliya, 2024; Sholeha et al., 2025). Penelitian lain juga menemukan bahwa fleksibilitas kerja mampu meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja dosen (Huda et al., 2024; Muhammad Dio Febrian et al., 2025). Namun demikian, beberapa penelitian melaporkan bahwa kompensasi maupun penerapan kepemimpinan virtual belum selalu memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karena masih dipengaruhi oleh faktor profesionalisme, motivasi intrinsik, dan komitmen organisasi (Dewi Maria, 2022; Rifki, 2023). Temuan yang belum konsisten tersebut menunjukkan bahwa hubungan antarvariabel masih memerlukan pengujian lebih lanjut.

Berdasarkan berbagai literatur penelitian, masih terdapat research gap yang perlu dikaji. Sebagian besar penelitian sebelumnya hanya menganalisis transformasi digital, kompensasi, atau perubahan pola kerja secara terpisah sehingga belum memberikan gambaran komprehensif mengenai pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap kinerja dosen, khususnya pada perguruan tinggi swasta. Selain itu, kajian mengenai perubahan

pola kerja sebagai konsekuensi transformasi digital dalam lingkungan pendidikan tinggi di Indonesia masih relatif terbatas, padahal karakteristik pekerjaan dosen berbeda dengan sektor bisnis maupun pemerintahan. Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang mampu mengintegrasikan ketiga variabel tersebut dalam satu model empiris sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih menyeluruh mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja dosen.

Kebaruan penelitian ini terletak pada pengujian secara simultan pengaruh transformasi digital, kompensasi, dan perubahan pola kerja terhadap kinerja dosen pada perguruan tinggi swasta. Berbeda dengan penelitian terdahulu yang cenderung menguji masing-masing variabel secara parsial, penelitian ini menempatkan perubahan pola kerja sebagai variabel yang dikaji bersama transformasi digital dan kompensasi sehingga mampu memberikan perspektif yang lebih komprehensif mengenai strategi peningkatan kinerja dosen pada era digital. Pendekatan tersebut diharapkan dapat memperkaya kajian manajemen sumber daya manusia di lingkungan pendidikan tinggi sekaligus memberikan bukti empiris mengenai pentingnya adaptasi teknologi dan fleksibilitas kerja dalam mendukung pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh transformasi digital, kompensasi, dan perubahan pola kerja terhadap kinerja dosen Universitas Kristen Teknologi Solo, baik secara parsial maupun simultan. Hasil penelitian diharapkan memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia di era digital serta menjadi masukan praktis bagi perguruan tinggi dalam merumuskan kebijakan pengembangan kompetensi digital, sistem kompensasi, dan pola kerja adaptif untuk meningkatkan kinerja dosen secara berkelanjutan.

LANDASAN TEORI

Resource-Based View (RBV)

Resource-Based View menjelaskan bahwa keunggulan organisasi bergantung pada kemampuan mengelola sumber daya yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak mudah digantikan. Dalam lingkungan perguruan tinggi, kompetensi digital dosen, pemanfaatan teknologi informasi, serta kemampuan organisasi mengembangkan sistem kerja yang adaptif merupakan sumber daya strategis yang mampu meningkatkan kinerja

institusi. Transformasi digital tidak hanya berupa penggunaan teknologi, tetapi juga merupakan proses penguatan kapabilitas organisasi agar mampu menciptakan nilai tambah melalui pengembangan kompetensi sumber daya manusia (AlNuaimi et al., 2022; Verhoef et al., 2021). Dengan demikian, keberhasilan transformasi digital dipengaruhi oleh kemampuan perguruan tinggi mengelola sumber daya manusia yang mampu beradaptasi terhadap perkembangan teknologi.

Technology Acceptance Model (TAM)

Technology Acceptance Model menjelaskan bahwa penerimaan seseorang terhadap teknologi dipengaruhi oleh persepsi mengenai kemudahan penggunaan (*perceived ease of use*) dan manfaat teknologi (*perceived usefulness*). Dalam lingkungan pendidikan tinggi, dosen yang memandang teknologi sebagai sarana yang mempermudah proses pembelajaran, penelitian, maupun administrasi cenderung memiliki tingkat pemanfaatan teknologi yang lebih tinggi sehingga berdampak pada peningkatan efektivitas kerja. Oleh karena itu, keberhasilan transformasi digital tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi, tetapi juga oleh kesiapan individu dalam menerima dan memanfaatkan teknologi tersebut secara optimal (Al-Emran et al., 2020; Scherer et al., 2021).

