



Pengaruh *Employer Attractiveness* dan Motivasi Kerja dengan Keterampilan Digital sebagai Variabel Intervening terhadap Kinerja Karyawan

Retno Widiyarti *

Universitas PGRI Semarang

Rr. Hawik Ervina Indiworo

Universitas PGRI Semarang

Qristin Violinda

Universitas PGRI Semarang

Alamat: Jl. Sidodadi Timur No.24, Karangtempel, Kota Semarang 50232, Indonesia

Korespondensi penulis: rwidiyarti82@gmail.com

Abstract. *This study aims to analyze the influence of employer attractiveness and work motivation on employee performance, with digital skills as a mediating variable in the furniture industry in Jepara. The research is driven by the need for digital adaptation in traditional industries and the observed underutilization of digital facilities by employees. A quantitative approach was employed using a survey method. Data were collected through questionnaires and analyzed using Partial Least Square–Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The variables examined include employer attractiveness, work motivation, digital skills, and employee performance. The results indicate that both employer attractiveness and work motivation significantly influence employee performance, either directly or indirectly through digital skills. Digital skills act as an effective mediating variable that strengthens the relationships among the variables. This research offers practical insights for companies to formulate human resource development strategies that align with technological advancements to enhance overall performance.*

Keywords: *employer attractiveness, work motivation, digital skills, employee performance.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *employer attractiveness* dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan keterampilan digital sebagai variabel intervening pada industri mebel di Jepara. Latar belakang penelitian ini didasari oleh pentingnya adaptasi terhadap digitalisasi dalam industri tradisional serta tantangan rendahnya pemanfaatan fasilitas digital oleh karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik survei. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan Partial Least Square–Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Variabel yang dianalisis meliputi *employer attractiveness*, motivasi kerja, keterampilan digital, dan kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *employer attractiveness* dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, baik secara langsung maupun melalui keterampilan digital. Keterampilan digital terbukti menjadi variabel mediasi yang memperkuat hubungan antar variabel. Penelitian ini memberikan kontribusi praktis bagi perusahaan dalam menyusun strategi pengembangan SDM berbasis digital untuk mendukung kinerja secara optimal.

Kata kunci: *employer attractiveness, motivasi kerja, keterampilan digital, kinerja karyawan.*

LATAR BELAKANG

Dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin kompetitif, efektivitas pengelolaan sumber daya manusia menjadi elemen krusial dalam mencapai keunggulan organisasi. Perusahaan dituntut untuk tidak hanya merekrut tenaga kerja berkualitas, tetapi juga mampu mempertahankan dan mengembangkan potensi mereka melalui

Received June 20, 2025; Revised June 25, 2025; Accepted July 02, 2025

**Corresponding author, e-mail address*

pendekatan yang strategis dan adaptif. Salah satu aspek penting dalam mendukung hal tersebut adalah daya tarik perusahaan (*employer attractiveness*) yang berperan dalam membentuk persepsi positif karyawan dan meningkatkan loyalitas serta motivasi kerja. Selain itu, motivasi kerja juga menjadi faktor internal yang dapat mendorong individu untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi.

Namun, dalam era digital yang terus berkembang, kedua faktor tersebut tidak lagi cukup untuk menjamin peningkatan kinerja karyawan secara maksimal. Transformasi digital telah mengubah pola kerja di berbagai sektor, termasuk industri mebel di Jepara yang selama ini dikenal dengan proses kerja manual dan berbasis keterampilan tradisional. Adanya pergeseran ke arah digitalisasi dalam proses produksi, pemasaran, hingga manajemen operasional menuntut karyawan untuk memiliki keterampilan digital yang memadai agar tetap relevan dan produktif. Meskipun perusahaan telah menyediakan fasilitas penunjang seperti komputer, printer, dan akses internet, data absensi karyawan menunjukkan adanya fluktuasi yang mengindikasikan tantangan dalam adaptasi terhadap sistem kerja modern.

