



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk mengubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Hampir semua aktivitas kehidupan dipengaruhi oleh *Digital Transformation* yang sedang berlangsung saat ini. Sebagai akibat dari era disrupsi atau Industri 4.0, *Digital Transformation* mengubah model bisnis dan membuat ekosistem bisnis saat ini lebih inovatif, kompleks, dan dinamis (Berman, 2012). *Digital Transformation* telah menyebabkan perubahan besar dalam Operasi perbankan konvensional. Ini mengubah prosedur, cara kerja, struktur organisasi, dan model bisnis, sehingga perusahaan dapat lebih fleksibel menghadapi perubahan (Jahn & Kruse, 2019).

Perubahan drastis yang dilakukan untuk mempertahankan perusahaan terjadi bersamaan dengan perubahan dalam preferensi pelanggan dan cara mereka bertransaksi, serta masuknya pesaing nonbank. *Digital Transformation* tidak hanya memungkinkan perubahan total pada sistem kerja dan sistem yang telah ada sebelumnya, membuat proses kerja lebih efisien dan efektif, tetapi juga memungkinkan pelanggan memiliki pengalaman bertransaksi yang lebih baik (Omarini, 2019).

Agar perubahan dapat memberikan daya saing dan nilai tambahan bagi perusahaan, strategi transformasi yang tepat harus dilakukan untuk mendukung prosesnya (Liu et al., 2011). Proses *Digital Transformation* memiliki dua komponen. Perubahan dalam cara pelanggan melakukan transaksi akan sangat

signifikan. Aplikasi media sosial, chatbot, kecerdasan buatan, dan perbankan internet semakin digunakan. Loyalitas pelanggan akan meningkat jika strategi digital diterapkan dengan benar untuk memenuhi permintaan dan kebutuhan pelanggan. Sebaliknya, teknologi digital akan mengancam model perbankan konvensional yang bergantung pada transaksi manual. Ini akan menyebabkan lebih sedikit proses dan kurangnya tenaga kerja. (Nguyen, 2018). Dalam era disrupsi saat ini, waktu adalah faktor penting yang menentukan kelangsungan hidup dan kelangsungan bisnis; oleh karena itu, transformasi harus dilakukan dengan cepat. (Winasis, 2020)

Dibandingkan dengan negara-negara Asia lainnya seperti Malaysia, Singapura, dan Korea Selatan, industri perbankan Indonesia belum memulai *Digital Transformation*. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, termasuk keadaan geografis Indonesia, yang merupakan negara kepulauan yang memiliki tingkat literasi digital yang berbeda, dan preferensi pelanggan untuk melakukan transaksi perbankan secara langsung di kantor perbankan tradisional. Mesin ATM pertama kali muncul pada awal 1980an dan dengan cepat menjadi COsi lain untuk melakukan transaksi perbankan. Beberapa bank mulai berinvestasi dalam teknologi pada tahun 1990, menganggapnya sebagai cara untuk mengatasi ancaman yang muncul dari operasi bank asing di Indonesia pada tahun 1990.

Setelah itu, bank memulai peningkatan sistem pembayaran internal mereka, memulai era baru transaksi online. Perkembangan teknologi perbankan diperlukan pada tahun 2000-an karena bank-bank yang telah bertahan dari krisis

ekonomi Indonesia tahun 1998 harus bersaing dengan bank asing untuk memperebutkan pasar nasabah yang telah kehilangan kepercayaan pada bank lokal. Keunggulan perbankan digital telah menjadi kunci keberlangsungan bank selama krisis ekonomi kedua selama sepuluh tahun berikutnya, dari 2010 hingga 2014. Beberapa bank mulai menggunakan berbagai platform media sosial untuk memperkenalkan dan mensosialisasikan berbagai produk, membuka saluran layanan keluhan, dan mendorong komunikasi dua arah yang interaktif, membuat nasabah merasa lebih terhubung dan dihormati. Pandangan konvensional bahwa layanan perbankan hanya dapat diakses melalui cabang konvensional dihapus dengan strategi-strategi ini. (Winasis, 2020).

