



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 2 (2026) pp: 23279-23287

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Evolusi Faktor Penentu Produktivitas Kerja Karyawan: Sintesis Literatur Peran Motivasi Kerja dan Teknologi Informasi

Nesya Aurora Zahra Fatikha¹, Rehan Larasati Putri Dewanti², Ghisca Widya Nengseh³, Siti Aisyah Nur Hasanah⁴, Vira Astrid Kirana⁵, Amanda Putri Emilia⁶, Muhibbatuz Zahro⁷, Ruri Nurul Aeni Wulandari⁸, Wahid Hidayat Al Ahmadi⁹

¹⁻⁹Universitas Negeri Surabaya

¹24080314104@mhs.unesa.ac.id, ²24080314106@mhs.unesa.ac.id, ³24080314107@mhs.unesa.ac.id,

⁴24080314110@mhs.unesa.ac.id, ⁵240803141116@mhs.unesa.ac.id, ⁶24080314132@mhs.unesa.ac.id,

⁷24080314148@mhs.unesa.ac.id, ⁸ruriwulandari@unesa.ac.id, ⁹sanjaya.adyp@gmail.com

Abstrak

Produktivitas kerja karyawan merupakan indikator krusial keberhasilan organisasi, namun pemaknaannya telah mengalami evolusi besar seiring pergeseran dari era konvensional ke era digital. Di masa lalu, faktor penentu produktivitas cenderung dilihat secara parsial: motivasi kerja dinilai sebatas pemenuhan kompensasi fisik, sementara teknologi informasi hanya dipandang sebagai alat bantu administratif yang kaku. Kini, lanskap tersebut berubah total; sistem kerja digital menuntut motivasi yang berbasis pada otonomi dan fleksibilitas, serta teknologi yang berfungsi sebagai ekosistem kolaborasi yang dinamis. Sayangnya, sebagian besar penelitian terdahulu masih mengkaji kedua faktor penentu ini secara terpisah dan statis, tanpa memotret bagaimana peran keduanya telah bermutasi dari waktu ke waktu. Oleh karena itu, diperlukan sebuah sintesis literatur untuk memetakan arah perubahan tersebut secara komprehensif. Penelitian ini bertujuan menyintesis literatur mengenai evolusi peran motivasi kerja dan teknologi informasi terhadap produktivitas kerja karyawan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif menerapkan metode Systematic Literature Review (SLR) mengacu pada pedoman PRISMA 2020. Data sekunder dikumpulkan dari Google Scholar dengan kriteria inklusi artikel terbitan enam tahun terakhir. Sebanyak 26 artikel relevan dianalisis menggunakan analisis tematik untuk mengidentifikasi pola perkembangan penelitian. Hasil menunjukkan motivasi kerja berkembang dari faktor individual menjadi bagian strategi organisasi, sedangkan teknologi informasi bergeser dari alat operasional menjadi elemen transformasi digital yang bergantung pada kompetensi sumber daya manusia. Dengan demikian, motivasi kerja dan teknologi informasi merupakan faktor penting yang langsung berkaitan dengan produktivitas kerja.

Kata Kunci: Analisis Tematik; Motivasi Kerja; Produktivitas Kerja; Systematic Literature Review; Teknologi Informasi.

1. Latar Belakang

Produktivitas kerja karyawan merupakan salah satu indikator penting yang mencerminkan kemampuan organisasi dalam memanfaatkan sumber daya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tingkat produktivitas yang tinggi tidak hanya menunjukkan keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai target, tetapi juga berkontribusi terhadap peningkatan kinerja, daya saing, dan keberlanjutan organisasi. Di tengah perkembangan dunia kerja yang semakin dinamis, organisasi dituntut untuk terus meningkatkan produktivitas agar mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis dan memenuhi tuntutan persaingan. Namun, dalam praktiknya peningkatan produktivitas kerja masih menjadi tantangan bagi banyak organisasi. Berbagai perubahan dalam sistem kerja, tuntutan penyelesaian pekerjaan yang semakin kompleks, serta kemampuan karyawan yang berbeda dalam menyesuaikan diri dengan perubahan menyebabkan produktivitas kerja belum selalu mencapai hasil yang optimal. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa produktivitas kerja merupakan isu yang penting untuk dikaji karena menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan.

Menurut (Saepudin, Rony, 2024), Salah satu faktor yang diyakini berperan dalam meningkatkan produktivitas kerja adalah teknologi informasi. Perkembangan teknologi informasi yang semakin pesat telah mengubah cara organisasi menjalankan aktivitas bisnis dan mengelola sumber daya manusianya. Penggunaan teknologi yang tepat mampu mempercepat proses kerja, mengurangi kesalahan, dan meningkatkan efisiensi operasional organisasi. Meskipun demikian, teknologi tidak selalu mampu meningkatkan produktivitas secara otomatis karena efektivitasnya sangat bergantung pada kesiapan sumber daya manusia dalam memanfaatkannya.