Sejumlah penelitian terdahulu telah mengkaji hubungan antara budaya digital, motivasi, dan kinerja, namun sebagian besar belum mengintegrasikan *employer attractiveness* dan keterampilan digital dalam satu model yang utuh. Beberapa studi juga cenderung menitikberatkan pada pengaruh pelatihan digital atau lingkungan kerja terhadap motivasi tanpa mempertimbangkan keterampilan digital sebagai variabel mediasi yang potensial. Menurut hasil penelitian Saeful & Ekhsan (2024), terdapat pengaruh tidak langsung antara keterampilan digital terhadap kinerja karyawan melalui perilaku inovatif. Temuan ini mengindikasikan bahwa keterampilan digital tidak hanya berdampak langsung, tetapi juga dapat memperkuat pengaruh variabel lain melalui jalur mediasi. Hal ini menjadi dasar bahwa kompetensi digital perlu diposisikan secara strategis dalam pengembangan sumber daya manusia.

Dari uraian di atas, penulis juga ingin mengetahui seberapa besar pengaruh kinerja karyawan terhadap *employer attractiveness* atau motivasi kerja dengan melalui keterampilan digital sebagai variabel mediasi. Penelitian ini disusun dalam bentuk karya ilmiah dengan judul **“Pengaruh *Employer Attractiveness* dan Motivasi Kerja dengan Keterampilan Digital sebagai Variabel Intervening terhadap Kinerja Karyawan**

(Studi Kasus Pada Industri Mebel di Jepara”. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis, baik dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia maupun sebagai acuan bagi para pelaku industri dalam mengembangkan kebijakan dan strategi pengelolaan tenaga kerja yang lebih responsif terhadap tantangan zaman.

KAJIAN TEORITIS

Kinerja Karyawan

Huseno (2016:88) menyatakan bahwa kinerja merupakan rangkaian aktivitas yang membutuhkan proses terencana dan berkesinambungan, di mana tiap elemen saling mendukung dalam mencapai tujuan. Dalam pandangan Khaeruman *et al.* (2021:7), kinerja dapat dianalisis dari dua perspektif, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi, yang keduanya saling berkaitan dan saling memengaruhi. Khaeruman *et al.* (2021:2) menjelaskan bahwa kinerja karyawan mencerminkan hasil nyata yang dicapai melalui kemampuan dan dukungan lingkungan kerja. Oleh karena itu, kinerja karyawan atau *job performance* tidak hanya diukur dari hasil akhir, tetapi juga dari proses dan pemanfaatan potensi secara optimal.

Menurut Bernardin dan Russel (2001) dalam Huseno (2016:96), terdapat enam indikator utama dalam mengukur kinerja karyawan, yaitu:

1. Kualitas kerja, yaitu sejauh mana hasil kerja memenuhi standar yang ditetapkan.
2. Kuantitas kerja, yaitu jumlah output yang dihasilkan dalam periode tertentu.
3. Ketepatan waktu, yang mengukur kecepatan penyelesaian tugas sesuai tenggat.
4. Efektivitas biaya, yaitu efisiensi dalam penggunaan sumber daya.
5. Kebutuhan supervisi, yakni tingkat kemandirian dalam menyelesaikan tugas tanpa pengawasan intensif.
6. Dampak interpersonal, yakni kemampuan membangun hubungan kerja yang baik dan profesional dengan rekan kerja.

Employer attractiveness

Daya tarik atau *attractiveness* adalah kemampuan suatu tempat untuk menarik perhatian dan sumber daya yang dibutuhkan guna mendukung pencapaian ambisinya Mabillard *et al.* (2023:35). *Employer attractiveness* merujuk pada sejauh mana individu

memandang organisasi sebagai tempat kerja yang ideal dan menarik berdasarkan persepsi terhadap manfaat, lingkungan kerja, reputasi, serta peluang pengembangan karier (Ariani, 2024:30).

Untuk mengukur *employer attractiveness*, digunakan indikator dari skala *Employer attractiveness* (EmpAt) yang dikembangkan oleh Berthon *et al.* (2005) dalam penelitian Ariani (2024:16), yaitu:

1. *Interest Value*, yaitu sejauh mana perusahaan memberikan lingkungan kerja menarik dan inovatif.
2. *Social Value*, yang mencerminkan suasana kerja menyenangkan dan harmonis.
3. *Economic Value*, berupa kompensasi, keamanan kerja, dan promosi.
4. *Development Value*, terkait dengan peluang pengembangan diri dan karier.
5. *Application Value*, yakni kesempatan untuk mengaplikasikan keterampilan dan berbagi pengetahuan di tempat kerja.