Dalam sepuluh tahun terakhir, digitalisasi telah dimulai secara bertahap. Karena nilai investasi yang tinggi dan risiko besar bagi perusahaan, proses transformasi memerlukan pertimbangan yang matang. Kegagalan dalam proses dapat mengakibatkan kerugian bank. Baik bank perkreditan rakyat umum maupun syariah belum melakukan *Digital Transformation* secara menyeluruh. Hal ini dikarenakan mayoritas pelanggan berada di kategori retail dan melakukan transaksi yang masih konvensional, sehingga tidak terlalu membutuhkan aplikasi digital yang terintegrasi. Namun, beberapa Bank Perkreditan Rakyat (BPR) mengalami kesulitan untuk bersaing dalam industri ini sehingga tutup operasi.

Langkah-langkah strategi digital tidak hanya perlu menambah produk ke platform atau mesin canggih, tetapi juga harus mencakup strategi yang mencakup proses, talenta, dan model bisnis. Banyak organisasi gagal

melakukan transformasi karena beberapa alasan. Salah satunya adalah fokus mereka pada strategi kondisi operasional tertentu, yang hanya dilakukan sementara, dan tidak mempertimbangkan dampak di masa depan. Perusahaan yang telah mencapai kematangan digital akan menunjukkan kemampuan mereka untuk mengubah operasi mereka untuk mengikuti perkembangan era disrupsi, meningkatkan efisiensi, meningkatkan laba bisnis, dan terutama memberikan nilai tambahan kepada konsumen melalui pengalaman bertransaksi yang meningkatkan loyalitas konsumen. (Winasis, 2020). Dalam dunia bisnis perbankan Indonesia, keberhasilan jalannya strategi perubahan akan mempertahankan keberlangsungan perusahaan di masa depan.

Industri perbankan selalu terkait dengan kegiatan ekonomi negara, industri ini memainkan peran penting dalam meningkatkan ekonomi negara. Perkembangan teknologi saat ini mendorong munculnya industri baru di bidang pembayaran dan pembiayaan, yang merupakan bisnis milik bank. Berdasarkan UU No. 10 Tahun 1998 tentang Perbankan, bank adalah organisasi yang mengumpulkan uang dari orang-orang dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan bentuk lainnya untuk membantu meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Bank memiliki barang dan jasa yang dapat digunakan oleh pelanggannya selama operasinya, yang pada akhirnya akan menghasilkan loyalitas pelanggan.

Produk dan jasa bank memiliki fitur yang berbeda tergantung pada bank yang mengeluarkannya. Dengan perkembangan teknologi yang pesat saat ini, pola hidup masyarakat telah berubah dari yang tradisional ke arah yang lebih

modern, seperti yang ditunjukkan oleh teknologi informasi, telekomunikasi, dan internet. Bank-bank saat ini perlu memanfaatkan perkembangan teknologi ini untuk mendukung kegiatan perbankan mereka secara efektif dan efisien. Mengembangkan barang dan jasa bank melalui proses digitalisasi adalah salah satu cara untuk mencapai inovasi baru. Proses mengubah media dari bentuk tercetak ke bentuk elektronik dikenal sebagai digitalisasi. (Patil et al., 2020).

Dengan melakukan digitalisasi, bank sudah melakukan investasi jangka panjang untuk masa depan, yang memungkinkan mereka untuk mengurangi biaya per transaksi. Bank yang sudah digital, dengan memberikan kemudahan dan kenyamanan bagi nasabahnya, akan menarik minat banyak nasabah baru, yang biasanya masih muda dan produktif. Banyak perusahaan teknologi keuangan muncul sebagai akibat dari kemajuan teknologi, bukan hanya industri perbankan.

Dengan menggunakan teknologi, *Fintech* mempercepat dan mempersingkat transaksi keuangan mulai dari metode pembayaran, pengumpulan dana, pinjaman, hingga pengelolaan aset. Bank akan menggunakan *fintech 4.0* sebagai alat untuk mengembangkan usahanya di era digitalisasi saat ini, memungkinkan mereka untuk terus berinovasi, mengembangkan dan meningkatkan kualitas pelayanan untuk memenuhi keinginan dan kepuasan pelanggan serta menjaga kepercayaan pelanggan kepada bank. (Chen et al., 2019).