Evolusi Faktor Penentu Produktivitas Kerja Karyawan: Sintesis Literatur Peran Motivasi Kerja dan Teknologi Informasi

Pemanfaatan teknologi informasi yang semakin luas membawa berbagai manfaat sekaligus tantangan bagi organisasi. Lingkungan kerja digital memberikan kemudahan dalam komunikasi, pengelolaan data, dan pelaksanaan pekerjaan, tetapi juga dapat menimbulkan kelelahan digital, beban informasi yang berlebihan, serta kesulitan beradaptasi terhadap perubahan sistem kerja. (Handayani et al., 2026) menjelaskan bahwa transformasi digital dapat memicu penurunan motivasi apabila tidak diimbangi dengan kesiapan sumber daya manusia dan dukungan organisasi yang memadai. Temuan tersebut diperkuat oleh (Yerintra et al., 2025) yang menyatakan bahwa banyak pekerja masih mengalami kesulitan beradaptasi dengan sistem kerja berbasis digital sehingga produktivitas kerja menjadi kurang optimal. Oleh karena itu, peningkatan produktivitas kerja tidak hanya ditentukan oleh kemajuan teknologi, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor manusia, salah satunya adalah motivasi kerja. (Saepudin, Rony, 2024) menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung bekerja lebih proaktif, berkomitmen, dan mampu mencapai target organisasi. Hal tersebut sejalan dengan (Arumsari a, Salimb, 2022) yang menyatakan bahwa motivasi merupakan proses yang memengaruhi intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mencapai tujuan. Dengan demikian, motivasi kerja menjadi faktor yang mendorong karyawan untuk memanfaatkan teknologi secara optimal sehingga mampu meningkatkan produktivitas kerja.

Hubungan antara teknologi informasi, motivasi kerja, dan produktivitas kerja telah banyak dikaji dalam berbagai penelitian. (Arumsari a, Salimb, 2022) menemukan bahwa motivasi kerja dan teknologi informasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja dalam konteks *telework* dan digitalisasi. Penelitian (Yanuar, Pradiani, 2025) pada PT Kompakindo Media Dewata di Surabaya juga menunjukkan bahwa teknologi informasi berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan, namun peningkatan produktivitas tetap memerlukan investasi teknologi, pengembangan kompetensi, dan penyesuaian lingkungan kerja. Hasil-hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa produktivitas kerja dipengaruhi oleh keterpaduan antara pemanfaatan teknologi informasi dan motivasi kerja. Akan tetapi, fakta di lapangan masih menunjukkan adanya hambatan berupa rendahnya kemampuan adaptasi terhadap teknologi baru, kurangnya pelatihan, serta menurunnya motivasi kerja akibat perubahan pola kerja yang semakin digital. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa peningkatan produktivitas kerja masih menjadi tantangan yang perlu mendapat perhatian.

Berdasarkan berbagai penelitian terdahulu, sebagian besar studi masih membahas pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas atau pengaruh teknologi informasi terhadap produktivitas secara terpisah, sedangkan kajian yang menyintesis perkembangan kedua faktor tersebut secara bersamaan masih relatif terbatas. Kondisi ini menunjukkan adanya *research gap* mengenai bagaimana evolusi peran motivasi kerja dan teknologi informasi dalam memengaruhi produktivitas kerja karyawan dari waktu ke waktu. Oleh karena itu, penelitian berjudul "Evolusi Faktor Penentu Produktivitas Kerja Karyawan: Sintesis Literatur mengenai Peran Motivasi Kerja dan Teknologi Informasi" dilakukan untuk menyusun dan menganalisis berbagai temuan penelitian sebelumnya sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai perkembangan kedua faktor tersebut. Kebaruan penelitian ini terletak pada pengintegrasian motivasi kerja dan teknologi informasi dalam satu kajian sintesis literatur yang berfokus pada evolusi konsep, temuan empiris, serta arah perkembangan penelitian di era digital. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi referensi ilmiah sekaligus bahan pertimbangan bagi organisasi dalam merumuskan strategi peningkatan produktivitas kerja melalui penguatan motivasi kerja dan optimalisasi pemanfaatan teknologi informasi.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kualitatif dengan metode pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR). Menurut Calderón & Ruiz (2015) *Systematic Literature Review* (SLR) merupakan proses untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan menginterpretasikan seluruh studi relevan dan komprehensif terkait dengan rumusan masalah atau fokus penelitian. Sedangkan menurut Kitchenham (2009) *Systematic Literature Review* (SLR) didefinisikan sebagai upaya sistematis untuk menelaah secara kritis seluruh data penelitian terdahulu untuk menjawab pertanyaan penelitian secara spesifik. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data sekunder yang berasal dari artikel jurnal ilmiah nasional dan internasional yang relevan dengan topik penelitian dan telah dipublikasikan dalam kurun waktu enam tahun terakhir, yaitu antara tahun 2020 hingga tahun 2026. Proses pencarian dan pengumpulan data literatur dilakukan secara digital melalui basis data akademik terpercaya seperti *Google Scholar* dengan menggunakan kombinasi kata kunci spesifik meliputi produktivitas kerja, motivasi kerja karyawan, dan teknologi informasi.