Motivasi Pekerjaan

Motivasi berasal dari kata dalam bahasa Latin, yaitu "*movere*," yang memiliki arti bergerak atau kekuatan untuk menggerakkan. Dalam bahasa Inggris, kata ini diterjemahkan menjadi "*to move*" yang bermakna menggerakkan atau mendorong. Firdaus & Norawati (2022:70) mendeskripsikan motivasi kerja sebagai kemampuan untuk mengarahkan, menggerakkan, dan mengendalikan seseorang agar mengambil tindakan sesuai perilaku yang diharapkan, dengan tujuan mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

Menurut Afandi (2018) dalam Eius Eius Lestari & Desty Febrian (2024:51-52), motivasi kerja karyawan secara umum tercermin melalui lima indikator utama, yaitu: imbalan atau kompensasi sebagai bentuk balasan atas kontribusi karyawan; lingkungan kerja yang nyaman untuk mendukung produktivitas; fasilitas kerja yang menunjang pelaksanaan tugas; pengakuan dari atasan sebagai bentuk apresiasi atas kinerja; serta prestasi kerja yang mencerminkan pencapaian individu sesuai dengan standar dan tujuan masing-masing.

Keterampilan Digital

Keterampilan adalah kemampuan psikomotorik individu untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien (Nidyawati, 2022:534). Keterampilan digital adalah kemampuan untuk menggunakan teknologi digital secara efektif dalam kehidupan sehari-hari, mencakup pengoperasian perangkat keras dan perangkat lunak, serta berinteraksi dengan internet dan berbagai aplikasi digital (Pijar, 2023:31).

Menurut Hermanto *et al.* (2024:49), keterampilan digital dapat dinilai melalui lima indikator utama, yaitu: pemahaman terhadap konsep digital, internet, dan dunia maya sebagai dasar interaksi digital; kemampuan mencari dan memilah informasi secara efektif melalui mesin pencari; pemanfaatan media sosial dan aplikasi komunikasi untuk menyampaikan pesan dan memperluas jaringan profesional; kemahiran dalam menggunakan dompet digital untuk transaksi keuangan yang aman; serta kemampuan mengelola transaksi digital dan lokapasar guna mendukung aktivitas ekonomi secara daring.

METODE PENELITIAN

Desain penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif merupakan pendekatan yang berlandaskan pada filsafat positivisme dan dikenal sebagai metode tradisional karena telah lama digunakan dalam penelitian ilmiah (Sugiyono, 2020:16-17). Metode ini bersifat empiris, objektif, terukur, rasional, dan sistematis, dengan data berupa angka-angka yang dianalisis menggunakan statistik untuk menguji hipotesis.

Populasi

Populasi menurut Sugiyono (2023:91) merupakan sekumpulan objek atau subjek yang memiliki karakteristik serta atribut tertentu yang telah ditentukan oleh peneliti sebagai fokus kajian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada delapan industri mebel di Jepara, yaitu CV Kalingga Keling Jati, Leo Mebel, Makaryo Mebel, Fauzin Mebel Furniture, Omah Kursi Furniture, Putra Z Furniture Intan Jati, dan Winjati Furniture, Amira Furniture dengan total sebanyak 1.748 karyawan pada tahun 2025.

Sampel

Sugiyono (2023:91) mengemukakan sampel adalah bagian kecil dari anggota populasi yang diambil menurut prosedur tertentu sehingga dapat mewakili populasinya. Sampel dalam penelitian ini adalah 87 karyawan *white collar* dari delapan industri mebel di Jepara, yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* berdasarkan kriteria tertentu. *White collar* merujuk pada karyawan di bidang non-teknis seperti administrasi dan manajerial yang relevan dengan penggunaan teknologi digital.