Proses sentuhan teknologi dalam industri jasa keuangan dalam hal ini perbankan mengadaptasi perkembangan teknologi yang dipadukan dengan

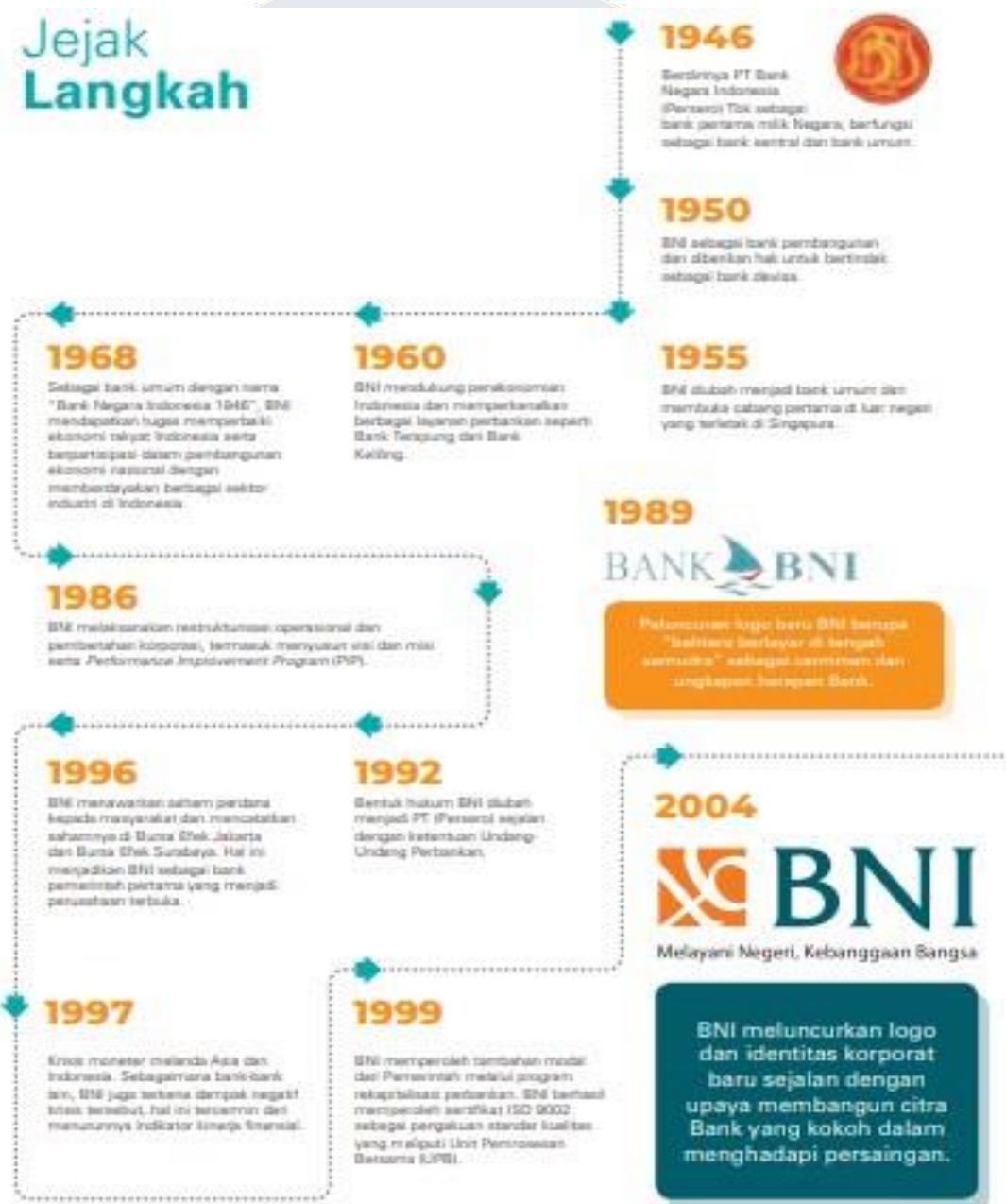
bidang finansial pada lembaga keuangan, sehingga diharapkan bisa memfasilitasi proses transaksi keuangan yang lebih praktis, aman serta modern, meliputi layanan keuangan berbasis digital yang saat ini telah berkembang di Indonesia yaitu payment channel system, digital banking, online digital insurance, peer to peer (P2P) lending serta crowdfunding (Siregar, 2016).