Social Exchange Theory (SET)

Social Exchange Theory menjelaskan bahwa hubungan antara organisasi dan individu dibangun atas dasar timbal balik. Organisasi yang memberikan penghargaan, dukungan, serta lingkungan kerja yang kondusif akan mendorong munculnya komitmen dan perilaku positif dari karyawan, termasuk peningkatan kinerja. Dalam konteks perguruan tinggi, kompensasi merupakan salah satu bentuk penghargaan organisasi kepada dosen. Meskipun demikian, peningkatan kinerja dosen tidak hanya dipengaruhi oleh kompensasi finansial, tetapi juga oleh dukungan organisasi, kesempatan pengembangan karier, serta fleksibilitas dalam menjalankan tugas akademik (Rhoades & Eisenberger, 2002; diperkuat oleh Kim & Park, 2020; Islam et al., 2021). Dengan demikian, kompensasi perlu dipandang sebagai bagian dari sistem penghargaan yang terintegrasi dengan faktor-faktor organisasi lainnya.

Transformasi Digital

Transformasi digital merupakan proses perubahan organisasi melalui pemanfaatan teknologi digital untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, inovasi, dan kualitas

pelayanan. Dalam perguruan tinggi, transformasi digital diwujudkan melalui integrasi sistem informasi akademik, pembelajaran berbasis digital, pemanfaatan cloud computing, kecerdasan buatan, serta teknologi komunikasi dalam mendukung pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi. Implementasi transformasi digital yang efektif akan meningkatkan kemampuan dosen dalam mengakses informasi, berkolaborasi, dan menyelesaikan pekerjaan secara lebih cepat sehingga berpotensi meningkatkan kinerja (Vial, 2021; Kraus et al., 2021). Pada penelitian ini, transformasi digital diukur melalui pemanfaatan teknologi digital, integrasi sistem informasi, kemampuan adaptasi terhadap teknologi, serta efektivitas penggunaan teknologi dalam aktivitas akademik.

Kompensasi

Kompensasi merupakan seluruh bentuk penghargaan yang diterima individu sebagai balas jasa atas kontribusi yang diberikan kepada organisasi, baik dalam bentuk finansial maupun nonfinansial. Sistem kompensasi yang adil mampu meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, serta loyalitas pegawai. Namun demikian, pada profesi dosen yang memiliki orientasi akademik, pengaruh kompensasi terhadap kinerja sering kali dipengaruhi oleh faktor intrinsik seperti profesionalisme, komitmen terhadap Tri Dharma, dan kesempatan pengembangan kompetensi (Aboramadan et al., 2020; Rasool et al., 2021). Dalam penelitian ini, kompensasi diukur berdasarkan kesesuaian gaji dan tunjangan, insentif, keadilan sistem kompensasi, serta kepuasan terhadap kompensasi yang diterima.

Perubahan Pola Kerja

Perubahan pola kerja merupakan penyesuaian sistem kerja dari pola konvensional menuju pola kerja yang lebih fleksibel melalui dukungan teknologi digital, seperti hybrid working, remote working, maupun work from anywhere. Fleksibilitas kerja memberikan kesempatan bagi dosen untuk mengatur waktu, lokasi, dan metode pelaksanaan pekerjaan sehingga dapat meningkatkan produktivitas tanpa mengurangi kualitas pelaksanaan tugas akademik. Keberhasilan penerapan pola kerja fleksibel bergantung pada kesiapan teknologi, komunikasi organisasi, dan kemampuan individu dalam mengelola pekerjaan secara mandiri (Contreras et al., 2020; Ipsen et al., 2021). Oleh karena itu, perubahan pola kerja dipandang sebagai salah satu faktor penting dalam meningkatkan efektivitas kinerja dosen pada era transformasi digital.

