MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 8 Tahun 2026

PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI ERA DIGITAL PADA UMKM (STUDI KASUS PADA UMKM DI INDONESIA)

Sufian Hamim, Imam Hanafi, Isnaini Hanifah Rahmatunnisa, Azzani Kartika
Manajemen, Universitas Islam Riau, Pekanbaru, Indonesia

Email: sufianhamim@soc.uir.ac.id, imamhanafi@eco.uir.ac.id, 255210045@student.uir.ac.id, 255210415@student.uir.ac.id

Abstract

Pengaruh Motivasi Kerja dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan di Era Digital pada UMKMStrategi dalam penelitian menggunakan Asosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Populasi sasaran dalam penelitian ini adalah seluruh konsumen yang membeli produk jeans merek Lois di *Streat Shop Lois* (SSL) dengan sampel sebanyal 100 responden. Teknik pengambilan sampel dalam peneleitian ini menggunakan teknik *Non Probability Sampling* dengan pendekatan *Accidental Sampling* , yaitu peneliti mengambil sampel teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan. Jenis data yang digunakan adalah kuantitatif. Data kuantitatif dalam penelitian ini merupakan data yang bersumber langsung dari responden yang disajikan dalam bentuk *skala likert*. Teknik pengumpulan data yang digunakan dengan menyebar kuesioner atau angket. Metoda statistik data yang digunakan adalah statistik deskriptif dan *Partial Least Square* (PLS) dengan program *SmartPLS* versi 3.0.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan di era digital pada UMKM. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi penelitian adalah karyawan UMKM yang telah menerapkan penggunaan teknologi digital dalam aktivitas usahanya. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling dengan penyebaran kuesioner kepada responden. Analisis data dilakukan menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, uji parsial (uji t), uji simultan (uji F), dan koefisien determinasi menggunakan bantuan program SPSS.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengembangan sumber daya manusia juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan kedua variabel independen mampu menjelaskan sebagian besar variasi kinerja karyawan. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan motivasi kerja melalui pemberian penghargaan, lingkungan kerja yang kondusif, serta pelaksanaan program pelatihan berbasis digital mampu meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja karyawan UMKM. Oleh karena itu, pemilik UMKM diharapkan mampu merancang strategi pengembangan sumber daya manusia secara berkelanjutan agar mampu menghadapi tantangan transformasi digital yang semakin berkembang.

Kata Kunci : Motivasi Kerja, Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kinerja Karyawan, Era Digital, UMKM.

Article history
Received: Juli 2026
Reviewed: Juli 2026
Published: Juli 2026

Plagirism checker no 80
Copyright : author
Publish by : musytari

This work is licensed under a creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 8 Tahun 2026

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan salah satu sektor ekonomi yang memiliki peranan sangat penting dalam pembangunan nasional. Keberadaan UMKM tidak hanya berfungsi sebagai penyedia lapangan kerja bagi masyarakat, tetapi juga menjadi penggerak utama pertumbuhan ekonomi daerah maupun nasional. Di Indonesia, sektor UMKM mampu menyerap sebagian besar tenaga kerja dan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap Produk Domestik Bruto (PDB). Oleh karena itu, keberlangsungan UMKM menjadi salah satu perhatian utama pemerintah dalam upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan memperkuat ketahanan ekonomi nasional.

Seiring berkembangnya revolusi industri 4.0 dan transformasi digital, pelaku UMKM dituntut untuk mampu menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan bisnis yang semakin dinamis. Digitalisasi telah mengubah hampir seluruh aktivitas usaha, mulai dari proses pemasaran, transaksi keuangan, pelayanan konsumen, hingga pengelolaan sumber daya manusia. Pemanfaatan teknologi digital seperti media sosial, marketplace, aplikasi keuangan, serta sistem informasi manajemen telah menjadi kebutuhan yang tidak dapat dihindari oleh pelaku usaha apabila ingin tetap bersaing di pasar yang semakin kompetitif.

Meskipun demikian, proses transformasi digital tidak selalu berjalan dengan mudah. Banyak UMKM yang masih menghadapi berbagai kendala, seperti keterbatasan modal, rendahnya tingkat literasi digital, kurangnya pelatihan, serta keterbatasan kompetensi sumber daya manusia. Permasalahan tersebut menyebabkan sebagian UMKM belum mampu memanfaatkan teknologi secara optimal sehingga produktivitas dan daya saing usaha masih relatif rendah. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia menjadi salah satu aspek yang harus mendapatkan perhatian khusus.

Sumber daya manusia merupakan aset utama yang menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berbeda dengan sumber daya lainnya, manusia memiliki kemampuan berpikir, berinovasi, serta beradaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja. Dalam menghadapi era digital, organisasi tidak hanya membutuhkan karyawan yang memiliki keterampilan teknis, tetapi juga individu yang mampu belajar secara berkelanjutan, beradaptasi terhadap perkembangan teknologi, serta memiliki motivasi kerja yang tinggi.

Motivasi kerja merupakan faktor internal maupun eksternal yang mampu mendorong seseorang untuk bekerja secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Hasibuan (2019), motivasi merupakan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja sehingga seseorang bersedia bekerja secara efektif dan efisien. Semakin tinggi motivasi yang dimiliki karyawan, maka semakin besar pula usaha yang diberikan dalam menyelesaikan pekerjaan. Sebaliknya, rendahnya motivasi kerja dapat menyebabkan menurunnya produktivitas, meningkatnya tingkat absensi, rendahnya loyalitas, hingga tingginya tingkat turnover karyawan.

Selain motivasi kerja, pengembangan sumber daya manusia juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pengembangan sumber daya manusia merupakan

ISSN : 3025-9495

proses sistematis yang dilakukan organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan kompetensi karyawan agar mampu menghadapi perubahan lingkungan kerja. Bentuk pengembangan tersebut dapat berupa pendidikan, pelatihan, seminar, workshop, coaching, mentoring, maupun sertifikasi kompetensi. Dalam era digital, pengembangan kompetensi digital menjadi kebutuhan utama agar karyawan mampu memanfaatkan teknologi secara efektif dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Peningkatan kompetensi melalui program pengembangan sumber daya manusia tidak hanya memberikan manfaat bagi individu, tetapi juga bagi organisasi secara keseluruhan. Karyawan yang memiliki kompetensi tinggi cenderung lebih mudah beradaptasi terhadap perubahan, mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif, serta memiliki kemampuan inovasi yang lebih baik dibandingkan karyawan yang tidak memperoleh kesempatan pengembangan diri. Oleh sebab itu, investasi organisasi terhadap pengembangan SDM merupakan strategi jangka panjang dalam meningkatkan produktivitas perusahaan.

Di sisi lain, kinerja karyawan merupakan indikator keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan. Kinerja tidak hanya diukur dari banyaknya pekerjaan yang mampu diselesaikan, tetapi juga mencakup kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, tanggung jawab, efektivitas, efisiensi, serta kemampuan bekerja sama dalam tim. Menurut Mangkunegara (2017), kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang berdasarkan tanggung jawab yang diberikan kepadanya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan organisasi.