a. Teknik Pengumpulan Data

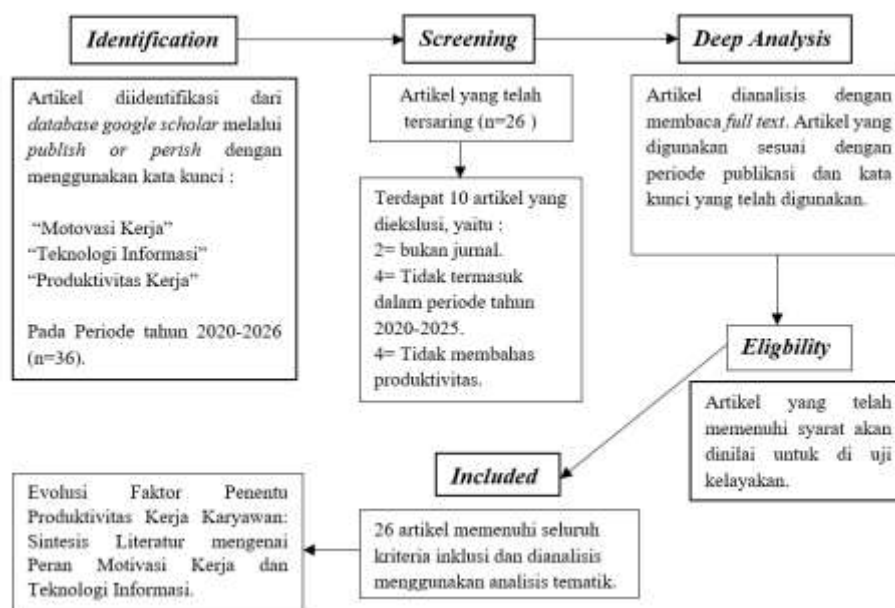
Proses pengumpulan data literatur dalam penelitian ini dilakukan dengan strategi pencarian berbasis judul yang berhasil mengidentifikasi sebanyak 36 artikel. Artikel tersebut kemudian diseleksi secara ketat dengan kriteria inklusi dan kriteria eksklusi yang telah ditetapkan sebagai berikut:

- 1) Kriteria inklusi: Artikel diterbitkan rentang tahun 2020–2026; Artikel membahas salah satu atau kombinasi variabel produktivitas kerja karyawan, motivasi kerja, dan teknologi informasi sesuai fokus penelitian; Artikel tersedia bahasa Indonesia maupun bahasa Inggris sehingga dianalisis secara komprehensif; Artikel merupakan hasil penelitian empiris menggunakan pendekatan kuantitatif, kualitatif, maupun metode campuran (*mixed methods*) memiliki keterkaitan dengan topik penelitian; Artikel tersedia bentuk teks lengkap (*full text*) sehingga seluruh informasi penelitian dapat dianalisis secara menyeluruh.
- 2) Kriteria eksklusi: Artikel diterbitkan di luar rentang tahun 2020–2026; Artikel tidak membahas secara langsung hubungan maupun peran motivasi kerja, teknologi informasi, dan produktivitas kerja karyawan sehingga tidak sesuai dengan fokus penelitian; Artikel berupa prosiding, skripsi, tesis, disertasi, opini, maupun artikel populer yang tidak melalui proses publikasi jurnal ilmiah; Artikel yang hanya menyediakan abstrak tanpa akses terhadap naskah lengkap (*full text*); Artikel yang memiliki isi atau objek penelitian yang sama (duplikasi) sehingga hanya satu artikel yang dipertahankan dalam proses analisis.

Berdasarkan proses identifikasi awal diperoleh 36 artikel yang berpotensi relevan. Selanjutnya diseleksi berdasarkan kesesuaian judul, abstrak, isi penuh, penerapan kriteria inklusi dan eksklusi. Hasil seleksi akhir menunjukkan 26 artikel telah memenuhi seluruh kriteria inklusi sehingga digunakan sampel literatur dalam penelitian, 10 artikel dieliminasi karena tidak sesuai dengan kriteria yaitu; 2 sumber referensi yang ditemukan tidak termasuk jurnal yang berasal dari buku dan modul, 4 artikel tidak termasuk kedalam tahun 2020 – 2026, dan 4 artikel lainnya tidak berfokus dengan topik penelitian terhadap produktivitas kerja. Artikel yang memenuhi persyaratan kemudian dianalisis lanjut menggunakan analisis tematik untuk mengidentifikasi perkembangan penelitian, pola temuan, dan *research gap* berkaitan dengan produktivitas kerja karyawan.

b. Prosedur Penelitian

Proses penelitian mengacu pada pedoman PRISMA 2020 agar proses pencarian dan seleksi artikel dilakukan secara sistematis, terstruktur, dan transparan. Tahapan penelitian terdiri dari empat langkah utama yang ditunjukkan pada diagram alur berikut (n = jumlah artikel), yaitu :



Gambar 1. Prosedur Penelitian

Sumber: diolah oleh peneliti (2026)

Berdasarkan diagram alur diatas, pencarian artikel bersumber dari Google Scholar yang menggunakan *Publish or Perish* dengan kata kunci motivasi kerja, teknologi informasi, dan produktivitas kerja menghasilkan 36 artikel. Setelah dilakukan proses penyaringan, analisis *full text*, dan uji kelayakan, diperoleh 26 artikel yang telah memenuhi kriteria inklusi dan ditemukan 10 artikel yang diekskusi. Selanjutnya, artikel-artikel tersebut dianalisis secara tematik untuk menyusun sintesis literatur mengenai pengaruh motivasi kerja dan teknologi informasi terhadap produktivitas kerja.