Kinerja Dosen

Kinerja dosen merupakan tingkat keberhasilan dosen dalam melaksanakan tugas pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, serta aktivitas penunjang lainnya sesuai standar perguruan tinggi. Kinerja dosen tidak hanya diukur dari produktivitas kerja, tetapi juga kualitas pembelajaran, publikasi ilmiah, kontribusi terhadap institusi, serta kemampuan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan akademik. Dalam era digital, peningkatan kinerja dosen memerlukan dukungan kompetensi digital, sistem kerja yang fleksibel, dan kebijakan organisasi yang mampu mendorong inovasi berkelanjutan (Bond et al., 2021; Martín-García et al., 2022).

Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan Resource-Based View dan Technology Acceptance Model, transformasi digital memungkinkan organisasi memanfaatkan teknologi sebagai sumber daya strategis yang mampu meningkatkan efektivitas dan produktivitas dosen. Social Exchange Theory menjelaskan bahwa kompensasi sebagai bentuk penghargaan organisasi dapat mendorong peningkatan motivasi kerja, meskipun pengaruhnya dapat dipengaruhi faktor intrinsik dan karakteristik profesi dosen. Di sisi lain, perubahan pola kerja yang lebih fleksibel memberikan kesempatan bagi dosen untuk meningkatkan efisiensi kerja melalui pemanfaatan teknologi dan pengelolaan waktu yang lebih baik.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian eksplanatori untuk menganalisis pengaruh transformasi digital, kompensasi, dan perubahan pola kerja terhadap kinerja dosen Universitas Kristen Teknologi Solo. Populasi penelitian terdiri atas seluruh dosen tetap yang aktif mengajar sebanyak 35 orang, sehingga teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh (total sampling) karena seluruh anggota populasi dijadikan responden. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari skor 1 (sangat tidak setuju) hingga skor 5 (sangat setuju). Variabel transformasi digital diukur melalui indikator pemanfaatan teknologi digital, integrasi sistem informasi, kemampuan adaptasi teknologi, dan efektivitas penggunaan teknologi. Variabel kompensasi diukur berdasarkan kesesuaian gaji, tunjangan, insentif, dan keadilan pemberian kompensasi. Variabel perubahan pola kerja diukur melalui fleksibilitas waktu kerja, fleksibilitas

lokasi kerja, kolaborasi digital, serta kemampuan menyesuaikan metode kerja. Sementara itu, variabel kinerja dosen diukur berdasarkan kualitas pelaksanaan pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, ketepatan penyelesaian tugas, produktivitas, serta tanggung jawab dalam pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi. Pengembangan instrumen penelitian mengacu pada prinsip validitas konstruk dan reliabilitas pengukuran sebagaimana direkomendasikan dalam penelitian kuantitatif bidang ilmu sosial (Hair et al., 2022; Sekaran & Bougie, 2020).

Analisis data dilakukan menggunakan IBM SPSS Statistics versi 26 melalui tahapan analisis statistik deskriptif, pengujian kualitas instrumen yang meliputi uji validitas menggunakan korelasi Product Moment dan uji reliabilitas menggunakan koefisien Cronbach's Alpha dengan nilai minimum 0,70. Selanjutnya dilakukan pengujian asumsi klasik yang terdiri atas uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas untuk memastikan model regresi memenuhi asumsi Best Linear Unbiased Estimator (BLUE). Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan analisis regresi linear berganda dengan persamaan $Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon$, di mana Y merupakan kinerja dosen, X_1 transformasi digital, X_2 kompensasi, X_3 perubahan pola kerja, α konstanta, β koefisien regresi, dan ε merupakan galat. Pengujian dilakukan secara parsial melalui uji t, secara simultan melalui uji F, serta koefisien determinasi (Adjusted R^2) untuk mengetahui besarnya kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi kinerja dosen. Meskipun jumlah responden relatif terbatas karena menyesuaikan jumlah populasi, penggunaan sampel jenuh memungkinkan penelitian memberikan gambaran empiris yang representatif terhadap kondisi dosen pada institusi yang menjadi objek penelitian (Field, 2020; Hair et al., 2022).