Dalam praktiknya, masih banyak UMKM yang menghadapi berbagai permasalahan terkait rendahnya kinerja karyawan. Beberapa permasalahan tersebut antara lain rendahnya disiplin kerja, kurangnya motivasi dalam menyelesaikan pekerjaan, minimnya pelatihan, keterbatasan kemampuan menggunakan teknologi digital, serta kurangnya sistem penghargaan yang mampu meningkatkan semangat kerja karyawan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor individu, tetapi juga dipengaruhi oleh bagaimana organisasi mengelola motivasi kerja dan program pengembangan sumber daya manusianya.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa motivasi kerja dan pengembangan sumber daya manusia memiliki hubungan yang erat terhadap peningkatan kinerja karyawan. Namun demikian, perkembangan teknologi digital yang berlangsung sangat cepat menyebabkan perlunya penelitian yang lebih spesifik pada sektor UMKM. Setiap UMKM memiliki karakteristik yang berbeda, baik dari sisi jumlah tenaga kerja, tingkat pemanfaatan teknologi, maupun sistem pengelolaan organisasi. Oleh karena itu, penelitian mengenai pengaruh motivasi kerja dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan di era digital masih sangat relevan untuk dilakukan.
Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi secara teoritis maupun praktis. Secara teoritis, penelitian ini dapat memperkaya kajian mengenai manajemen sumber daya manusia khususnya pada sektor UMKM di era digital. Sementara itu, secara praktis penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan bagi pemilik UMKM dalam menyusun strategi peningkatan motivasi kerja serta program pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan

II. KAJIAN LITERATUR

2.1 Review Penelitian

Penelitian terdahulu digunakan sebagai landasan dalam menyusun penelitian serta membandingkan hasil penelitian yang dilakukan dengan penelitian sebelumnya. Selain itu, penelitian terdahulu juga berfungsi untuk menunjukkan adanya *research gap* sehingga penelitian yang dilakukan memiliki kebaruan dan relevansi terhadap perkembangan ilmu pengetahuan, khususnya pada bidang Manajemen Sumber Daya Manusia..

Penelitian pertama dilakukan oleh **Prasetyo dan Nugroho (2022)** dengan judul *Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM Kuliner di Kota Yogyakarta*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jumlah sampel sebanyak 100 responden yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Teknik analisis data menggunakan regresi linear berganda melalui program SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memperoleh penghargaan, lingkungan kerja yang nyaman, serta dukungan dari pimpinan menunjukkan tingkat produktivitas yang lebih tinggi dibandingkan karyawan yang memiliki motivasi rendah.

Penelitian kedua dilakukan oleh **Sari dan Wibowo (2021)** mengenai pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan pada sektor UMKM di Jawa Tengah. Penelitian tersebut menggunakan metode survei terhadap 120 responden dengan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan, pendidikan, serta peningkatan kompetensi digital memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kualitas kerja, efektivitas kerja, dan kemampuan adaptasi karyawan terhadap perkembangan teknologi.

Penelitian ketiga dilakukan oleh **Rahmawati dkk. (2023)** yang meneliti pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada industri kreatif. Sampel penelitian berjumlah 150 responden yang berasal dari berbagai usaha mikro dan kecil. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja menjadi variabel yang paling dominan dalam meningkatkan kinerja karyawan dibandingkan disiplin kerja. Hal tersebut menunjukkan bahwa dorongan internal seseorang memiliki peranan besar dalam meningkatkan produktivitas kerja.

Penelitian keempat dilakukan oleh **Hidayat (2022)** mengenai pengaruh pengembangan kompetensi digital terhadap produktivitas kerja karyawan UMKM di Kota Bandung. Penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan teknik analisis regresi linear sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan kemampuan digital melalui pelatihan mampu meningkatkan efektivitas pekerjaan, mempercepat penyelesaian tugas, dan meningkatkan kualitas pelayanan kepada konsumen.

Penelitian kelima dilakukan oleh **Putri dan Lestari (2021)** mengenai hubungan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada sektor perdagangan. Penelitian ini menemukan bahwa motivasi kerja secara langsung meningkatkan kepuasan kerja, sedangkan kepuasan kerja turut meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian, motivasi kerja tidak hanya memengaruhi kinerja secara langsung tetapi juga melalui peningkatan kepuasan kerja.

Penelitian keenam dilakukan oleh **Nurhayati dkk. (2024)** mengenai pengaruh pelatihan berbasis digital terhadap kompetensi sumber daya manusia pada UMKM di Provinsi Riau. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan sampel sebanyak 135 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan digital mampu meningkatkan kemampuan penggunaan teknologi informasi, kemampuan komunikasi digital, serta

kemampuan pemasaran berbasis media sosial sehingga berdampak terhadap peningkatan produktivitas usaha.

Penelitian ketujuh dilakukan oleh **Yuliana dan Saputra (2020)** mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap loyalitas dan kinerja karyawan pada sektor jasa. Penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang diberikan perusahaan melalui penghargaan, insentif, serta lingkungan kerja yang kondusif maka loyalitas karyawan juga semakin meningkat sehingga berdampak pada peningkatan kinerja organisasi.

Penelitian kedelapan dilakukan oleh **Maulana dkk. (2023)** mengenai pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap inovasi kerja pada UMKM berbasis digital. Penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang secara rutin memberikan pelatihan kepada karyawannya memiliki tingkat inovasi yang lebih tinggi dibandingkan organisasi yang tidak melakukan pengembangan kompetensi secara berkelanjutan.

Penelitian kesembilan dilakukan oleh **Sutrisno dan Amelia (2022)** mengenai pengaruh motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap produktivitas kerja. Penelitian menemukan bahwa kedua jenis motivasi memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan produktivitas, namun motivasi intrinsik memberikan kontribusi yang lebih besar dibandingkan motivasi ekstrinsik.

Penelitian kesepuluh dilakukan oleh **Firmansyah dkk. (2024)** mengenai pengaruh transformasi digital terhadap kinerja karyawan UMKM. Penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital tidak hanya dipengaruhi oleh teknologi yang digunakan, tetapi juga dipengaruhi oleh kesiapan sumber daya manusia melalui pelatihan, pengembangan kompetensi, serta motivasi kerja yang tinggi.

Berdasarkan berbagai penelitian terdahulu tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja dan pengembangan sumber daya manusia merupakan dua faktor penting yang secara konsisten memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Namun demikian, penelitian mengenai kedua variabel tersebut pada UMKM di era digital masih memerlukan kajian yang lebih mendalam, khususnya dalam melihat kemampuan organisasi menghadapi perubahan teknologi yang berlangsung sangat cepat. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi baru dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, terutama pada sektor UMKM.

2.2 Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia karena menjadi pendorong utama seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Setiap individu memiliki tingkat motivasi yang berbeda-beda sesuai dengan kebutuhan, tujuan, dan kondisi lingkungan kerjanya. Organisasi yang mampu memberikan motivasi kepada karyawan akan memperoleh tingkat produktivitas yang lebih tinggi dibandingkan organisasi yang kurang memperhatikan aspek motivasi.

Menurut Hasibuan (2019), motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang sehingga mereka bersedia bekerja sama secara efektif dan terintegrasi dengan segala upaya untuk mencapai kepuasan. Definisi tersebut menunjukkan bahwa motivasi merupakan dorongan yang mampu mengarahkan perilaku seseorang dalam mencapai tujuan tertentu.

Sementara itu, Mangkunegara (2017) menjelaskan bahwa motivasi kerja merupakan kondisi yang mendorong seseorang untuk melakukan aktivitas kerja secara maksimal sehingga mampu menghasilkan prestasi kerja yang optimal. Motivasi tidak hanya berasal dari dalam diri individu

(*intrinsic motivation*), tetapi juga dipengaruhi oleh faktor luar seperti penghargaan, lingkungan kerja, kepemimpinan, serta kesempatan pengembangan karier (*extrinsic motivation*).