Teknik Pengambilan Sampel

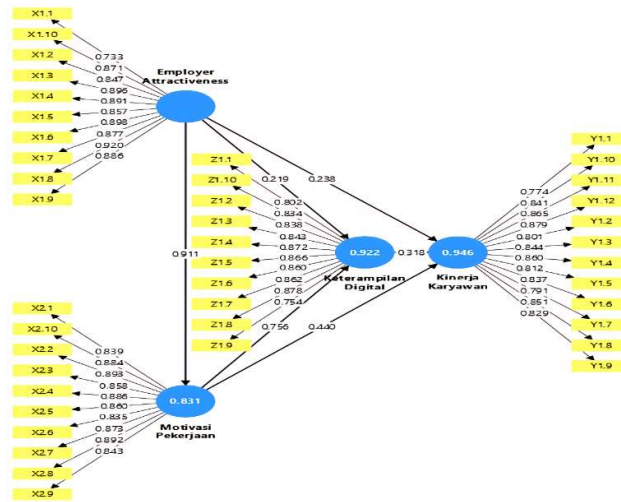
Dengan mempertimbangkan jumlah karyawan *white collar* yang tersedia dan memenuhi kriteria, peneliti menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu teknik penentuan sampel berdasarkan pertimbangan tertentu atau kriteria khusus yang ditetapkan peneliti (Firmansyah & Dede, 2022:99).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Umum Objek Penelitian

Objek penelitian dalam studi ini adalah delapan industri mebel yang berlokasi di area Senenan dan Tahunan, Jepara, yaitu CV Kalingga Keling Jati, Leo Mebel, Makaryo Mebel, Fauzin Mebel Furniture, Omah Kursi Furniture, Putra Z Furniture Intan Jati, Winjati Furniture, dan Amira Furniture. Seluruh perusahaan ini bergerak di sektor manufaktur mebel dengan karakteristik usaha yang beragam, namun memiliki kesamaan dalam proses produksi, pengelolaan tenaga kerja, serta mulai beradaptasi dengan penggunaan teknologi digital dalam kegiatan operasionalnya.

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)



Gambar 1. Hasil Model Pengukuran

1. Uji Validitas

Uji validitas merupakan salah satu bentuk validitas konstruk yang dapat dievaluasi melalui dua indikator utama, yaitu nilai *loading factor* dan *Average Variance Extracted* (AVE). Penilaian ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap indikator memiliki keterkaitan yang kuat dengan konstruk yang diukurnya.

Secara umum, nilai *loading factor* yang baik adalah $\geq 0,708$ (Ghozali & Kusumadewi, 2023:98). Sementara itu, nilai AVE yang memenuhi kriteria validitas konvergen adalah $\geq 0,50$, yang menunjukkan bahwa lebih dari separuh varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruk yang bersangkutan (Ghozali & Kusumadewi, 2023:98). Semakin tinggi nilai *loading factor* dan AVE, semakin besar pula tingkat konsistensi indikator dalam merepresentasikan konstruk secara akurat

Tabel 1. Hasil Perhitungan AVE

Variabel	<i>Average Variance Extracted</i>	Keterangan
<i>Employer attractiveness</i>	0.755	Valid
Keterampilan Digital	0.708	Valid
Kinerja Karyawan	0.693	Valid
Motivasi Pekerjaan	0.751	Valid

Sumber: Data primer yang di olah SmartPLS4 (2025)

Seluruh indikator pada masing-masing konstruk dalam penelitian ini memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70, yang menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut valid dalam mengukur konstraknya. Nilai *outer loading* untuk konstruk *Employer*

attractiveness berkisar antara 0,733–0,920, Motivasi Pekerjaan 0,835–0,893, Kinerja Karyawan 0,774–0,879, dan Keterampilan Digital 0,754–0,878. Selain itu, nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari seluruh konstruk juga berada di atas ambang batas 0,50, yaitu *Employer attractiveness* sebesar 0,755, Motivasi Pekerjaan 0,751, Kinerja Karyawan 0,693, dan Keterampilan Digital 0,708. Hasil ini mengindikasikan bahwa model pengukuran telah memenuhi syarat validitas konvergen.

2. Uji Reabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk menilai sejauh mana indikator dalam suatu konstruk mampu memberikan hasil yang konsisten. Dua ukuran yang umum digunakan dalam analisis ini adalah *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. *Cronbach's Alpha* menilai konsistensi internal berdasarkan korelasi antar item dalam satu konstruk, dengan nilai $\geq 0,70$ dianggap menunjukkan reliabilitas yang baik (Ghozali & Kusumadewi, 2023:98).