HASIL PENELITIAN

Pengaruh Transformasi Digital, Kompensasi, dan Perubahan Pola Kerja terhadap Kinerja Dosen

Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi digital, kompensasi, dan perubahan pola kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja dosen Universitas Kristen Teknologi Solo. Ketiga variabel tersebut mampu menjelaskan 42,8% variasi kinerja dosen, sedangkan 57,2% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dianalisis dalam penelitian ini, seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi,

kompetensi individu, motivasi kerja, maupun iklim akademik. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja dosen merupakan hasil interaksi berbagai faktor organisasi, bukan hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu. Perspektif Resource-Based View (RBV) menjelaskan bahwa kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya strategis, termasuk teknologi digital dan sistem kerja yang adaptif, akan menghasilkan keunggulan kompetitif melalui peningkatan kualitas sumber daya manusia (Verhoef et al., 2021). Oleh karena itu, transformasi digital, sistem kompensasi, dan perubahan pola kerja perlu dipandang sebagai kebijakan yang saling melengkapi dalam mendukung peningkatan kinerja dosen.

Transformasi Digital sebagai Faktor Pendorong Kinerja Dosen

Hasil pengujian menunjukkan bahwa transformasi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik implementasi teknologi digital dalam proses pembelajaran, administrasi akademik, komunikasi, dan pengelolaan informasi, maka semakin tinggi pula efektivitas kerja dosen. Pemanfaatan berbagai platform digital memungkinkan dosen menyelesaikan aktivitas akademik secara lebih cepat, meningkatkan kolaborasi, serta memperluas akses terhadap sumber belajar dan kegiatan penelitian. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Verhoef et al. (2021) yang menyatakan bahwa transformasi digital meningkatkan efektivitas organisasi melalui optimalisasi proses kerja, serta didukung oleh penelitian Bond et al. (2021) yang menemukan bahwa kompetensi digital menjadi faktor penting dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di perguruan tinggi. Temuan ini juga mendukung Technology Acceptance Model (TAM) yang menjelaskan bahwa persepsi terhadap kemudahan dan manfaat penggunaan teknologi akan mendorong individu memanfaatkan teknologi secara optimal sehingga berdampak pada peningkatan kinerja (Scherer et al., 2021). Secara praktis, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa perguruan tinggi perlu memperkuat infrastruktur digital, meningkatkan literasi digital dosen, serta menyediakan pelatihan berkelanjutan agar implementasi transformasi digital mampu memberikan dampak yang lebih optimal terhadap peningkatan kinerja.

Kompensasi Tidak Menjadi Faktor Utama dalam Peningkatan Kinerja Dosen

Berbeda dengan variabel lainnya, hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja dosen. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kesejahteraan finansial belum tentu secara

langsung meningkatkan kinerja akademik dosen. Karakteristik profesi dosen yang berorientasi pada pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi menyebabkan motivasi intrinsik, profesionalisme, kesempatan mengembangkan kompetensi, dan komitmen terhadap institusi menjadi faktor yang lebih dominan dibandingkan imbalan finansial semata. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Aboramadan et al. (2020) yang menunjukkan bahwa faktor organisasi dan budaya kerja memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap kinerja dibandingkan kompensasi, serta didukung oleh Rasool et al. (2021) yang menjelaskan bahwa lingkungan kerja dan dukungan organisasi berperan penting dalam meningkatkan performa pegawai. Dari perspektif Social Exchange Theory (SET), kompensasi merupakan salah satu bentuk penghargaan organisasi, namun hubungan timbal balik antara organisasi dan dosen juga dibentuk oleh dukungan institusi, kesempatan pengembangan karier, serta kepercayaan yang diberikan kepada dosen. Dengan demikian, kebijakan peningkatan kinerja dosen tidak cukup hanya melalui perbaikan sistem kompensasi, tetapi juga perlu diikuti dengan penguatan lingkungan kerja yang kondusif, sistem penghargaan nonfinansial, serta pengembangan kompetensi akademik secara berkelanjutan.