Dalam era digital, motivasi kerja menjadi semakin penting karena perubahan teknologi mengharuskan setiap karyawan untuk terus belajar dan beradaptasi terhadap perkembangan lingkungan kerja. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih mudah menerima perubahan, memiliki semangat belajar yang tinggi, serta mampu menghasilkan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Secara umum, motivasi kerja memiliki beberapa tujuan, antara lain meningkatkan semangat kerja, meningkatkan disiplin kerja, meningkatkan loyalitas karyawan, mengurangi tingkat absensi, meningkatkan produktivitas organisasi, serta menciptakan kepuasan kerja yang lebih baik. Oleh karena itu, organisasi perlu membangun sistem penghargaan, komunikasi, serta lingkungan kerja yang mampu meningkatkan motivasi seluruh karyawan.

2.3 Teori Hierarki Kebutuhan Maslow

Salah satu teori motivasi yang paling banyak digunakan dalam penelitian manajemen sumber daya manusia adalah Teori Hierarki Kebutuhan yang dikemukakan oleh Abraham Maslow. Menurut Maslow (1943), setiap individu memiliki lima tingkatan kebutuhan yang tersusun secara hierarkis. Kebutuhan pada tingkat yang lebih rendah harus terpenuhi terlebih dahulu sebelum seseorang berusaha memenuhi kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi. Teori ini menjelaskan bahwa perilaku seseorang dalam bekerja dipengaruhi oleh kebutuhan yang ingin dipenuhi.

Lima tingkatan kebutuhan menurut Maslow terdiri atas kebutuhan fisiologis (*physiological needs*), kebutuhan keamanan (*safety needs*), kebutuhan sosial (*social needs*), kebutuhan penghargaan (*esteem needs*), dan kebutuhan aktualisasi diri (*self-actualization needs*). Kelima kebutuhan tersebut saling berkaitan dan memengaruhi tingkat motivasi seseorang dalam bekerja.

Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan dasar manusia seperti makanan, minuman, tempat tinggal, pakaian, dan kebutuhan biologis lainnya. Dalam dunia kerja, kebutuhan ini diwujudkan melalui pemberian gaji yang layak sehingga mampu memenuhi kebutuhan hidup karyawan. Apabila kebutuhan dasar belum terpenuhi, maka karyawan cenderung sulit untuk memberikan kinerja terbaiknya karena perhatian masih terfokus pada pemenuhan kebutuhan tersebut.

Kebutuhan keamanan berkaitan dengan rasa aman terhadap masa depan pekerjaan, perlindungan kesehatan, keselamatan kerja, dan kepastian pendapatan. Karyawan yang merasa aman akan memiliki tingkat konsentrasi dan loyalitas yang lebih tinggi terhadap organisasi. Sebaliknya, ketidakpastian pekerjaan dapat menimbulkan kecemasan sehingga berdampak pada menurunnya motivasi kerja.

Kebutuhan sosial berkaitan dengan hubungan interpersonal di lingkungan kerja. Setiap individu ingin diterima dalam kelompok, memiliki teman kerja yang baik, memperoleh dukungan dari rekan kerja maupun atasan, serta merasakan suasana kerja yang harmonis. Lingkungan kerja yang positif mampu meningkatkan semangat kerja dan menciptakan kolaborasi yang lebih baik.

Kebutuhan penghargaan merupakan kebutuhan seseorang untuk memperoleh pengakuan atas hasil kerjanya. Bentuk penghargaan dapat berupa bonus, promosi jabatan, penghargaan sebagai karyawan terbaik, maupun apresiasi sederhana dari pimpinan.

Penghargaan yang diberikan organisasi akan meningkatkan rasa percaya diri serta mendorong karyawan untuk terus memberikan hasil kerja terbaik.

Tingkat kebutuhan tertinggi adalah aktualisasi diri. Pada tahap ini seseorang ingin mengembangkan seluruh potensi yang dimiliki, memperoleh kesempatan belajar, berinovasi, dan memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Dalam era digital, aktualisasi diri dapat diwujudkan melalui kesempatan mengikuti pelatihan teknologi, seminar, sertifikasi kompetensi, maupun keterlibatan dalam proyek-proyek inovatif. Organisasi yang mampu memfasilitasi kebutuhan aktualisasi diri akan memiliki sumber daya manusia yang lebih kreatif dan adaptif terhadap perubahan.

Dengan demikian, teori Maslow menjelaskan bahwa peningkatan motivasi kerja tidak hanya dilakukan melalui pemberian kompensasi finansial, tetapi juga melalui pemenuhan berbagai kebutuhan psikologis dan sosial karyawan. Semakin banyak kebutuhan yang terpenuhi, semakin tinggi pula motivasi kerja yang dimiliki sehingga berdampak pada peningkatan kinerja.

2.4 Teori Dua Faktor Herzberg

Selain teori Maslow, teori motivasi yang banyak digunakan dalam penelitian manajemen adalah Teori Dua Faktor (Two Factor Theory) yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg. Herzberg membagi faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja menjadi dua kelompok, yaitu **faktor motivator (motivator factors)** dan **faktor higiene (hygiene factors)**.

Faktor motivator merupakan faktor yang mampu meningkatkan kepuasan kerja dan mendorong seseorang untuk bekerja lebih baik. Faktor ini meliputi prestasi kerja, pengakuan atas hasil kerja, tanggung jawab, kesempatan berkembang, promosi jabatan, serta pencapaian karier. Apabila faktor-faktor tersebut terpenuhi, maka karyawan akan merasa lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi maksimal kepada organisasi.

Sementara itu, faktor higiene merupakan faktor yang tidak secara langsung meningkatkan motivasi, tetapi apabila tidak terpenuhi dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja. Faktor higiene meliputi gaji, hubungan dengan atasan, hubungan antar rekan kerja, kebijakan perusahaan, kondisi lingkungan kerja, serta keamanan kerja. Organisasi harus mampu menjaga faktor higiene agar tidak menimbulkan ketidakpuasan di kalangan karyawan.

Dalam konteks UMKM, teori Herzberg memiliki relevansi yang tinggi karena sebagian besar UMKM masih memiliki keterbatasan dalam memberikan kompensasi finansial yang besar kepada karyawan. Oleh karena itu, pemilik UMKM dapat meningkatkan motivasi kerja melalui pemberian penghargaan nonfinansial, kesempatan mengikuti pelatihan, suasana kerja yang nyaman, komunikasi yang baik, serta pemberian tanggung jawab yang lebih besar kepada karyawan.

Di era digital, penerapan teori Herzberg menjadi semakin penting karena perubahan teknologi menuntut organisasi untuk terus meningkatkan kompetensi sumber daya manusia. Pelatihan digital, kesempatan mengikuti sertifikasi, serta pemberian penghargaan terhadap inovasi menjadi bentuk faktor motivator yang mampu meningkatkan semangat kerja karyawan.

2.5 Teori Kebutuhan McClelland

David McClelland mengembangkan teori motivasi yang dikenal sebagai **Need Theory** atau Teori Kebutuhan. Menurut McClelland (1987), motivasi seseorang dipengaruhi oleh tiga kebutuhan utama, yaitu kebutuhan akan prestasi (*Need for Achievement*), kebutuhan akan kekuasaan (*Need for Power*), dan kebutuhan akan afiliasi (*Need for Affiliation*).

Kebutuhan akan prestasi merupakan dorongan seseorang untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik dibandingkan sebelumnya. Individu yang memiliki kebutuhan prestasi tinggi cenderung menyukai tantangan, bertanggung jawab terhadap pekerjaannya, serta selalu berusaha mencapai target yang telah ditentukan. Dalam lingkungan UMKM, karakteristik ini sangat dibutuhkan agar karyawan mampu meningkatkan produktivitas dan kualitas pelayanan kepada pelanggan.