3. Hasil dan Diskusi

a. Gambaran Artikel

Secara keseluruhan, artikel yang dianalisis dikelompokkan ke dalam tiga fokus, yaitu pengaruh motivasi kerja, teknologi informasi, serta kombinasi keduanya terhadap produktivitas kerja. Mayoritas penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan teknologi informasi berpengaruh positif terhadap produktivitas, meskipun faktor lain seperti kompetensi, komunikasi, lingkungan kerja, kepemimpinan, dan disiplin kerja juga turut memengaruhi hasilnya.

Berikut ini merupakan distribusi artikel:

Tabel 1. Distribusi Artikel

No.	Nama, Tahun, Judul	Variabel	Hasil Penelitian
1.	Ajjiah, Khoerunnisa, Hidayanto, & Rosid (2021). <i>Peran Motivasi Terhadap Produktivitas Karyawan (Literature Review)</i> ; Sanjaya, Firlana, & Priyatno (2025). <i>Faktor Motivasi Kerja yang Mempengaruhi Produktivitas Pegawai Sektor Publik di Indonesia</i> ; Angga Pratama (2022), Analisis Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Produktivitas Karyawan PT Jaya Sentra Metal; (Of et al., 2023), Pengaruh Motivasi terhadap Produktivitas Kerja dalam Organisasi Bisnis; (Layuk et al., 2025), Analisis Pengaruh Motivasi, Pelatihan dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Asri Tirta Buwana Site Morowali; (Kurnia, 2026), Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Karyawan: Studi Literatur; Sinaga, F.E. & Ibrizah, Z. (2025). Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Operator Produksi PT. Volex Indonesia	X: Motivasi Kerja Y: Produktivitas Karyawan	Motivasi memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas kerja. Faktor motivasi berasal dari faktor internal dan eksternal karyawan yang mempengaruhi semangat kerja dan pencapaian tujuan perusahaan.
2.	Ningsih (2024). <i>Pengaruh Teknologi Terhadap Produktivitas Tenaga Kerja di Indonesia</i> ; Shadira et.al (2025). Pengaruh Penggunaan Teknologi Informasi Dan Komunikasi Terhadap Produktivitas Karyawan Pada Coffe Comunitas Tenggarong; Yanuar et al(2025). Pengaruh Teknologi Informasi, Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT KOMPAKINDO MEDIA DEWATA DI SURABAYA.; Darul Wiyono	X: Teknologi Y: Produktivitas Tenaga Kerja	Teknologi berpengaruh positif terhadap produktivitas tenaga kerja. Semakin tinggi penggunaan teknologi, semakin meningkat produktivitas tenaga kerja.

	(2024) Penerapan Teknologi dalam Peningkatan Produktivitas dan Kepuasan Kerja di Industri Perhotelan; Krishna et al (2024) Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi, Pengawasan, dan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Pegawai Dinas Pendidikan Kepemudaan dan Olah Raga Kabupaten Badung; Muhammad Sobirin et al. (2025). <i>Pengaruh Sistem Informasi Manajemen (SIM) terhadap Peningkatan Produktivitas Karyawan</i>; Malikhah et al (2023). Analisis Kompetensi SDM dan Pemanfaatan Teknologi Informasi terhadap Produktivitas Kerja Pelaku Usaha di Desa Pematang Serai Kabupaten Langkat; Endah Suci Indah Sari & Granit Agustina (2024). Pengaruh Teknologi Informasi dan Adiksi Smartphone Terhadap Produktivitas Pegawai. (Studi pada CV Spectra Consultants di Kota Bandung); M. Said Abdullah et al. (2024). Pengaruh dan Tantangan dalam Penggunaan Aplikasi Human Resource Information (HRIS) terhadap Produktivitas Pegawai. Ramadhani et al (2025), Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi terhadap Produktivitas Karyawan di Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur; Putra et al 2025). Peran Sistem Manajemen Kinerja Berbasis Teknologi Informasi dalam Meningkatkan Produktivitas Karyawan; Ramadan et al (2025). Penggunaan Teknologi informasi Dalam Meningkatkan Produktivitas Industri; Ramadhani et al (2025). Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi terhadap Produktivitas Karyawan di Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur; Haris et al (2026) Digital Transformation and its Relationship with Word Productivity: A Systematic Review of the Literature; Putra et al (2025) Peran Sistem Manajemen Kinerja Berbasis Teknologi Informasi dalam Meningkatkan Produktivitas Karyawan		
3.	Saepudin, Rony, & Ali (2024). <i>Produktivitas Karyawan: Tinjauan Literatur Sistematis (SLR) Kompetensi, Motivasi, dan Teknologi sebagai Penentu</i>; Ratu Rayanti Arumsari, Fahrudin Salim, & Lies Putriana (2022) Pengaruh Motivasi, Komitmen Kerja dan Telework terhadap Produktivitas Kerja dengan Teknologi Informasi sebagai Variabel Moderasi; Ruth Deanta Tarigan dkk. (2024), Pengaruh Reward, Komunikasi, dan Penguasaan Teknologi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT Allianz Star Network Medan; Yudanur & Subanidja (2025). Beyond Effort: Bagaimana	X1: Motivasi X2: Teknologi Y: Produktivitas Karyawan	Motivasi kerja dan teknologi informasi memiliki hubungan yang saling melengkapi dalam meningkatkan produktivitas kerja. Motivasi kerja yang tinggi perlu didukung oleh pemanfaatan teknologi informasi yang efektif agar mampu meningkatkan kinerja secara optimal.