Tabel 2. Nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*

Nilai	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
<i>Employer attractiveness</i>	0.964	0.964	Reliabel
Keterampilan Digital	0.954	0.955	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.960	0.960	Reliabel
Motivasi Pekerjaan	0.963	0.963	Reliabel

Sumber: Data primer yang di olah SmartPLS4 (2025)

Seluruh konstruk dalam penelitian ini menunjukkan nilai di atas 0,70 untuk kedua ukuran tersebut, yang mengindikasikan reliabilitas tinggi. *Employer attractiveness* memiliki nilai 0,964, Keterampilan Digital 0,954 dan 0,955, Kinerja Karyawan 0,960, serta Motivasi Pekerjaan 0,963. Hasil ini menegaskan bahwa seluruh indikator pada masing-masing konstruk bersifat konsisten dan andal, sehingga konstruk dinyatakan reliabel untuk digunakan dalam analisis lanjutan.

Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

1. Uji *R-Square*

Koefisien determinasi (*R Square*) merupakan ukuran untuk mengetahui seberapa besar variabel endogen dipengaruhi oleh variabel lain dalam model. Nilai *R Square* biasanya dikategorikan sebagai kuat (0,67), sedang (0,33), dan lemah (0,19) (Sihombing *et al.*, 2024:4).

Tabel 3. Hasil Uji *R-Square* (R^2)

Kriteria	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Keterampilan Digital	0.922	0.920
Kinerja Karyawan	0.946	0.944
Motivasi Pekerjaan	0.831	0.829

Sumber: Data primer yang di olah SmartPLS4 (2025)

Hasil uji *R-Square* menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediktif yang sangat kuat. Variabel *Keterampilan Digital* memiliki nilai R^2 sebesar 0,922, menunjukkan bahwa 92,2% variabilitasnya dijelaskan oleh variabel bebas. *Kinerja Karyawan* memiliki nilai R^2 sebesar 0,946, menandakan 94,6% varians dapat dijelaskan oleh model. Sementara itu, *Motivasi Pekerjaan* memiliki R^2 sebesar 0,831, menunjukkan 83,1% perubahan motivasi dijelaskan oleh variabel eksogen. Ketiga nilai ini mencerminkan kekuatan prediktif model yang tinggi.

2. Uji *F-Square*

Uji *F-Square* (f^2) digunakan untuk mengukur besarnya pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat dalam model. Nilai f^2 dikategorikan sebagai kecil ($\geq 0,02$), sedang ($\geq 0,15$), dan besar ($\geq 0,35$) (Sihombing *et al.*, 2024:4).

Tabel 4. Hasil Uji *F-Square* (F^2)

	<i>Employer attractiveness</i>	Keterampilan Digital	Kinerja Karyawan	Motivasi Pekerjaan
<i>Employer attractiveness</i>		0.105	0.162	4.900
Keterampilan Digital			0.146	
Kinerja Karyawan				
Motivasi Pekerjaan		1.245	0.271	

Sumber: Data primer yang di olah SmartPLS4 (2025)

Hasil analisis *f-Square* menunjukkan bahwa *Employer attractiveness* berpengaruh sedang terhadap *Keterampilan Digital* ($f^2 = 0,105$) dan *Kinerja Karyawan* ($f^2 = 0,162$), serta sangat besar terhadap *Motivasi Pekerjaan* ($f^2 = 4,900$). *Motivasi Pekerjaan* berpengaruh besar terhadap *Kinerja Karyawan* ($f^2 = 1,245$) dan sedang terhadap *Keterampilan Digital* ($f^2 = 0,271$). Sementara itu, *Keterampilan Digital* memberikan pengaruh sedang terhadap *Kinerja Karyawan* ($f^2 = 0,146$).

3. Uji Path Coefficient

Uji *Path Coefficient* mengukur kekuatan dan arah pengaruh langsung antar variabel dalam model *structural*. Hasil uji *Path Coefficient* dengan metode *bootstrapping* untuk pengaruh langsung maupun tidak langsung antar variabel dijelaskan bahwa koefisien jalur dianggap valid dan signifikan jika nilai *T-Statistic* $\geq 1,96$ dan *p-value* $\leq 0,05$.

a) Pengujian Pengaruh Langsung (*Dirrect Effect*)