Kebutuhan akan kekuasaan berkaitan dengan keinginan seseorang untuk memengaruhi orang lain, mengambil keputusan, serta mengendalikan jalannya organisasi. Individu yang memiliki kebutuhan kekuasaan tinggi umumnya memiliki jiwa kepemimpinan dan mampu mengarahkan rekan kerja dalam mencapai tujuan bersama. Dalam organisasi, kebutuhan ini dapat diarahkan secara positif melalui pemberian tanggung jawab yang sesuai dengan kemampuan karyawan.

Kebutuhan akan kekuasaan berkaitan dengan keinginan seseorang untuk memengaruhi orang lain, mengambil keputusan, serta mengendalikan jalannya organisasi. Individu yang memiliki kebutuhan kekuasaan tinggi umumnya memiliki jiwa kepemimpinan dan mampu mengarahkan rekan kerja dalam mencapai tujuan bersama. Dalam organisasi, kebutuhan ini dapat diarahkan secara positif melalui pemberian tanggung jawab yang sesuai dengan kemampuan karyawan.

Kebutuhan akan afiliasi merupakan kebutuhan seseorang untuk menjalin hubungan sosial yang baik dengan orang lain. Individu dengan kebutuhan afiliasi tinggi cenderung menyukai kerja sama tim, komunikasi yang harmonis, serta lingkungan kerja yang kondusif. Hubungan interpersonal yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja sekaligus memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi.

Ketiga kebutuhan tersebut memiliki pengaruh yang berbeda pada setiap individu. Oleh karena itu, organisasi perlu memahami karakteristik masing-masing karyawan agar strategi pemberian motivasi dapat dilakukan secara tepat. Dengan memahami kebutuhan karyawan, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan mendukung peningkatan kinerja secara berkelanjutan.

2.6 Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia (Human Resource Development) merupakan salah satu fungsi penting dalam manajemen sumber daya manusia yang bertujuan meningkatkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, serta sikap kerja karyawan agar mampu menjalankan pekerjaannya secara efektif dan efisien. Dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang semakin dinamis, organisasi dituntut untuk terus melakukan investasi terhadap kualitas sumber daya manusia agar tetap memiliki daya saing yang tinggi.

Menurut Hasibuan (2019), pengembangan sumber daya manusia adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan serta pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan maupun perkembangan organisasi. Pengembangan tidak hanya bertujuan meningkatkan kompetensi

individu, tetapi juga mempersiapkan karyawan menghadapi tantangan pekerjaan di masa yang akan datang.

Sementara itu, Dessler (2020) menjelaskan bahwa pengembangan sumber daya manusia merupakan proses berkelanjutan yang dilakukan organisasi melalui berbagai program pembelajaran untuk meningkatkan kemampuan kerja karyawan sehingga mampu beradaptasi terhadap perubahan teknologi maupun perubahan strategi organisasi. Dengan demikian, pengembangan SDM bukan merupakan kegiatan yang dilakukan satu kali, melainkan proses yang berlangsung secara terus-menerus.

Dalam era digital, pengembangan sumber daya manusia menjadi kebutuhan yang sangat penting. Perubahan teknologi berlangsung begitu cepat sehingga kompetensi yang dimiliki karyawan harus terus diperbarui agar tidak tertinggal. Karyawan dituntut mampu mengoperasikan berbagai perangkat digital, menggunakan aplikasi pendukung pekerjaan, memanfaatkan media sosial sebagai sarana pemasaran, serta memahami penggunaan sistem informasi yang diterapkan oleh organisasi.

Bagi UMKM, pengembangan SDM juga menjadi salah satu strategi untuk meningkatkan daya saing usaha. Meskipun sebagian besar UMKM memiliki keterbatasan sumber daya, pelaksanaan pelatihan sederhana, pendampingan, workshop, maupun pembelajaran berbasis digital tetap mampu memberikan dampak positif terhadap peningkatan kualitas kerja karyawan.

Program pengembangan SDM dapat dilakukan dalam berbagai bentuk, antara lain:

1. Pendidikan

Pendidikan bertujuan meningkatkan pengetahuan karyawan secara lebih luas sehingga memiliki kemampuan berpikir yang lebih baik dalam menyelesaikan berbagai permasalahan pekerjaan.

2. Pelatihan (Training)

Pelatihan merupakan proses pembelajaran yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan teknis karyawan sesuai kebutuhan pekerjaan. Pelatihan dapat dilakukan secara tatap muka maupun melalui platform digital.

3. Workshop dan Seminar

Workshop maupun seminar memberikan kesempatan kepada karyawan untuk memperoleh wawasan baru mengenai perkembangan teknologi, strategi bisnis, maupun inovasi terbaru dalam dunia kerja.

4. Coaching dan Mentoring

Program coaching dan mentoring dilakukan dengan memberikan bimbingan secara langsung kepada karyawan oleh pimpinan maupun tenaga ahli agar kompetensi kerja semakin meningkat.

5. Sertifikasi Kompetensi

Sertifikasi menjadi bukti bahwa seseorang telah memiliki kemampuan sesuai standar tertentu sehingga meningkatkan profesionalisme dalam bekerja.

Pelaksanaan pengembangan SDM memberikan berbagai manfaat bagi organisasi maupun karyawan. Bagi organisasi, pengembangan SDM mampu meningkatkan produktivitas, kualitas pelayanan, inovasi, efisiensi kerja, serta daya saing perusahaan. Sementara bagi karyawan, pengembangan kompetensi mampu meningkatkan rasa percaya diri, peluang promosi jabatan, kepuasan kerja, dan kesiapan menghadapi perubahan teknologi.

Namun demikian, keberhasilan program pengembangan SDM sangat bergantung pada komitmen organisasi dalam menyediakan fasilitas pembelajaran, dukungan pimpinan, serta budaya organisasi yang mendorong proses belajar secara berkelanjutan. Oleh karena itu, organisasi

perlu menyusun program pengembangan SDM yang sesuai dengan kebutuhan karyawan dan perkembangan lingkungan bisnis.

2.7 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi sesuai standar yang telah ditetapkan. Tinggi rendahnya kinerja menjadi salah satu indikator keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah direncanakan.

Menurut Mangkunegara (2017), kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pendapat tersebut menunjukkan bahwa penilaian kinerja tidak hanya didasarkan pada banyaknya pekerjaan yang diselesaikan, tetapi juga memperhatikan kualitas hasil kerja yang dihasilkan.

Sementara itu, Robbins dan Judge (2019) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil yang dicapai individu berdasarkan kemampuan, motivasi, dan kesempatan yang dimiliki dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, peningkatan kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari dalam diri individu maupun dari lingkungan organisasi.

Dalam penelitian ini, kinerja karyawan diukur melalui beberapa indikator, yaitu:

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja menunjukkan tingkat ketelitian, ketepatan, dan kesempurnaan hasil pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan.

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja menggambarkan jumlah pekerjaan yang mampu diselesaikan dalam periode tertentu sesuai target yang telah ditetapkan organisasi.

3. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu menunjukkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai jadwal yang telah ditentukan.

4. Efektivitas

Efektivitas berkaitan dengan kemampuan menggunakan sumber daya organisasi secara optimal untuk memperoleh hasil kerja terbaik.

5. Tanggung Jawab

Tanggung jawab menunjukkan kesediaan karyawan dalam melaksanakan tugas secara mandiri, disiplin, dan penuh komitmen terhadap pekerjaannya.

6. Kerja Sama

Kemampuan bekerja sama menjadi salah satu indikator penting dalam era digital karena sebagian besar pekerjaan membutuhkan kolaborasi antarkaryawan maupun antarbagian.

Kinerja yang tinggi memberikan manfaat bagi organisasi, seperti meningkatnya produktivitas, kualitas pelayanan, kepuasan pelanggan, keuntungan perusahaan, serta terciptanya keunggulan kompetitif. Sebaliknya, rendahnya kinerja akan berdampak pada menurunnya efektivitas organisasi, meningkatnya biaya operasional, serta berkurangnya kepuasan pelanggan.