	Keterampilan Digital dan Motivasi Kerja Menentukan Produktivitas		Sebaliknya, pemanfaatan teknologi informasi yang memadai tanpa didukung motivasi kerja yang tinggi tidak akan menghasilkan peningkatan produktivitas secara maksimal.
--	--	--	---

b. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Penelitian mengenai peran motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan menunjukkan perkembangan yang signifikan. Secara umum, seluruh penelitian menyimpulkan bahwa motivasi berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas kerja, meskipun mekanisme pengaruhnya berbeda pada setiap konteks. Hal ini sejalan dengan temuan (Ibnu Haris, Irsya Dwi Refani, 2023) yang menyatakan bahwa motivasi merupakan pendorong utama produktivitas kerja dan dipengaruhi oleh kemampuan individu dalam mempertahankan motivasi secara berkelanjutan (Pratama, 2022). Temuan tersebut juga sesuai dengan *Human Capital Theory* yang dikembangkan (Becker dan Schultz, 1964), yang memandang motivasi sebagai bagian dari modal manusia (*human capital*) yang mendorong individu mengoptimalkan kemampuan dan usahanya untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Perkembangan penelitian selanjutnya menunjukkan adanya pergeseran perspektif mengenai motivasi kerja. Jika penelitian awal lebih menekankan pengaruh langsung motivasi terhadap produktivitas individu (Haris, Refani, 2023); (Pratama, 2022), penelitian yang lebih baru menunjukkan bahwa efektivitas motivasi dipengaruhi oleh kondisi organisasi. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa motivasi berkontribusi terhadap efektivitas kerja dalam mencapai tujuan organisasi, akan lebih optimal apabila didukung oleh inovasi dalam pengelolaan sumber daya manusia, serta produktivitas juga dipengaruhi oleh faktor intrinsik, faktor ekstrinsik, budaya organisasi, dan aspek sosial-psikologis (Thoibah et al., 2024); (Hasna et al., 2021); (Sanjaya, Firlana, 2025). Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi tidak lagi dipandang sebagai faktor yang bekerja secara independen, tetapi sebagai bagian dari sistem organisasi yang saling memengaruhi. Oleh karena itu, peningkatan produktivitas tidak cukup dilakukan melalui peningkatan motivasi individu saja, tetapi juga memerlukan lingkungan organisasi yang mampu memperkuat dan mempertahankan motivasi tersebut.

Penelitian terbaru semakin memperluas peran motivasi dari faktor individual menjadi instrumen strategis organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa pemenuhan kebutuhan karyawan, seperti rasa aman, penghargaan, dan kesempatan berkembang, dapat meningkatkan efektivitas kerja. Selain itu, motivasi tidak hanya berdampak pada produktivitas kerja, tetapi juga meningkatkan efisiensi, kualitas pelayanan, dan daya saing organisasi (Sinaga, 2025); (Kurnia, 2026). Dibandingkan penelitian sebelumnya yang berfokus pada perilaku individu, kedua penelitian tersebut menunjukkan bahwa motivasi telah menjadi bagian dari strategi organisasi dalam menciptakan keunggulan kompetitif. Temuan ini memperkuat *Human Capital Theory* yang dikembangkan (Becker dan Schultz, 1964), yang menyatakan bahwa investasi organisasi dalam meningkatkan kualitas modal manusia akan menghasilkan produktivitas dan nilai tambah bagi organisasi.

Berdasarkan hasil sintesis, terlihat adanya perkembangan konsep motivasi kerja dari waktu ke waktu. Penelitian terdahulu memandang motivasi sebagai faktor individual yang secara langsung memengaruhi produktivitas kerja. Sementara itu, penelitian yang lebih mutakhir menunjukkan bahwa pengaruh motivasi semakin kompleks karena dipengaruhi oleh budaya organisasi, praktik pengelolaan sumber daya manusia, dan pemenuhan kebutuhan karyawan. Dengan demikian, motivasi tidak lagi diposisikan sebagai variabel yang berdiri sendiri, melainkan sebagai bagian dari strategi organisasi untuk meningkatkan produktivitas secara berkelanjutan. Oleh karena itu, organisasi tidak hanya perlu memberikan dorongan kerja kepada karyawan, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan sumber daya manusia agar motivasi tetap terjaga dan mampu memberikan dampak yang optimal terhadap produktivitas kerja.

c. Pengaruh Teknologi Informasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Penelitian mengenai teknologi informasi menunjukkan adanya perkembangan cara pandang terhadap perannya dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Pada umumnya, penelitian terdahulu menempatkan teknologi informasi sebagai sarana untuk meningkatkan efisiensi kerja melalui digitalisasi berbagai aktivitas organisasi.