Perubahan Pola Kerja sebagai Faktor Dominan terhadap Kinerja Dosen

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perubahan pola kerja berpengaruh positif dan signifikan serta menjadi variabel yang paling dominan dalam memengaruhi kinerja dosen. Temuan ini menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja, pemanfaatan teknologi komunikasi, serta kemampuan beradaptasi terhadap sistem kerja berbasis digital memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap peningkatan efektivitas pelaksanaan tugas dosen dibandingkan variabel lainnya. Pola kerja yang lebih fleksibel memungkinkan dosen mengelola waktu secara lebih efisien tanpa mengurangi kualitas pelaksanaan pendidikan, penelitian, maupun pengabdian kepada masyarakat. Temuan ini konsisten dengan penelitian Ipsen et al. (2021) yang menyatakan bahwa fleksibilitas kerja mampu meningkatkan produktivitas dan keseimbangan kehidupan kerja, serta diperkuat oleh Contreras et al. (2020) yang menjelaskan bahwa sistem kerja berbasis teknologi meningkatkan efektivitas kolaborasi dan penyelesaian pekerjaan. Dari perspektif Resource-Based View, kemampuan organisasi dalam mengembangkan sistem kerja yang adaptif merupakan sumber daya strategis yang mampu meningkatkan daya saing institusi. Oleh karena itu, perguruan tinggi perlu mengembangkan kebijakan kerja

yang lebih fleksibel dengan tetap memperhatikan akuntabilitas, koordinasi, dan pencapaian indikator kinerja dosen.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja dosen pada era transformasi digital tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individu dalam melaksanakan tugas akademik, tetapi juga oleh kemampuan institusi dalam menciptakan ekosistem kerja yang adaptif terhadap perkembangan teknologi. Transformasi digital dan perubahan pola kerja terbukti menjadi faktor yang lebih berperan dalam mendukung efektivitas pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi dibandingkan aspek kompensasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa pemanfaatan teknologi digital yang terintegrasi dengan sistem kerja yang fleksibel mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif, kolaboratif, dan responsif terhadap perubahan kebutuhan pendidikan tinggi.

Secara teoritis, penelitian ini memperkuat pandangan bahwa keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia di perguruan tinggi tidak dapat hanya diukur melalui pendekatan ekonomi berupa pemberian kompensasi, tetapi juga harus mempertimbangkan pengembangan kapabilitas organisasi dalam mengelola transformasi digital dan adaptasi pola kerja. Integrasi ketiga variabel dalam satu model memberikan perspektif yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja dosen pada perguruan tinggi swasta. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi empiris terhadap pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia di sektor pendidikan tinggi, khususnya terkait pentingnya kompetensi digital dan fleksibilitas kerja sebagai bagian dari strategi peningkatan kinerja dosen.

Dari sisi praktis, hasil penelitian memberikan implikasi bahwa perguruan tinggi perlu memprioritaskan kebijakan yang mendukung penguatan infrastruktur digital, peningkatan kompetensi teknologi dosen, serta penerapan pola kerja yang adaptif dan berorientasi pada hasil. Perbaikan sistem kompensasi tetap diperlukan sebagai bentuk penghargaan terhadap kontribusi dosen, namun efektivitasnya akan lebih optimal apabila diintegrasikan dengan kebijakan pengembangan kompetensi, dukungan organisasi, dan budaya kerja yang inovatif.