Dalam konteks UMKM, peningkatan kinerja karyawan menjadi salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan usaha. Karyawan yang memiliki kinerja tinggi mampu memberikan

pelayanan yang lebih baik kepada konsumen, meningkatkan kualitas produk, mempercepat proses produksi, serta membantu organisasi menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat. Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan indikator utama keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan faktor-faktor yang mampu meningkatkan kinerja, salah satunya melalui peningkatan motivasi kerja dan pengembangan sumber daya manusia secara berkelanjutan.

2.8 Era Digital

Era digital merupakan periode perkembangan teknologi informasi dan komunikasi yang ditandai dengan pemanfaatan internet, perangkat digital, kecerdasan buatan (*Artificial Intelligence*), komputasi awan (*cloud computing*), analisis data (*big data*), serta berbagai inovasi teknologi lainnya dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk dunia usaha. Perkembangan tersebut telah mengubah cara organisasi menjalankan aktivitas bisnis, berkomunikasi dengan pelanggan, mengelola data, hingga mengembangkan sumber daya manusia.

Dalam lingkungan UMKM, era digital membuka peluang yang sangat besar untuk meningkatkan efisiensi operasional, memperluas jangkauan pasar, serta meningkatkan daya saing. Pemanfaatan media sosial, marketplace, aplikasi pembayaran digital, dan sistem informasi manajemen memungkinkan UMKM menjangkau konsumen secara lebih luas dengan biaya yang relatif rendah. Namun demikian, peluang tersebut juga disertai tantangan berupa kebutuhan akan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi digital dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan teknologi.

Perubahan lingkungan kerja akibat digitalisasi menyebabkan organisasi harus terus meningkatkan kualitas sumber daya manusianya melalui pelatihan, pembelajaran berkelanjutan, serta pemberian motivasi agar karyawan mampu memanfaatkan teknologi secara optimal. Dengan demikian, keberhasilan transformasi digital tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan teknologi yang digunakan, tetapi juga oleh kesiapan sumber daya manusia dalam mengoperasikan dan mengembangkan teknologi tersebut.

2.9 Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM)

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan salah satu sektor ekonomi yang memiliki kontribusi besar terhadap pertumbuhan ekonomi Indonesia. Keberadaan UMKM tidak hanya berfungsi sebagai penyedia lapangan kerja, tetapi juga berperan dalam meningkatkan pendapatan masyarakat, mengurangi tingkat pengangguran, serta memperkuat ketahanan ekonomi nasional. Pada saat terjadi krisis ekonomi, sektor UMKM terbukti mampu bertahan dibandingkan perusahaan berskala besar karena memiliki fleksibilitas yang lebih tinggi dalam menyesuaikan kondisi pasar.

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah, UMKM merupakan usaha ekonomi produktif yang dimiliki oleh perseorangan maupun badan usaha yang memenuhi kriteria tertentu berdasarkan jumlah aset dan omzet penjualan tahunan. Berdasarkan klasifikasinya, UMKM dibagi menjadi tiga kelompok, yaitu usaha mikro, usaha kecil, dan usaha menengah.

Usaha mikro merupakan usaha produktif milik perorangan dengan skala usaha yang relatif kecil. Umumnya usaha mikro memiliki jumlah tenaga kerja yang sedikit dan modal yang terbatas. Contohnya antara lain usaha makanan rumahan, warung kelontong, penjahit, dan usaha kerajinan tangan.

Usaha kecil merupakan usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri serta bukan merupakan anak perusahaan dari usaha besar. Dibandingkan usaha mikro, usaha kecil memiliki jumlah tenaga kerja dan modal yang lebih besar sehingga mampu menjangkau pasar yang lebih luas. Usaha menengah merupakan usaha produktif yang memiliki kemampuan ekonomi lebih besar dibandingkan usaha kecil. Usaha menengah biasanya telah memiliki sistem manajemen yang lebih baik, struktur organisasi yang lebih jelas, serta penggunaan teknologi yang lebih modern dalam menjalankan aktivitas bisnisnya.

Dalam beberapa tahun terakhir, perkembangan teknologi digital telah memberikan perubahan besar terhadap aktivitas UMKM. Digitalisasi memungkinkan pelaku usaha memasarkan produk melalui media sosial, marketplace, maupun website sehingga jangkauan pasar menjadi lebih luas. Selain itu, penggunaan aplikasi pencatatan keuangan, pembayaran digital, dan sistem manajemen persediaan membantu meningkatkan efisiensi operasional usaha.

Namun demikian, transformasi digital juga menghadirkan berbagai tantangan bagi UMKM, seperti rendahnya literasi digital, keterbatasan modal untuk mengadopsi teknologi, serta kurangnya kompetensi sumber daya manusia. Oleh karena itu, peningkatan motivasi kerja dan pengembangan sumber daya manusia menjadi aspek yang sangat penting agar UMKM mampu beradaptasi terhadap perubahan teknologi dan mempertahankan daya saingnya.

Dalam penelitian ini, UMKM menjadi objek penelitian karena memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan perusahaan besar, khususnya dalam pengelolaan sumber daya manusia. Sebagian besar UMKM masih menerapkan sistem manajemen yang sederhana sehingga keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimiliki.

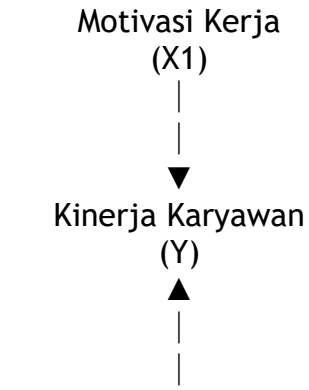
2.10 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan gambaran konseptual mengenai hubungan antarvariabel yang diteliti berdasarkan teori-teori yang telah dijelaskan sebelumnya. Penelitian ini menggunakan dua variabel independen, yaitu Motivasi Kerja (X_1) dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (X_2), serta satu variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan (Y).

Motivasi kerja diperkirakan mampu meningkatkan semangat, disiplin, serta tanggung jawab karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Semakin tinggi motivasi yang dimiliki karyawan, maka semakin besar pula usaha yang diberikan dalam mencapai target organisasi. Hal tersebut berdampak pada meningkatnya kualitas maupun kuantitas hasil kerja.

Di sisi lain, pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan, pendidikan, workshop, serta peningkatan kompetensi digital diharapkan mampu meningkatkan kemampuan teknis maupun nonteknis karyawan. Karyawan yang memiliki kompetensi tinggi cenderung lebih cepat beradaptasi terhadap perubahan teknologi sehingga mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien.

Dengan demikian, motivasi kerja dan pengembangan sumber daya manusia diduga memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hubungan antarvariabel tersebut dapat digambarkan sebagai berikut.



Sumber: Dikembangkan oleh Penulis (2026)

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut dapat dijelaskan bahwa motivasi kerja dan pengembangan sumber daya manusia secara parsial maupun simultan diduga memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan pada UMKM di era digital.

2.11 Kerangka Pemikiran

Hipotesis merupakan dugaan sementara mengenai hubungan antarvariabel yang masih harus dibuktikan melalui proses pengumpulan dan analisis data. Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

H_1 : Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada UMKM di era digital.

H_2 : Pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada UMKM di era digital.

H_3 : Motivasi kerja dan pengembangan sumber daya manusia secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada UMKM di era digital.

III. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian bertujuan menguji hubungan antarvariabel melalui pengukuran data numerik yang diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner kepada responden. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan teknik statistik sehingga dapat memberikan kesimpulan yang objektif mengenai pengaruh motivasi kerja dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan.