Penelitian menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi informasi berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas kerja, mempercepat penyelesaian pekerjaan, mengurangi kesalahan, menyederhanakan alur kerja, serta menciptakan sistem kerja yang lebih fleksibel sehingga efisiensi dan produktivitas karyawan meningkat (Sumadya et al., 2025); (Shadira, Askiah, 2025). Kesamaan temuan tersebut menunjukkan bahwa pada tahap awal perkembangan penelitian, teknologi informasi lebih diposisikan sebagai instrumen untuk meningkatkan efektivitas operasional melalui pemanfaatan sistem digital.

Perkembangan penelitian berikutnya menunjukkan bahwa keberhasilan penerapan teknologi informasi tidak hanya bergantung pada kualitas sistem yang digunakan, tetapi juga pada kesiapan organisasi dan sumber daya manusianya. Penelitian menjelaskan bahwa pemanfaatan teknologi akan lebih optimal apabila didukung oleh kapasitas internal organisasi, kompetensi dan keterampilan digital karyawan, serta investasi teknologi yang disertai pelatihan dan pengembangan kompetensi sehingga mampu meningkatkan penerimaan terhadap perubahan sekaligus mendorong produktivitas kerja (Saepudin, Rony, 2024); (Malikhah et al., 2023); (Yanuar, Theresia Pradiani, 2025). Dibandingkan penelitian sebelumnya yang lebih berorientasi pada fungsi teknologi, penelitian-penelitian tersebut menunjukkan bahwa kemampuan sumber daya manusia menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari keberhasilan transformasi digital. Temuan ini memperkuat *Human Capital Theory* yang dikembangkan (Becker dan Schultz, 1964), yang menjelaskan bahwa produktivitas meningkat ketika organisasi mampu mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan sebagai bentuk investasi modal manusia. Dalam konteks tersebut, teknologi informasi menjadi sarana untuk mengoptimalkan pemanfaatan modal manusia dalam menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Di sisi lain, perkembangan penelitian juga menunjukkan bahwa penggunaan teknologi informasi tidak selalu berdampak positif terhadap produktivitas kerja. Penelitian menemukan bahwa penggunaan smartphone dan perangkat digital secara berlebihan untuk aktivitas di luar pekerjaan dapat menimbulkan adiksi, mengganggu konsentrasi, serta menurunkan fokus dan kualitas hasil kerja. Oleh karena itu, penerapan tata kelola digital diperlukan agar penggunaan teknologi tetap terkendali dan memberikan manfaat yang optimal bagi organisasi (Suci et al., 2022); (Gusti et al., 2024); (Putra et al., 2025). Temuan ini menunjukkan bahwa dampak teknologi terhadap produktivitas sangat bergantung pada cara organisasi mengelola penggunaan teknologi dan perilaku penggunaanya.

Secara keseluruhan, hasil *Systematic Literature Review* (SLR) menunjukkan bahwa penelitian mengenai teknologi informasi mengalami perkembangan dari yang semula berfokus pada fungsi teknologi sebagai alat pendukung operasional menjadi pembahasan yang lebih luas mengenai transformasi digital dalam organisasi. Hasil sintesis menunjukkan bahwa peningkatan produktivitas kerja tidak hanya dipengaruhi oleh ketersediaan teknologi, tetapi juga oleh kompetensi digital karyawan, kesiapan organisasi dalam mengelola perubahan, dan kebijakan penggunaan teknologi yang tepat. Dengan demikian, teknologi informasi tidak lagi dipandang sekadar sebagai fasilitas kerja, melainkan sebagai bagian dari strategi organisasi yang perlu diintegrasikan dengan pengembangan sumber daya manusia untuk menghasilkan produktivitas kerja yang berkelanjutan.

d. Hubungan Motivasi Kerja dan Teknologi Informasi dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan

Berdasarkan hasil *Systematic Literature Review* (SLR), hubungan antara motivasi kerja dan teknologi informasi menunjukkan adanya perkembangan perspektif dalam menjelaskan produktivitas kerja. Penelitian terdahulu cenderung mengkaji kedua variabel tersebut secara terpisah, sedangkan penelitian yang lebih mutakhir menunjukkan bahwa keduanya saling melengkapi dalam meningkatkan produktivitas kerja. Penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu meningkatkan produktivitas melalui peningkatan semangat kerja, kualitas kinerja, dan komitmen karyawan (Hasna et al., 2021); (Sanjaya, Firlana, 2025); (Haris, Refani, 2023); (Kurnia, 2026); (Sinaga, 2025). Temuan tersebut sejalan dengan *Human Capital Theory* yang dikembangkan (Becker dan Schultz, 1964), memandang motivasi sebagai bagian dari modal manusia (*human capital*) yang mendorong individu mengoptimalkan kemampuan yang dimiliki. Namun, penelitian lain menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas (Layuk et al., 2025). Perbedaan temuan ini menunjukkan bahwa pengaruh motivasi tidak bersifat universal, tetapi dipengaruhi oleh kondisi organisasi dan faktor pendukung lainnya.