Layanan perbankan melalui media elektronik, juga dikenal sebagai *e-banking*, memungkinkan pelanggan bank memperoleh informasi, berkomunikasi, dan melakukan transaksi perbankan melalui media elektronik. *E-banking* diharapkan dapat memenuhi kebutuhan pelanggan agar dapat melakukan transaksi perbankan selain di ATM dan kantor cabang.

Salah satu hal yang sangat sensitif di industri jasa keuangan Indonesia adalah memberikan layanan terbaik bagi setiap pelanggan. Produk yang dimiliki oleh setiap bank hampir identik. Oleh karena itu, tidak ada lagi perbedaan yang signifikan antara bank-bank di Indonesia dalam hal produk yang ditawarkan kepada pelanggannya. Tingkat layanan yang diberikan bank kepada pelanggannya dan tingkat kepuasan pelanggan akan membedakan perusahaan yang satu dengan yang lainnya.

Salah satu bank terbesar di Indonesia adalah PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk, yang memiliki kode emiten BBNI dan juga dikenal sebagai Bank BNI. Bank BNI, salah satu bank pertama di Negara Kesatuan Republik Indonesia, didirikan setelah Indonesia merdeka dan berusia 76 tahun saat ini. BNI didirikan pada tanggal 5 Juli 1946 oleh Raden Mas Margono Djodjohadikoesoemo dan berkomitmen untuk menjadi lembaga keuangan yang

unggul dalam layanan dan kinerja secara berkelanjutan (BNI, 2021).



Gambar 1.1 Jejak Langkah PT Bank Negara 1

Sumber: PT Bank Negara Indonesia, 2022



Gambar 1.2 Jejak Langkah Transformasi Digital PT Bank Negara Indonesia 1

Sumber: PT Bank Negara Indonesia, 2022

BNI telah memulai digitalisasi layanannya dengan meluncurkan mesin pembuka rekening otomatis yang disebut BNI SONIC pada September 2019. Perangkat digital BNI, yang disebut BNI SONIC, memungkinkan pelanggan melakukan transaksi *self-service* dengan nama BNI SONIC, yang merupakan akronim dari *Self Service Opening Account*. Bank BNI mengklaim bahwa pembukaan rekening pelanggan hanya membutuhkan waktu sekitar 3 menit dengan hanya menggunakan KTP milik calon nasabah (BNI, 2019). Dengan BNI SONIC, antrian pembukaan rekening nasabah akan menjadi jauh lebih singkat. Calon lima nasabah dapat melakukan pembukaan rekening secara mandiri, dan mereka juga dapat menggunakan *mobile banking* dan kartu debit langsung. Pembukaan rekening adalah salah satu proses perbankan yang paling lama karena banyaknya verifikasi dan formulir yang harus ditandatangani oleh calon nasabah. Calon nasabah akan diminta untuk menyerahkan dokumen asli dan memverifikasi data pribadi nasabah karena penerapan PMN (Prinsip Mengenal Nasabah) yang sangat ketat telah diterapkan sejak awal pembukaan rekening. Dengan menggunakan BNI SONIC, yang telah terintegrasi dengan server KEMENDAGRI di Direktorat Jenderal Kependudukan dan Catatan Sipil, proses PMN dapat dilakukan secara langsung melalui mesin BNI SONIC. Dengan menggunakan mesin BNI SONIC, calon nasabah dapat menggunakan mesin BNI SONIC untuk mencocokkan sidik jari dan mengkonfirmasi keaslian e-KTP mereka. Ini akan meningkatkan layanan BNI kepada nasabah yang sibuk dan memerlukan layanan cepat.