Menurut Sugiyono (2022), metode penelitian kuantitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme dan digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu dengan tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Pendekatan ini dipilih karena mampu menghasilkan data yang dapat diukur secara statistik sehingga memberikan tingkat objektivitas yang tinggi dalam pengambilan kesimpulan.

Penelitian ini bersifat asosiatif, yaitu penelitian yang bertujuan mengetahui hubungan serta pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen. Variabel independen

dalam penelitian ini terdiri atas Motivasi Kerja (X_1) dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (X_2), sedangkan variabel dependen adalah Kinerja Karyawan (Y).

3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada beberapa Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) yang beroperasi di Kota Pekanbaru. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa Kota Pekanbaru merupakan salah satu daerah dengan perkembangan UMKM yang cukup pesat serta telah mulai menerapkan teknologi digital dalam kegiatan operasional usahanya.

Waktu penelitian dilaksanakan selama kurang lebih tiga bulan, dimulai dari tahap penyusunan proposal, penyebaran kuesioner, pengolahan data, hingga penyusunan laporan penelitian. Pelaksanaan penelitian dilakukan pada bulan Februari sampai April 2026.

3.3 Populasi dan Sampel

Populasi merupakan keseluruhan objek atau subjek penelitian yang memiliki karakteristik tertentu sesuai tujuan penelitian. Dalam penelitian ini, populasi adalah seluruh karyawan yang bekerja pada UMKM di Kota Pekanbaru yang telah memanfaatkan teknologi digital dalam kegiatan usahanya.

Karena jumlah populasi yang cukup besar dan sulit dijangkau seluruhnya, maka penelitian menggunakan teknik pengambilan sampel. Teknik sampling yang digunakan adalah **Purposive Sampling**, yaitu teknik penentuan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti.

Adapun kriteria responden dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Karyawan yang bekerja pada UMKM minimal selama 1 tahun.
2. Terlibat langsung dalam kegiatan operasional usaha.
3. Menggunakan teknologi digital dalam aktivitas pekerjaan.
4. Bersedia menjadi responden penelitian.

Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak **100 responden**. Jumlah tersebut dinilai telah memenuhi syarat analisis statistik menggunakan program SPSS dan mampu mewakili karakteristik populasi penelitian.

3.4 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel bertujuan memberikan penjelasan mengenai variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian sehingga memudahkan proses pengukuran melalui penyusunan instrumen penelitian. Variabel dalam penelitian ini terdiri atas dua variabel independen yaitu Motivasi Kerja (X_1) dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (X_2), serta satu variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan (Y).

Variabel	*Definisi Operasional*	*Indikator*	*Skala*
Motivasi Kerja (X_1)	*Dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi semangat*	*1. Kebutuhan fisiologis 2. Keamanan kerja 3. Hubungan sosial 4.*	*Likert*

	karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.	*Penghargaan 5. Aktualisasi diri*	
Pengembangan SDM (X_2)	*Upaya organisasi dalam meningkatkan kompetensi, keterampilan, dan pengetahuan karyawan.*	*1. Pendidikan 2. Pelatihan 3. Workshop 4. Coaching 5. Pengembangan kompetensi digital*	*Likert*
Kinerja Karyawan (Y)	*Hasil kerja yang dicapai karyawan sesuai tanggung jawab yang diberikan organisasi.*	*1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Ketepatan waktu 4. Efektivitas 5. Tanggung jawab 6. Kerja sama*	*Likert*

Sumber: Hasibuan (2019), Mangkunegara (2017), Sugiyono (2022), diolah penulis (2026).

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah penting dalam penelitian karena menentukan kualitas data yang diperoleh. Pada penelitian ini, teknik pengumpulan data dilakukan melalui beberapa metode sebagai berikut.

1. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Instrumen penelitian disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel menggunakan skala Likert lima tingkat.

Penyebaran kuesioner dilakukan secara langsung maupun melalui media digital seperti Google Form sehingga memudahkan responden dalam memberikan jawaban. Seluruh pertanyaan disusun menggunakan bahasa yang sederhana agar mudah dipahami oleh responden.

2. Studi Pustaka

Studi pustaka dilakukan dengan mempelajari berbagai literatur berupa buku, jurnal ilmiah, artikel, serta dokumen resmi yang berkaitan dengan motivasi kerja, pengembangan sumber daya manusia, kinerja karyawan, era digital, dan UMKM. Studi pustaka bertujuan memperkuat landasan teori serta mendukung penyusunan kerangka konseptual penelitian.

3. Dokumentasi

Metode dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan data pendukung berupa profil UMKM, jumlah tenaga kerja, struktur organisasi, serta dokumen lain yang relevan dengan objek penelitian. Data dokumentasi digunakan sebagai pelengkap hasil penelitian sehingga memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai kondisi UMKM yang diteliti.

3.6 Skala Pengukuran

Penelitian ini menggunakan **Skala Likert** sebagai alat ukur untuk mengetahui persepsi responden terhadap setiap pernyataan yang diajukan dalam kuesioner. Menurut Sugiyono (2022), skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang terhadap fenomena sosial.

Alternatif jawaban beserta skor yang digunakan adalah sebagai berikut.

Jawaban	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Netral (N)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

3.7 Teknik Analisis Data

Data yang telah diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner selanjutnya dianalisis menggunakan bantuan program **Statistical Product and Service Solutions (SPSS) versi 27**. Analisis data dilakukan secara bertahap untuk memperoleh hasil penelitian yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.
Tahapan analisis data meliputi statistik deskriptif, uji kualitas data, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, uji hipotesis, serta koefisien determinasi.

3.7.1 Analisis Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran mengenai karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, masa kerja, dan jabatan. Selain itu, statistik deskriptif juga digunakan untuk mengetahui nilai rata-rata (*mean*), nilai maksimum, nilai minimum, serta standar deviasi dari setiap variabel penelitian.

Analisis deskriptif memberikan informasi awal mengenai kondisi data sebelum dilakukan pengujian hipotesis

3.7.2 Uji Validitas

Uji validitas bertujuan mengetahui sejauh mana setiap butir pertanyaan mampu mengukur variabel yang diteliti. Instrumen dikatakan valid apabila nilai **r hitung** lebih besar daripada **r tabel** dengan tingkat signifikansi 5%.
Apabila seluruh item pernyataan dinyatakan valid, maka instrumen penelitian layak digunakan sebagai alat pengumpulan data.

3.7.3 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan mengetahui tingkat konsistensi instrumen penelitian. Pengujian dilakukan menggunakan koefisien Cronbach's Alpha.

Suatu variabel dikatakan reliabel apabila memiliki nilai Cronbach's Alpha > 0,70. Nilai tersebut menunjukkan bahwa instrumen mampu memberikan hasil yang konsisten apabila digunakan berulang kali.

Analisis *Outer* Model

3.7.4 Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan analisis regresi, data terlebih dahulu diuji menggunakan uji asumsi klasik yang meliputi:

a. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data penelitian berdistribusi normal. Pengujian dilakukan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov maupun grafik Normal Probability Plot.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan mengetahui apakah terjadi hubungan yang tinggi antarvariabel independen.

Kriteria yang digunakan yaitu:

- Nilai Tolerance > 0,10
- Nilai VIF < 10

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan mengetahui apakah terdapat ketidaksamaan varians residual pada model regresi.

Pengujian dilakukan menggunakan Scatterplot maupun Uji Glejser.

Apabila tidak ditemukan gejala heteroskedastisitas maka model regresi dinyatakan layak digunakan.

3.7.5 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh motivasi kerja dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan.