Perbedaan temuan tersebut kemudian dijelaskan oleh penelitian yang mengintegrasikan teknologi informasi sebagai faktor pendukung produktivitas. Penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan teknologi informasi memiliki peran yang saling melengkapi, di mana motivasi mendorong kemauan bekerja, sedangkan teknologi meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan. Selain meningkatkan efisiensi, lingkungan kerja digital juga memengaruhi motivasi, kemampuan beradaptasi, dan keterlibatan karyawan (Saepudin, Rony, 2024). Temuan ini

sejalan dengan landasan teori yang menyatakan bahwa teknologi informasi tidak secara langsung meningkatkan produktivitas, tetapi efektivitasnya bergantung pada kemampuan sumber daya manusia dalam memanfaatkannya.

Hubungan antara motivasi kerja dan teknologi informasi semakin terlihat pada penelitian yang menunjukkan bahwa produktivitas kerja akan meningkat ketika motivasi karyawan didukung oleh pemanfaatan teknologi informasi yang tepat. Selain itu, teknologi informasi juga dapat berperan sebagai variabel moderasi yang memperkuat pengaruh motivasi terhadap produktivitas, khususnya dalam sistem *telework* (Sumadya et al., 2025); (Malikhah et al., 2023); (Tarigan et al, 2024); (Arumsari a, Salimb, 2022). Temuan ini menunjukkan adanya perkembangan konsep dari hubungan yang bersifat langsung menjadi hubungan yang lebih kompleks, dimana teknologi informasi berfungsi sebagai faktor yang memperkuat efektivitas motivasi dalam meningkatkan produktivitas kerja.

Secara keseluruhan, hasil sintesis menunjukkan bahwa penelitian telah bergeser dari pembahasan motivasi kerja dan teknologi informasi sebagai dua faktor yang berdiri sendiri menuju pendekatan yang lebih terintegrasi. Perbedaan hasil penelitian, khususnya temuan (Layuk et al., 2025), menunjukkan bahwa hubungan antara motivasi dan produktivitas dipengaruhi oleh konteks organisasi, kompetensi sumber daya manusia, serta tingkat pemanfaatan teknologi informasi. Dengan demikian, produktivitas kerja tidak hanya ditentukan oleh tingginya motivasi atau kecanggihan teknologi secara terpisah, tetapi oleh kemampuan organisasi mengintegrasikan kedua faktor tersebut secara sinergis. Temuan ini sekaligus memperkuat *Human Capital Theory*, yang menekankan bahwa peningkatan produktivitas merupakan hasil optimalisasi kualitas modal manusia yang didukung oleh pemanfaatan teknologi secara efektif.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil *Systematic Literature Review* (SLR) terhadap 26 artikel memenuhi kriteria inklusi, penelitian menyimpulkan motivasi kerja dan teknologi informasi merupakan dua faktor saling melengkapi dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Hasil sintesis menunjukkan motivasi kerja mengalami perkembangan dari faktor yang berorientasi ke individu menjadi bagian strategi organisasi dalam mendorong keterlibatan, komitmen, dan pencapaian kinerja, sedangkan teknologi informasi berkembang dari sekadar alat pendukung operasional menjadi bagian transformasi digital efektivitasnya bergantung pada kompetensi serta kesiapan sumber daya manusia. Temuan penelitian menunjukkan terkait peningkatan produktivitas kerja tidak hanya dicapai melalui motivasi kerja atau penerapan teknologi informasi secara terpisah, melainkan melalui integrasi keduanya sehingga organisasi bisa menciptakan lingkungan kerja adaptif, inovatif, dan berorientasi pada peningkatan kinerja. Kontribusi penelitian terletak pada penyajian sintesis perkembangan hasil penelitian mengenai hubungan motivasi kerja, teknologi informasi, dan produktivitas kerja karyawan sehingga bisa menambah kajian literatur sekaligus memberi dasar organisasi dalam merumuskan strategi pengelolaan sumber daya manusia di era digital. Secara praktis, hasil penelitian dapat menjadi bahan pertimbangan organisasi dalam meningkatkan produktivitas melalui penguatan motivasi kerja, diimbangi pemanfaatan teknologi informasi dengan efektif. Penelitian selanjutnya disarankan memperluas cakupan sumber literatur lebih banyak basis data internasional, memanfaatkan rentang waktu publikasi lebih panjang, serta mengkaji peran variabel lain seperti kepemimpinan digital, budaya organisasi, kompetensi digital, dan lingkungan kerja sebagai faktor berpotensi memengaruhi produktivitas kerja karyawan sehingga menghasilkan sintesis lebih komprehensif.