Fenomena yang terjadi pada tahun 2020 terkait pandemi COVID-19 di Indonesia, virus ini telah menyerang di berbagai belahan dunia, akibat pandemic ini semua kegiatan masyarakat harus terhenti dan berdiam di dalam rumah. Menurut data Worldometers per tanggal 24 Desember 2020 total kasus yang terdampak covid mencapai 79.057.616 jiwa. Dari jumlah tersebut yang meninggal dunia 1.737.751 jiwa. Di Indonesia sendiri penduduk yang terserang penyakit COVID-19 mencapai 658.639 kasus dan menduduki urutan ke-20. Selama pandemi COVID-19 banyak perubahan yang terjadi baik bagi anak-anak yang biasa keluar untuk sekolah menjadi harus belajar dari rumah, pekerja di kantor maupun pabrik dan lapangan kerja lainnya harus bekerja dari rumah.

COVID-19 telah membawa gelombang besar pada *Digital Transformation* dalam gaya kerja di seluruh dunia dalam waktu singkat. *Digital Transformation* ini telah membuat perusahaan di seluruh dunia memilih jarak jauh dan wajib kerja dari rumah untuk memastikan kelangsungan bisnis selama pandemi, menurut para karyawan, langkah-langkah pandemi yang diambil oleh pemerintah dan perusahaan telah membawa kesulitan bagi karyawan dalam menyesuaikan diri dengan mobilitas kerja yang baru.

Perubahan mendadak ini juga berdampak pada sikap, kepuasan, dan produktivitas karyawan pada layanan di PT Bank Negara Indonesia selama PSBB (Pembatasan Sosial Skala Besar), PPKM (Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat), dan *new normal* yang terjadi di Indonesia. BNI menetaJean tiga penyesuaian sistem kerja yaitu *Split Operation*, *Shift Operations*, dan *Work From Home*. *Split* dan *Shift Operation* diberlakukan

untuk fungsi yang terkait dengan Operasional utama dan layanan perbankan. Sementara itu, posisi lainnya diterapkan sistem *Work From Home* atau bekerja dari rumah. Sistem ini hanya diterapkan pada daerah yang telah ditetapkan sebagai daerah dengan kondisi risiko tinggi.

Kebijakan-kebijakan ini diterapkan oleh BNI guna untuk menekan laju penyebaran COVID-19 dan sejalan dengan kebijakan Presiden RI Joko Widodo. Namun, BNI tetap menjalankan pelayanan perbankan dengan memanfaatkan teknologi dengan membuat BNI Mobile Banking, BNI Internet Banking, BNI SMS Banking, ATM Banking, dan layanan konsultasi BNI Call Center yang dapat melayani masyarakat bertransaksi secara 24 jam penuh. Apabila masyarakat perlu layanan bank cabang BNI menjalankan protokol kesehatan seperti pengecekan suhu tubuh, menyediakan hand sanitizer bagi masyarakat dan karyawan. BNI merupakan salah satu Bank Umum Milik Negara yang berkomitmen untuk bertransformasi menjadi bank digital seiring dengan trend digital yang menjadi kekuatan penting di era revolusi industri 4.0. Digitalisasi yang dilakukan bank BNI diantaranya dengan berbagai produk digital yang dikembangkan oleh BNI yaitu: M-banking BNI, Internet Banking BNI, BNI UnikQu, BNI Digital Loan, AgenBNI dan lain sebagainya. Namun, kebijakan-kebijakan yang dianggap mencemaskan ini tidak secara langsung mempengaruhi produktivitas perusahaan, maupun mempengaruhi sumber daya manusia.