Persamaan regresi yang digunakan adalah sebagai berikut.

$$\mathbf{Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e}$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

a = Konstanta

b_1 = Koefisien regresi Motivasi Kerja

b_2 = Koefisien regresi Pengembangan SDM

X_1 = Motivasi Kerja

X_2 = Pengembangan SDM

e = Error

3.7.6 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan dua metode yaitu Uji t (parsial) dan Uji F (simultan).

Uji t (Parsial)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen.

Kriteria pengambilan keputusan adalah:

- Sig < 0,05 → Hipotesis diterima.
- Sig > 0,05 → Hipotesis ditolak.

Uji F (Simultan)
Uji F digunakan untuk mengetahui apakah seluruh variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen.
Kriteria pengujian:

- Sig < 0,05 → Hipotesis diterima.
- Sig > 0,05 → Hipotesis ditolak.

3.7.7 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel Motivasi Kerja dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam menjelaskan variasi Kinerja Karyawan.
Semakin besar nilai R^2, maka semakin besar pula kemampuan model penelitian dalam menjelaskan variabel dependen. Sebaliknya, semakin kecil nilai R^2 menunjukkan bahwa masih terdapat faktor-faktor lain di luar penelitian yang memengaruhi kinerja karyawan.

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Objek penelitian ini adalah Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Kota Pekanbaru yang telah menerapkan teknologi digital dalam aktivitas usahanya. Sebagian besar UMKM yang menjadi objek penelitian bergerak pada sektor kuliner, perdagangan, jasa, dan industri kreatif

Pemanfaatan teknologi digital pada UMKM tersebut meliputi penggunaan media sosial sebagai sarana promosi, marketplace sebagai media penjualan, aplikasi pembayaran digital, serta penggunaan aplikasi pencatatan keuangan sederhana. Penerapan teknologi tersebut bertujuan meningkatkan efisiensi operasional sekaligus memperluas jangkauan pasar.

4.2 Karakteristik Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini bertujuan memberikan gambaran mengenai profil responden yang menjadi sampel penelitian. Responden penelitian berjumlah **100 orang karyawan UMKM** di Kota Pekanbaru yang telah memenuhi kriteria penelitian.

4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	42	42%
Perempuan	58	58%
Total	**100**	**100%**

Sumber: Data Primer Diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 4.1 diketahui bahwa responden perempuan berjumlah **58 orang (58%)**, sedangkan responden laki-laki berjumlah **42 orang (42%)**. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar tenaga kerja pada UMKM yang menjadi objek penelitian didominasi oleh perempuan. Kondisi tersebut sejalan dengan karakteristik UMKM di sektor kuliner, perdagangan, dan jasa yang banyak mempekerjakan tenaga kerja perempuan.

4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Persentase
18-25 Tahun	35	35%
26-35 Tahun	40	40%
36-45 Tahun	18	18%
>45 Tahun	7	7%
Total	**100**	**100%**

Sumber: Data Primer Diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 4.2 diketahui bahwa responden terbanyak berada pada rentang usia **26-35 tahun**, yaitu sebanyak **40%**. Kelompok usia tersebut merupakan usia produktif yang umumnya lebih mudah beradaptasi dengan perkembangan teknologi digital sehingga memiliki kontribusi yang besar dalam mendukung operasional UMKM.

4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tingkat Pendidikan Responden

Pendidikan	Jumlah	Persentase
SMA/SMK	47	47%
Diploma	18	18%
Sarjana	35	35%
Total	**100**	**100%**

Sumber: Data Primer Diolah (2026)

Mayoritas responden memiliki pendidikan terakhir SMA/SMK sebanyak **47%**. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar tenaga kerja pada UMKM berasal dari lulusan pendidikan menengah yang kemudian memperoleh keterampilan tambahan melalui pengalaman kerja maupun pelatihan yang diberikan oleh Perusahaan.

4.3 Hasil Analisis Data

4.3.1 Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan untuk mengetahui apakah setiap butir pertanyaan dalam kuesioner mampu mengukur variabel penelitian dengan baik.

Hasil Uji Validitas

Variabel	Jumlah Item	Keterangan
Motivasi Kerja	10	Seluruh item valid
Pengembangan SDM	10	Seluruh item valid
Kinerja Karyawan	10	Seluruh item valid

Sumber: Output SPSS 27 (2026)

Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh item memiliki nilai **r hitung lebih besar dari r tabel (0,1966)** sehingga seluruh pernyataan dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

4.3.2 Uji Reliabilitas

Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Motivasi Kerja	0,892	Reliabel
Pengembangan SDM	0,905	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,917	Reliabel

Sumber: Output SPSS 27 (2026)

ISSN : 3025-9495

Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai Cronbach's Alpha seluruh variabel lebih besar dari **0,70**, sehingga instrumen penelitian dinyatakan memiliki tingkat reliabilitas yang sangat baik.

4.3.3 Uji Normalitas

Pengujian normalitas dilakukan menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov.

Asymp. Sig	Keterangan
0,200	Data Berdistribusi Normal

Karena nilai signifikansi **0,200 > 0,05**, maka data penelitian berdistribusi normal sehingga memenuhi syarat analisis regresi.

4.3.4 Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Motivasi Kerja	0,684	1,462	Tidak terjadi multikolinearitas
Pengembangan SDM	0,684	1,462	Tidak terjadi multikolinearitas

Nilai Tolerance lebih besar dari 0,10 dan VIF kurang dari 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi bebas dari gejala multikolinearitas.

4.3.5 Uji Heteroskedastisitas

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai signifikansi seluruh variabel lebih besar dari **0,05**, sehingga tidak terjadi gejala heteroskedastisitas. Dengan demikian model regresi memenuhi asumsi klasik.

4.3.6 Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	Koefisien	Sig
Konstanta	5,214	0,000
Motivasi Kerja	0,412	0,001
Pengembangan SDM	0,538	0,000

Persamaan regresi yang diperoleh adalah:

$Y = 5{,}214 + 0{,}412X_1 + 0{,}538X_2$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa setiap peningkatan motivasi kerja akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar **0,412**, sedangkan peningkatan pengembangan sumber daya manusia akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar **0,538**.

4.3.7 Uji t (Parsial)

Hipotesis	t hitung	Sig	Keputusan
Motivasi Kerja → Kinerja	4,682	0,000	Diterima
Pengembangan SDM → Kinerja	6,104	0,000	Diterima

Hasil uji t menunjukkan bahwa kedua variabel independen memiliki nilai signifikansi kurang dari 0,05, sehingga secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.3.8 Uji F (Simultan)

F hitung	Sig	Keterangan
56,823	0,000	Model Signifikan

Hasil uji F menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,000, sehingga motivasi kerja dan pengembangan sumber daya manusia secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.3.9 Koefisien Determinasi (R^2)

R	R Square	Adjusted R Square
0,781	0,610	0,602

Nilai Adjusted R Square sebesar 0,602 menunjukkan bahwa 60,2% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh motivasi kerja dan pengembangan sumber daya manusia. Sementara itu, 39,8% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian, seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kompensasi, lingkungan kerja, maupun kepuasan kerja.

4.4 Pembahasan

4.4.1 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi motivasi yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula kualitas pekerjaan yang dihasilkan. Motivasi mendorong karyawan untuk bekerja lebih disiplin, bertanggung jawab, serta berusaha mencapai target yang telah ditetapkan organisasi.