Referensi

1. Kusmayadi, M. S. (n.d.). Pengantar Manajemen Data. In *Dasar-dasar Teknologi Informas* (pp. 1–42).
2. Gusti, I., Cahya, A., Sumada, I. M., Diah, N., & Dewi, U. (2024). Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi , Pengawasan , dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai Dinas Pendidikan Kepemudaan dan Olah Raga Kabupaten Badung. *JURNAL ILMIAH GLOBAL EDUCATION*, 5(2), 1208–1214.
3. Handayani, N., Febriyanti, S., & Pradana, M. S. (2026). *Motivasi Kerja dan Keterlibatan Karyawan dalam Lingkungan Kerja Digital : Sebuah Sistematis Tinjauan Pustaka*. 14(1). <https://doi.org/10.37641/jimkes.v14i1.4790>
4. Hasna, A., Ajjah, N., Khoerunnisa, Y., & H, D. K. (2021). Peran Motivasi Terhadap Produktivitas Karyawan (Literature Review). *JOURNAL OF SOCIAL SCIENES AND POLITICS*, 8(1), 1–10.
5. Haris, Refani, R. I. S. (2023). Pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja dalam organisasi bisnis. *JOURNAL OF ISLAMIC BUSINESS MANAGEMENT STUDIES*, 4(1), 42–48.
6. Kurnia, D. T. (2026). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Karyawan : Studi Literatur. *Jurnal Penelitian Psikologi*, 13(02), 543–550.
7. Layuk, E. R., Sabandar, S. Y., & Roreng, P. P. (2025). Analisis Pengaruh Motivasi , Pelatihan dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT . Asri Tirta Buwana Site Morowali. *Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(3), 2781–2788.
8. Malikhah, I., Nst, A. P., & Kaban, G. P. (2023). Analisis Kompetensi Sdm Dan Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Produktivitas Kerja Pelaku Usaha Di Desa Pematang Serai Kabupaten Langkat. *Jurnal Ilmah Magister Manajemen*, 6, 34–43.

9. Shadira, Askiah, S. U. E. H. (2025). Balance : Jurnal Akuntansi dan Manajemen Pengaruh Penggunaan Teknologi Informasi Dan Komunikasi Terhadap Produktivitas Karyawan Pada Coffe Komunitas Tenggara. *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, 4(2), 479–489.
10. Pratama, A. (2022). Analisis motivasi kerja dalam meningkatkan produktivitas karyawan pt jaya sentra metal. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, 12(2).
11. Putra, I., Ramadhani, S. A., Asih, D. P., Febri, R., & Sumarlan, A. (2025). PERAN SISTEM MANAJEMEN KINERJA BERBASIS TEKNOLOGI INFORMASI DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN. *Journal of Management and Innovation Entrepreneurship*, 3(1), 237–243.
12. Arumsari a, Salimb, L. P. (2022). PENGARUH MOTIVASI, KOMITMEN KERJA DAN TELEWORK TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA DENGAN TEKNOLOGI INFORMASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI (Studi Kasus : Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan). *JURNAL ILMIAH MANAJEMEN DAN KEWIRAUSAHAAN*, 1(1).
13. Sanjaya, Firlana, M. B. P. (2025). PRODUKTIVITAS PEGAWAI SEKTOR PUBLIK DI INDONESIA. *JURNAL LENTERA BISNIS*, 14, 2022–2038. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v14i2.1571>
14. Tarigan, Purba, Suganda, Purba, N. R. H. (2024). PENGARUH REWARD, KOMUNIKASI, DAN PENGUASAAN TEKNOLOGI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA PT ALLIANZ STAR NETWORK MEDAN. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 6(April), 767–780.
15. Sinaga, F. E. (2025). Pengaruh Motivasi Terhadap Produktifitas Kerja Operator Produksi PT . Volex Indonesia. *Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(2), 4106–4111.
16. Suci, E., Sari, I., & Agustina, G. (2022). Pengaruh Teknologi Informasi dan Adiksi Smartphone Terhadap Produktivitas Pegawai (Studi pada CV Spectra Consultants di Kota Bandung). *MANAGEMENT AND BUSINESS*, 1–14.
17. Sumadya, D. O., Wijaya, U., Surabaya, P., Prasetyo, I., Wijaya, U., Surabaya, P., Wibowo, N. M., Wijaya, U., & Surabaya, P. (2025). Pengaruh gaya kepemimpinan dan teknologi informasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja di upt tikp dinas pendidikan provinsi jawa timur. *Jurnal Rumpun Manajemen Dan Ekonomi*, 2(5), 90–99.
18. Thoibah, B., Sari, D. P., Ayenti, E., & Sofi, M. (2024). Studi Literatur : Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Literatur. *Jurnal Kolaboratif Sains*, 7(7), 2605–2609. <https://doi.org/10.56338/jks.v7i7.5534>
19. Saepudin, Rony, H. A. (2024). Kompetensi, Motivasi, dan Teknologi sebagai Penentu Produktivitas Karyawan: Tinjauan Literatur Sistematis (SLR). *DINASTI INTERNAL JOURNAL OF MANAGEMENT SCIENCE*, 5(6), 1299–1309.
20. Yanuar, Pradiani, F. (2025). PENGARUH TEKNOLOGI INFORMASI, KOMPETENSI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PT KOMPAKINDO MEDIA DEWATA DI SURABAYA. *Jurnal Ilmiah Riset Aplikasi Manajemen*, 3(1), 1059–1074.
21. Yerintra, A., Yudanur, D., & Subanidja, S. (2025). Beyond Effort : Bagaimana Keterampilan Digital dan Motivasi Kerja Menentukan Produktivitas. *SEMINAR NASIONAL CFP PERBANAS INSTITUTE*, 107–124.