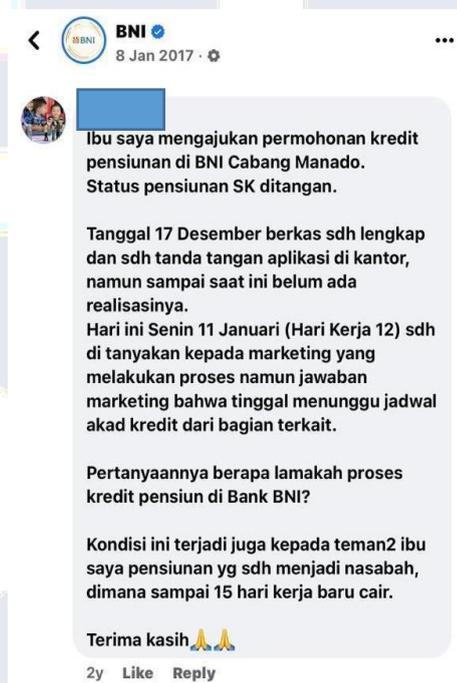
Penggunaan transformasi digital sudah menjadi konsep perusahaan hal ini telah mengganggu antara teknologi dan kinerja manusia sejak tahun 2000-an.

Hal ini menyebabkan kebingungan di departemen sumber daya manusia mengenai apakah *Digital Transformation* adalah sesuatu yang harus mereka takuti atau mereka ikuti. Sebagian besar yang karyawan takuti adalah ketidakpastian antara *Digital Transformation* yang akan menggantikan proses non-digital (manual) dan akan mengoptimalkan penggunaan digital yang dianggap mampu membuat sebuah perusahaan lebih optimal dalam menjalankan pekerjaannya.

Arti revolusi *Digital Transformation* bagi departemen sumber daya manusia dan cara departemen sumber daya manusia beradaptasi dengan *Digital Transformation* adalah dengan *Digital Transformation* banyak sekali proses pekerjaan yang dilakukan secara manual diganti dengan otomatis sistem, dalam hal ini departemen sumber daya manusia akan melihat penurunan tekanan dan tingkat kelelahan karyawan, serta pengurangan risiko kesalahan yang dilakukan karyawan. Semua ini akan membuat karyawan lebih sejahtera dan mengurangi beban karyawan dalam bekerja.

Departemen sumber daya manusia perlu melakukan pelatihan ulang kepada karyawan untuk membawa perubahan *Digital Transformation*. Departemen sumber daya manusia menjelaskan ke karyawan bahwa dengan adanya teknologi digital akan meningkatkan fleksibilitas, peluang, dan waktu bagi karyawan baik dalam melamar pekerjaan ataupun dalam pekerjaan itu sendiri, sehingga departemen sumber daya manusia akan membimbing karyawan hingga dianggap mampu menjalankan teknologi digital dan mempertahankan kemampuan kerja karyawan.

Namun, digitalisasi yang dilakukan BNI masih saja terdapat masalah dan sering menerima keluhan dari nasabah. Keluhan tersebut bermacam-macam mulai dari kesalahan karyawan hingga kesalahan aplikasi BNI. Pihak BNI masih kurang dalam menanggapi keluhan nasabah tersebut. Berikut adalah bukti beberapa keluhan dari beberapa nasabah BNI.



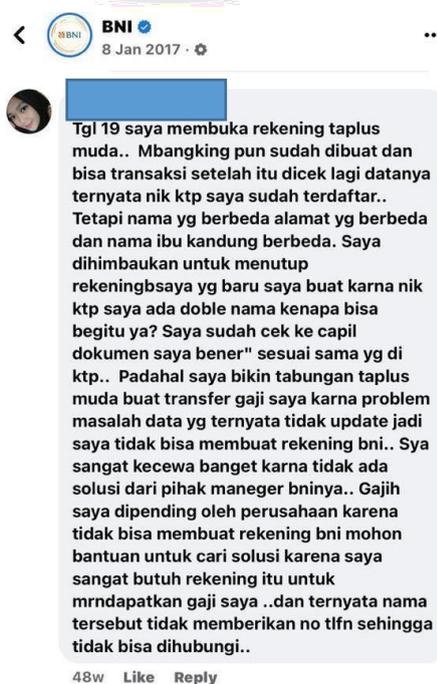
Gambar 1.3 Keluhan Nasabah 1

Pada gambar 1.3 tersebut, keluhan yang dialami oleh nasabah diatas yaitu mengajukan kredit pensiunan. Tidak hanya itu, kenalan nasabah juga mengalami hal yang serupa. Namun, pihak BNI lama dalam memproses pencairan kredit tersebut dan tidak ada kejelasan dalam penyelesaian kebutuhan nasabah tersebut.