Tabel 5. Hasil *Path Coefficient Bootstrapping Direct Effect*

Koefisien Jalur	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standar Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistic</i>	<i>P value</i>	Ket
<i>Employer attractiveness</i> → Keterampilan Digital	0.219	0.221	0.100	2.197	0.014	Terbukti
<i>Employer attractiveness</i> → Kinerja Karyawan	0.238	0.252	0.110	2.162	0.015	Terbukti
<i>Employer attractiveness</i> → Motivasi Pekerjaan	0.911	0.902	0.048	19.010	0.000	Terbukti
Keterampilan Digital → Kinerja Karyawan	0.318	0.304	0.130	2.439	0.007	Terbukti
Motivasi Pekerjaan → Keterampilan Digital	0.756	0.750	0,095	7.986	0.000	Terbukti
Motivasi Pekerjaan → Kinerja Karyawan	0.440	0.439	0.096	4.562	0.000	Terbukti

Sumber: Data primer yang di olah SmartPLS4 (2025)

Hasil uji *Path Coefficient* menunjukkan bahwa *Employer attractiveness* berpengaruh signifikan terhadap Keterampilan Digital ($\beta = 0,219$; $p = 0,014$), Kinerja Karyawan ($\beta = 0,238$; $p = 0,015$), dan sangat kuat terhadap Motivasi Pekerjaan ($\beta = 0,911$; $p = 0,000$). Motivasi Pekerjaan juga berpengaruh signifikan terhadap Keterampilan Digital ($\beta = 0,756$; $p = 0,000$) dan Kinerja Karyawan ($\beta = 0,440$; $p =$

0,000). Selain itu, Keterampilan Digital berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan ($\beta = 0,318$; $p = 0,007$).

b) Pengujian Pengaruh Tidak Langsung (*InDirrect Effect*)

Tabel 6. Hasil *Path Coefficient Bootstrapping Indirect Effect*

Koefisien Jalur	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standar Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistic</i>	<i>P value</i>	Ket
<i>Employer attractiveness</i> → Keterampilan Digital → Kinerja Karyawan	0.070	0.067	0.042	1.652	0.049	Terbukti
Motivasi Pekerjaan → Keterampilan Digital → Kinerja Karyawan	0.240	0.228	0.103	2.329	0.010	Terbukti
<i>Employer attractiveness</i> → Motivasi Pekerjaan → Keterampilan Digital → Kinerja Karyawan	0.219	0.205	0,093	2.359	0.009	Terbukti
<i>Employer attractiveness</i> → Motivasi Pekerjaan → Keterampilan Digital	0.689	0.677	0.094	7.344	0.000	Terbukti
<i>Employer attractiveness</i> → Motivasi Pekerjaan → Kinerja Karyawan	0.401	0.396	0.090	4.462	0.000	Terbukti

Sumber: Data primer yang di olah SmartPLS4 (2025)

Hasil uji *Path Coefficient* menunjukkan bahwa *employer attractiveness* berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui keterampilan digital ($T = 1,652$; $p = 0,049$) dan melalui motivasi kerja ($T = 4,462$; $p = 0,000$), keduanya signifikan. Motivasi kerja juga terbukti berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja

melalui keterampilan digital ($T = 2,329$; $p = 0,010$). Jalur mediasi berantai *employer attractiveness* → motivasi kerja → keterampilan digital → kinerja karyawan juga signifikan ($T = 2,359$; $p = 0,009$), begitu pula *employer attractiveness* → motivasi kerja → keterampilan digital ($T = 7,344$; $p = 0,000$). Semua jalur menunjukkan pengaruh positif dan signifikan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa *employer attractiveness*, motivasi kerja, dan keterampilan digital berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan *white collar* di industri mebel Jepara. *Employer attractiveness* dan motivasi kerja terbukti meningkatkan keterampilan digital, yang selanjutnya berdampak positif pada kinerja. Keterampilan digital juga memediasi hubungan antara *employer attractiveness* dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Selain itu, *employer attractiveness* secara langsung berkontribusi pada peningkatan motivasi kerja, yang memperkuat keterlibatan dan produktivitas karyawan. Temuan ini menegaskan pentingnya pengembangan lingkungan kerja yang menarik serta kompetensi digital dalam mendorong kinerja optimal.