DAFTAR PUSTAKA

- Aboramadan, M., Albashiti, B., Alharazin, H., & Zaidoune, S. (2020). Organizational culture, innovation and performance: A study from a non-western context. *Journal of Management Development*, 39(4), 437-451.
- Al-Emran, M., Mezhujev, V., & Kamaludin, A. (2020). Technology acceptance model in educational contexts: A systematic literature review. *Education and Information Technologies*, 25(4), 1-31.
- AlNuaimi, B. K., Singh, S. K., Ren, S., Budhwar, P., & Vorobyev, D. (2022). Mastering digital transformation: The nexus between leadership, agility, and digital capability. *Journal of Business Research*, 145, 636-648.
- Bond, M., Bedenlier, S., Marín, V. I., & Händel, M. (2021). Emergency remote teaching in higher education: Mapping the first global online semester. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 18(1), 1-24.
- Ciancarini, P., Giancarlo, R., & Grimaudo, G. (2024). *Digital transformation in the public administrations: A guided tour for computer scientists*. IEEE Access, 12, 22841-22865.
- Contreras, F., Baykal, E., & Abid, G. (2020). E-leadership and teleworking in times of COVID-19. *Frontiers in Psychology*, 11, 590271.
- Darmawan, W. D., & Aliya, S. (2024). Pengaruh transformasi digital dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pemeriksa Keuangan Provinsi Sumatera Selatan. *Jurnal Ekonomika dan Bisnis (JEBS)*, 4(5), 870-875.
- Dewi Maria, A. (2022). Employee performance in terms of compensation and work motivation. *Kontigensi: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 10(2), 277-281.
- Field, A. (2020). *Discovering statistics using IBM SPSS Statistics* (5th ed.). Sage Publications.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2022). *Multivariate data analysis* (9th ed.). Cengage Learning.
- Huda, N., Aziz, S., & Korbaffo, Y. (2024). The influence of flexible working on performance with job satisfaction as a mediator on lecturers with a millennial generation background at Timor University. *JENIUS: Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia*, 7(3), 504-514.
- Ipsen, C., Van Veldhoven, M., Kirchner, K., & Hansen, J. P. (2021). Six key advantages and disadvantages of working from home in Europe during COVID-19. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(4), 1826.
- Islam, T., Islam, R., Pitafi, A. H., Xiaobei, L., Rehmani, M., Irfan, M., & Mubarak, M. S. (2021). The impact of corporate social responsibility on employee outcomes: The mediating role of organizational identification. *Management Research Review*, 44(5), 1-19.
- Kim, E. J., & Park, S. (2020). Transformational leadership, knowledge sharing, organizational climate and learning: An empirical study. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(6), 761-775.
- Kraus, S., Schiavone, F., Pluzhnikova, A., & Invernizzi, A. C. (2021). Digital transformation in healthcare: Analyzing the current state-of-research. *Journal of Business Research*, 123, 557-567.
- Laelawati, K. (2025). Membangun SDM yang produktif di era kerja fleksibel: Analisis tantangan dan solusi dalam pengelolaan remote dan hybrid work. *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 8(2), 566-576.

- Mahmudah, N., Cahyani, D., & Ali, M. (2025). Transformasi digital dalam pengelolaan sumber daya manusia: Tinjauan konseptual dan studi literatur. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 10(1), 1-15.
- Martín-García, A. V., García-del-Dujo, A., & Muñoz-Rodríguez, J. M. (2022). Digital competence and professional development in higher education: A systematic review. *Education Sciences*, 12(3), 185.
- Muhammad Dio Febrian, Z. M. R., & Safitri, D. (2025). The influence of flexible working hours and compensation on employee well-being among university lecturers in Indonesia with work-life balance as a mediating variable. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Pariwisata dan Perhotelan*, 4(2), 201-221.
- Nirmalasari, N., & Amelia, R. (2020). Pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja dosen melalui kepuasan kerja. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Dharma Andalas*, 22(2), 290-301.
- Rasool, S. F., Wang, M., Zhang, Y., & Samma, M. (2021). Sustainable work performance: The roles of workplace violence and occupational stress. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(3), 912.
- Rifki, R. (2023). Transformasi kinerja dosen di era pasca pandemi: Peran virtual leadership, virtual skill, dan literasi digital. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 12(1), 1-12.
- Sarifudin, M., Maria, S., Martiyanti, D., & Tricahyadinata, I. (2025). Transformasi digital dalam pendidikan tinggi: Peran pelatihan digital dalam meningkatkan kompetensi dan kinerja tenaga kependidikan. *Dialektika: Jurnal Ekonomi dan Ilmu Sosial*, 10(2), 326-340.
- Scherer, R., Siddiq, F., & Tondeur, J. (2021). The technology acceptance model (TAM): A meta-analytic structural equation modeling approach. *Computers & Education*, 168, 104-117.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2020). *Research methods for business: A skill-building approach* (8th ed.). John Wiley & Sons.
- Sholeha, F. W., Irfan, M., Fauzi, I., & Fatmawati, E. (2025). Pengaruh implementasi kebijakan transformasi digital terhadap kinerja guru di sekolah. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(4), 3631-3638.
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889-901.
- Vial, G. (2021). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 30(2), 101-120.