Gambar 1.4 Keluhan Nasabah 1

Berdasarkan gambar 1.4 diatas, terjadi pada nasabah yang akan mengajukan pencairan Program Indonesia Pintar (PIP) dipersulit dalam hal administrasi. Nasabah tersebut merasa kecewa dikarenakan tidak diperlakukan dengan baik oleh karyawan BNI.



Gambar 1.5 Keluhan Nasabah 1

Berdasarkan gambar 1.5 diatas, yaitu keluhan nasabah terhadap BNI yang memiliki *double* data karena karyawan BNI salah dalam memasukkan identitas nasabah pada alamat dan ibu kandung. Kemudian pihak BNI hanya memberikan solusi untuk menutup rekening. Sehingga nasabah sulit untuk mendapatkan gaji dari perusahaan tempat nasabah bekerja.

Dengan demikian, semakin banyak manusia yang bekerja dengan teknologi digital dan hal ini sangat penting agar karyawan dapat berinteraksi dan mengoperasikan teknologi ini. Saat ini, talenta untuk menjalankan teknologi digital masih sangat langka karena semakin banyak perusahaan yang menggunakan teknologi digital, otomatis departemen sumber daya manusia perlu bekerjasama dengan departemen informasi teknologi untuk mengimplementasikan program pelatihan karyawan.

Dalam strategi transformasi media digital agar berhasil perusahaan meneraJEan teknologi baru, program pelatihan baru, dan keikutsertaan karyawan dalam setiap program transformasi. Menurut departemen sumber daya manusia ada lima tahap agar program transformasi media digital dapat berhasil diterapkan yaitu; kesadaran, keinginan, pengetahuan, kemampuan, dan kekuatan.

Tahap ini memerlukan komunikasi yang efektif, keinginan untuk melakukan perubahan, mengetahui bagaimana strategi *Digital Transformation* dapat diimplementasikan, memilih orang yang tepat dan cakap untuk menerapkan strategi penguatan dalam budaya dan investasi. Dalam tahap ini departemen sumber daya manusia harus memiliki kesadaran untuk

berkomunikasi dan menjelaskan secara jelas terhadap karyawan bagaimana perubahan akan mempengaruhi kinerja karyawan.

Digital Transformation telah dianggap menjadi aspek pembuktian masa depan di bidang industri apapun, meskipun begitu peran manusia tidak digantikan, karena jantung dari setiap proses *Digital Transformation* adalah manusia itu sendiri. Transformasi teknologi dianggap alat untuk melengkapi dan mengoptimalkan proses manusia dalam bekerja, keterampilan, dan pengalaman baru bagi manusia.

Berdasarkan fakta dan penelitian di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “ANALISIS PENGARUH FAKTOR LINGKUNGAN PELAYANAN DAN INTERAKSI DENGAN KARYAWAN TERHADAP LIFE SATISFACTION DAN CUSTOMER ORIENTATION PADA LAYANAN DI PT BANK NEGARA INDONESIA (BNI)”

1.2 Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian ini, penulis dapat merumuskan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini, yaitu:

1. Apakah *Crisis Related Anxiety* berpengaruh positif terhadap *Digital Transformation* di PT Bank Negara Indonesia dalam menghadapi krisis?
2. Apakah *Digital Transformation* di PT Bank Negara Indonesia dalam menghadapi krisis berpengaruh positif terhadap *Life Satisfaction*?
3. Apakah *Job Experience* di PT Bank Negara Indonesia dalam menghadapi krisis berpengaruh positif terhadap *Life Satisfaction*?

4. Apakah *Digital Transformation* di PT Bank Negara Indonesia memoderasi pengaruh positif transformasi media digital dalam *Customer Orientation*?
5. Apakah *Job Experience* karyawan layanan di PT Bank Negara Indonesia memoderasi pengaruh positif terhadap *Customer Orientation*?

1.3 Maksud Penelitian

Mencari data dan informasi tentang pengaruh *Digital Transformation* pada kesiapsiagaan krisis karyawan layanan PT Bank Negara Indonesia adalah tujuan penelitian ini. Ini adalah salah satu bagian dari persyaratan sarjana untuk mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi jurusan Manajemen di Universitas Multimedia Nusantara.