Temuan ini sejalan dengan teori Hierarki Kebutuhan Maslow yang menyatakan bahwa pemenuhan kebutuhan individu akan meningkatkan dorongan untuk bekerja secara optimal. Ketika kebutuhan fisiologis, keamanan, penghargaan, dan aktualisasi diri terpenuhi, karyawan cenderung menunjukkan semangat kerja yang lebih tinggi serta menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Selain itu, hasil penelitian ini juga mendukung pendapat Herzberg yang menyatakan bahwa faktor motivator seperti penghargaan, pencapaian prestasi, dan kesempatan berkembang mampu meningkatkan kepuasan kerja sekaligus mendorong peningkatan kinerja. Dalam konteks UMKM, motivasi dapat ditingkatkan melalui pemberian apresiasi, komunikasi yang baik antara pemilik usaha dan karyawan, serta lingkungan kerja yang nyaman.

Penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian Prasetyo dan Nugroho (2022) yang menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada sektor UMKM. Dengan demikian, motivasi kerja menjadi salah satu faktor utama yang perlu diperhatikan oleh pemilik usaha dalam meningkatkan produktivitas karyawan.

4.4.2 Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin baik program pengembangan sumber daya manusia yang diterapkan oleh UMKM, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Program pengembangan seperti pelatihan, pendidikan, seminar, workshop, coaching, maupun peningkatan kompetensi digital mampu meningkatkan pengetahuan, keterampilan, serta kemampuan adaptasi karyawan terhadap perubahan lingkungan kerja.

Dalam era digital, pengembangan sumber daya manusia menjadi salah satu faktor yang sangat menentukan keberhasilan organisasi. Perkembangan teknologi yang berlangsung sangat cepat menuntut setiap karyawan untuk terus meningkatkan kompetensinya agar mampu memanfaatkan teknologi secara optimal. Karyawan yang memiliki kemampuan

digital yang baik cenderung lebih mudah menyelesaikan pekerjaan, memberikan pelayanan yang lebih cepat kepada pelanggan, serta mampu menghasilkan inovasi dalam proses kerja. Temuan penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Hasibuan (2019) yang menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia merupakan upaya meningkatkan kemampuan teknis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Organisasi yang secara konsisten melakukan pengembangan SDM akan memperoleh sumber daya manusia yang lebih kompeten sehingga mampu meningkatkan produktivitas organisasi. Selain itu, hasil penelitian ini juga mendukung pendapat Dessler (2020) yang menjelaskan bahwa pengembangan SDM merupakan investasi jangka panjang yang dilakukan organisasi dalam meningkatkan kualitas tenaga kerja. Investasi tersebut tidak hanya memberikan manfaat bagi karyawan, tetapi juga meningkatkan daya saing organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Sari dan Wibowo (2021) yang menyimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja karyawan pada sektor UMKM. Program pelatihan yang dilakukan secara berkelanjutan mampu meningkatkan kemampuan kerja, kreativitas, dan produktivitas karyawan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia merupakan salah satu strategi yang efektif dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia sehingga mampu memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan pada UMKM di era digital.

4.4.3 Pengaruh Motivasi Kerja dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji simultan menunjukkan bahwa motivasi kerja dan pengembangan sumber daya manusia secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor, tetapi merupakan hasil dari kombinasi antara motivasi kerja yang tinggi dan program pengembangan sumber daya manusia yang berkelanjutan.

Karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan terdorong untuk bekerja lebih giat, disiplin, dan bertanggung jawab. Namun, motivasi saja belum cukup apabila tidak didukung oleh kompetensi yang memadai. Oleh karena itu, organisasi juga perlu memberikan pelatihan dan pengembangan agar karyawan memiliki kemampuan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan.

Pada UMKM di era digital, kombinasi antara motivasi kerja dan pengembangan SDM menjadi faktor yang sangat penting dalam meningkatkan produktivitas usaha. Penerapan teknologi digital membutuhkan tenaga kerja yang tidak hanya memiliki semangat kerja tinggi, tetapi juga memiliki keterampilan digital yang memadai. Dengan demikian, keberhasilan transformasi digital pada UMKM sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimiliki.

Hasil penelitian ini memperkuat berbagai penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa motivasi kerja dan pengembangan sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, pemilik UMKM diharapkan mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi, serta menyediakan program pelatihan secara berkelanjutan agar produktivitas usaha dapat terus meningkat.

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 8 Tahun 2026

BAB V
PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai **Pengaruh Motivasi Kerja dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan di Era Digital pada UMKM**, maka dapat disimpulkan sebagai berikut.

1. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada UMKM di era digital. Semakin tinggi motivasi yang dimiliki oleh karyawan, maka semakin baik pula kualitas, kuantitas, efektivitas, dan tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan.
2. Pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Program pengembangan berupa pelatihan, pendidikan, workshop, coaching, dan peningkatan kompetensi digital terbukti mampu meningkatkan kemampuan kerja karyawan sehingga berdampak pada peningkatan produktivitas organisasi.
3. Motivasi kerja dan pengembangan sumber daya manusia secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kedua variabel tersebut mampu menjelaskan sebagian besar variasi kinerja karyawan sehingga menjadi faktor yang perlu diperhatikan oleh setiap pelaku UMKM dalam menghadapi perkembangan teknologi digital.
4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan motivasi kerja. Hal tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi menjadi salah satu kebutuhan utama bagi karyawan UMKM dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang semakin dinamis.

Secara keseluruhan, penelitian ini membuktikan bahwa keberhasilan UMKM dalam menghadapi era digital sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam membangun motivasi kerja sekaligus meningkatkan kompetensi sumber daya manusia secara berkelanjutan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian, maka penulis memberikan beberapa saran sebagai berikut.

1. Bagi Pemilik UMKM

Pemilik UMKM diharapkan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan melalui pemberian penghargaan, bonus, kesempatan promosi, komunikasi yang baik, serta menciptakan lingkungan kerja yang nyaman. Selain itu, pelaksanaan pelatihan secara berkala mengenai penggunaan teknologi digital perlu dilakukan agar kompetensi karyawan terus berkembang sesuai kebutuhan organisasi.

2. Bagi Karyawan

Karyawan diharapkan memiliki kemauan untuk terus belajar dan meningkatkan kompetensi, khususnya dalam bidang teknologi digital. Sikap proaktif dalam mengikuti pelatihan dan mengembangkan keterampilan akan membantu meningkatkan kualitas kerja sekaligus membuka peluang pengembangan karier.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian selanjutnya disarankan menambahkan variabel lain yang diduga memengaruhi kinerja karyawan, seperti kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja, kompensasi, maupun komitmen organisasi. Selain itu, penelitian dapat dilakukan pada wilayah yang lebih luas sehingga hasil penelitian memiliki tingkat generalisasi yang lebih baik.

ISSN : 3025-9495

DAFTAR PUSTAKA

Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson.
Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
Handoko, T. H. (2018). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE.
Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
Kasmir. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Rajawali Pers.
Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
Maslow, A. H. (1943). *A Theory of Human Motivation*. Psychological Review.
McClelland, D. C. (1987). *Human Motivation*. Cambridge University Press.
Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.
Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
Sutrisno, E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.
Wibowo. (2022). *Manajemen Kinerja*. Rajawali Pers.
Armstrong, M. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page.
Noe, R. A. (2021). *Employee Training and Development*. McGraw-Hill.
Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2021). *Human Resource Management*. Cengage Learning.
Prasetyo, A., & Nugroho, B. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM Kuliner di Kota Yogyakarta. *Jurnal Manajemen Indonesia*.
Sari, D., & Wibowo, A. (2021). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan UMKM. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*.
Rahmawati, N., dkk. (2023). Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*.
Hidayat, R. (2022). Pengembangan Kompetensi Digital pada UMKM. *Jurnal Ilmu Manajemen*.
Firmansyah, M., dkk. (2024). Transformasi Digital dan Kinerja Karyawan pada UMKM. *Jurnal Administrasi Bisnis*.