Saran

Saran penelitian ini ditujukan bagi industri mebel di Jepara, peneliti selanjutnya, dan kalangan akademisi. Bagi delapan industri mebel di Jepara, disarankan untuk membangun citra perusahaan yang positif, meningkatkan motivasi kerja, menyediakan pelatihan teknologi, menerapkan sistem digital, menyesuaikan kebijakan SDM dengan karakteristik *white collar*, serta menanamkan budaya kerja inovatif. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan menambah variabel seperti kepuasan kerja dan budaya organisasi, menggunakan pendekatan metode yang beragam, memperluas wilayah dan sektor industri, meneliti kelompok *blue collar*, serta menyempurnakan desain penelitian dengan kontrol variabel tambahan. Bagi akademisi, hasil penelitian ini dapat dijadikan acuan untuk riset lanjutan dengan pendekatan multidisipliner, kolaborasi dengan industri, dan penggunaan metode analisis yang lebih kaya guna memastikan relevansi akademik dan kontribusi nyata terhadap dunia kerja.

DAFTAR REFERENSI

- Ariani, F. R. (2024). *PENGARUH EMPLOYER ATTRACTIVENESS , MEDIA SOSIAL DAN REPUTASI PERUSAHAAN TERHADAP NIAT MELAMAR PEKERJAAN PADA GENERASI Z DI INDONESIA TAHUN 2023*. Universitas Cendekia Mitra Indonesia.
- Eius Lestari, & Desty Febrian, W. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT Billy Indonesia). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Madani*, 6(1), 46–64. <https://doi.org/10.51353/jmbm.v6i1.895>
- Firdaus, & Norawati, S. (2022). *PERAN MOTIVASI SEBAGAI PEMODERASI PADA KORELASI KINERJA KARYAWAN* (B. Herindri & C. Jatiningrum (eds.)). CV. Adanu Abimata.
- Firmansyah, D., & Dede. (2022). Teknik Pengambilan Sampel Umum dalam Metodologi. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Holistik (JIPH)*, 1(2), 85–114.
- Ghozali, I., & Kusumadewi, K. A. (2023). *Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program Smart PLS 4.0 Untuk Penelitian Empiris*. Yoga Pratama.
- Hermanto, F., Lukitawati, L., & Handoyo, E. (2024). Digital Skills Dan Digital Ethics : Tantangan Dalam Pengumpulan, Penggunaan Dan Penyebaran Data Pada Generasi Z. *Social Landscape Journal*, 5(1), 47. <https://doi.org/10.56680/sl.j.v5i1.59461>
- Huseno, T. (2016). *Kinerja Pegawai Tinjauan dari Dimensi Kepemimpinan, Misi Organisasi. Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja* (T. M. Publising (ed.); I. Media Nusa Creative.
- Khaeruman, Luis, M., Idrus, S., Irawati, L., & Farradia, Y. (2021). *Meningkatkan Kinerja MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA Konsep & Studi Kasus* (T. K. C. A. Rizky (ed.)). CV. AA RIZKY.
- Mabillard, V., Pasquier, M., & Renaud, V. (2023). *Attractiveness. In Place Branding and Marketing from a Policy Perspective Building Effective Strategies for Places*. <https://doi.org/10.4324/9781003286189-4>
- Nidayawati, N. (2022). Pengaruh Sikap dan Keterampilan terhadap Kualitas Kerja Pegawai Bagian Perlengkapan Setda Kabupaten Lahat. *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 10(1), 532–542. <https://doi.org/10.37676/ekombis.v10i1.1755>
- Pijar, S. (2023). *Era Digital - Menjelajah Dunia Virtual dan Mengembangkan Keterampilan Digital* (Monica (ed.)). CAHAYA HARAPAN.
- Saeful, A., & Ekhsan, M. (2024). *THE EFFECT OF DIGITAL SKILLS ON EMPLOYEE PERFORMANCE*. 14, 1–17.
- Sihombing, P., Arsani, A. M., Oktaviani, M., Nugraheni, R., Wijaya, L., Muhammad, I., & Marzuki, I. (2024). *Aplikasi Smart PLS 4.0 untuk Statistisi Pemula* (I. Marzuki (ed.)). Minhaj Pustaka.
- Sugiyono. (2020). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. In Sutopo (Ed.), 2.
- Sugiyono. (2023). Metode Penelitian Kualitatif (Untuk penelitian yang bersifat: eksploratif, enterpretif, interaktif dan konstruktif). *Metode Penelitian Kualitatif*, 1–274. <http://belajarpsikologi.com/metode-penelitian-kualitatif/>