Tujuan Penelitian:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh *Crisis Related Anxiety* terhadap *Digital Transformation* di PT Bank Negara Indonesia dalam menghadapi krisis
2. Menguji dan menganalisis pengaruh *Digital Transformation* di PT Bank Negara Indonesia dalam menghadapi krisis berpengaruh positif terhadap *Life Satisfaction*
3. Menguji dan menganalisis pengaruh *Job Experience* di PT Bank Negara Indonesia dalam menghadapi krisis berpengaruh positif terhadap *Life Satisfaction*
4. Menguji dan menganalisis pengaruh *Digital Transformation* di PT Bank Negara Indonesia memoderasi pengaruh positif transformasi media digital dalam *Customer Orientation*

5. Menguji dan menganalisis pengaruh *Job Experience* karyawan layanan di PT Bank Negara Indonesia memoderasi pengaruh positif terhadap *Customer Orientation*

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Bagi Perusahaan

Diharapkan bahwa penelitian ini akan memberikan informasi dan masukan kepada perusahaan untuk meningkatkan kinerja mereka, membantu mereka bersaing dengan perusahaan lain, dan mempelajari kinerja karyawan saat beradaptasi dengan *Digital Transformation*.

1.4.2 Bagi Akademik

sebagai dasar untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang permasalahan dan perkembangan SDM dalam praktik perusahaan.

1.5 Batasan Penelitian

Untuk mendapatkan hasil penelitian yang lebih terarah, maka perlu adanya pembatasan pada pembahasan penelitian ini. Batasan masalah atau ruang lingkup dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Konsep Penelitian

Penulis menggunakan pendekatan kuantitatif dalam penelitian ini. Penulis melakukan survei kepada karyawan layanan PT Bank Negara Indonesia.

Penulis mengajukan sejumlah pertanyaan tertulis dalam bentuk kuisioner.

2. Wilayah Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan di PT Bank Negara Indonesia wilayah Jakarta.

3. Responden

Responden dari penelitian ini adalah karyawan di divisi karyawan layanan di PT Bank Negara Indonesia.

4. Alat Analisis

Penelitian ini menggunakan bantuan SmartPLS versi 4.0 untuk melakukan analisis tahap Pretest dan MainTest.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penelitian ini meliputi:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini memberikan penjelasan tentang latar belakang penulisan, serta alasan untuk memilih judul, rumusan masalah, maksud dan tujuan penelitian, serta keuntungan dari melakukan penelitian ini secara sistematis. penjelasan secara umum tentang bagaimana *Digital Transformation* berdampak pada karyawan dalam strategi peningkatan kinerja perusahaan.

BAB II LANDASAN TEORI

Pada Bab ini penulis akan membahas teori-teori berikut: manajemen, sumber daya manusia, *Digital Transformation*, kepuasan kerja, karyawan layanan, dan teori lanjutan yang mendukung penelitian ini.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Penulis memberikan gambaran luas tentang subjek penelitian ini dalam bab ini. sejarah, perkembangan, dan struktur perusahaan Bab ini juga membahas variabel penelitian dan definisi operasionalnya, serta metode pengumpulan data, pengambilan sampel, dan metode analisis data yang digunakan.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini, penulis menguraikan semua hasil penelitian dari hasil kuesioner yang digunakan untuk tahap analisis input data dan output data. Berdasarkan indikator-indikator dalam kuesioner, penulis menguraikan analisis pelatihan yang mencakup materi pelatihan, pelatih, lokasi, dan penyelenggaraan terhadap produktivitas karyawan. Selanjutnya, uraian tersebut dihubungkan ke teori-teori yang terkait dan temuan penelitian sebelumnya.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi kesimpulan yang merupakan jawaban dari rumusan masalah serta tujuan penelitian yang dikemukakan pada bab pendahuluan. Penulis juga memaparkan keterbatasan penelitian serta saran yang berguna bagi pihak-pihak yang berkepentingan terhadap hasil penelitian ini.

