



Systematic Literature Review tentang Peran Literasi Digital dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan di Era Transformasi Digital

Syukri Hamdi, Anton Sutriyana*, Asep Mulyana, Jesika, M. Abel Permana, Rio Ardhiansyah, Wilda Sari, Khusni Maftu Khin, Shifa Zahira Salsabil, Nurokhman

Universitas Panca Sakti Bekasi

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran literasi digital dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan di era transformasi digital berdasarkan sintesis dari 26 studi empiris yang terbit pada periode 2020–2026. Metode yang digunakan adalah Systematic Literature Review (SLR) dengan pencarian artikel melalui Google Scholar dan Scopus menggunakan kata kunci digital literacy, employee productivity, employee performance, dan digital transformation. Sebanyak 26 artikel yang memenuhi kriteria inklusi dianalisis menggunakan sintesis tematik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa literasi digital berperan dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan melalui tiga mekanisme utama. Pertama, pengaruh langsung positif literasi digital terhadap produktivitas ditemukan dalam 18 studi. Kedua, peran mediasi melalui employee agility, innovative behavior, employee engagement, dan work motivation ditemukan dalam 7 studi. Ketiga, peran moderasi yang memperkuat hubungan antara work from home, kepemimpinan, dan motivasi terhadap produktivitas ditemukan dalam 6 studi. Faktor-faktor yang memperkuat hubungan tersebut meliputi facilitating conditions, motivasi kerja, dan budaya organisasi, sementara technostress menjadi faktor yang melemahkannya. Penelitian ini menyimpulkan bahwa literasi digital merupakan kompetensi strategis yang berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Organisasi disarankan untuk mengintegrasikan pelatihan literasi digital dengan penguatan motivasi kerja, penyediaan infrastruktur pendukung, serta pengelolaan technostress secara berkelanjutan.

Kata Kunci: Literasi Digital, Produktivitas Kerja Karyawan, Kinerja Karyawan, Transformasi Digital, Systematic Literature Review

DOI:

<https://doi.org/10.53697/emba.v6i2.4213>

*Correspondence: Anton Sutriyana

Email: aputra.ap95@gmail.com

Received: 24-04-2026

Accepted: 24-05-2026

Published: 24-06-2026



Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Abstract: This study aims to analyze the role of digital literacy in improving employee work productivity in the era of digital transformation based on a synthesis of 26 empirical studies published between 2020 and 2026. The method used is a Systematic Literature Review (SLR) with article searches conducted through Google Scholar and Scopus using the keywords digital literacy, employee productivity, employee performance, and digital transformation. A total of 26 articles that met the inclusion criteria were analyzed using thematic synthesis. The findings reveal that digital literacy plays a role in improving employee work productivity through three main mechanisms. First, the direct positive effect of digital literacy on productivity was found in 18 studies. Second, the mediating role through employee agility, innovative behavior, employee engagement, and work motivation was identified in 7 studies. Third, the moderating role that strengthens the relationship between work from home, leadership, and motivation on productivity was found in 6 studies. Factors that strengthen these relationships include facilitating conditions, work motivation, and organizational culture, while technostress serves as a weakening factor. This study concludes that digital literacy is a strategic competency that contributes to improving employee work productivity, both directly and indirectly. Organizations are advised to integrate digital literacy training with the reinforcement of work motivation, the provision of supporting infrastructure, and the sustainable management of technostress.

Keywords: Digital Literacy, Employee Work Productivity, Employee Performance, Digital Transformation, Systematic Literature Review

Pendahuluan

Era transformasi digital telah mengubah fundamental cara kerja organisasi dan tuntutan terhadap kompetensi karyawan. Transformasi digital tidak hanya mencakup adopsi teknologi baru, tetapi juga melibatkan perubahan proses bisnis, model operasional, struktur organisasi, serta penciptaan nilai yang didukung oleh pemanfaatan teknologi digital secara terintegrasi ([Verhoef et al., 2021](#)). Adopsi teknologi digital seperti komputasi awan, kecerdasan buatan, dan platform kolaborasi daring tidak lagi bersifat opsional, melainkan keharusan bagi organisasi yang ingin mempertahankan daya saing di tengah persaingan global yang semakin ketat ([Afrizal et al., 2024](#); [Aleca & Mihai, 2025](#)). Perubahan ini tidak hanya berdampak pada aspek teknis operasional organisasi, tetapi juga mengubah secara mendasar cara karyawan bekerja, berkomunikasi, berkolaborasi, menyelesaikan tugas, serta mengelola informasi dalam keseharian mereka. Karyawan dituntut untuk tidak hanya menguasai teknologi, tetapi juga memiliki kemampuan berpikir kritis, beradaptasi dengan cepat, serta terus belajar sepanjang hayat agar tidak tertinggal oleh percepatan inovasi digital ([Firdaos et al., 2025](#); [Marli & Deccasari, 2026](#)).

Dalam konteks transformasi digital, produktivitas kerja karyawan menjadi salah satu indikator kunci yang menentukan keberhasilan organisasi. Produktivitas kerja karyawan secara tradisional didefinisikan sebagai rasio antara output yang dihasilkan dengan input yang digunakan, baik dalam bentuk waktu, tenaga, maupun sumber daya organisasi lainnya ([Nurwidayani, Jaya, Utami, et al., 2024](#); [Siahaan & Kamuri, 2025](#)). Namun, di era transformasi digital, konsep produktivitas telah mengalami pergeseran makna yang signifikan. Produktivitas tidak lagi semata-mata diukur dari jumlah output per satuan waktu, tetapi juga mencakup kualitas hasil kerja, kecepatan adaptasi terhadap sistem dan alat baru, kemampuan menghasilkan ide-ide inovatif, serta efektivitas kolaborasi dalam lingkungan kerja yang serba digital ([Chong & Zainal, 2024](#); [Satriawan et al., 2025](#)). Dengan kata lain, produktivitas di era digital bersifat multidimensi dan membutuhkan pemahaman yang holistik agar organisasi dapat mengukur dan mengembangkannya secara tepat.

Salah satu faktor yang didukung secara empiris berperan strategis dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan di era digital adalah literasi digital. Literasi digital secara komprehensif didefinisikan sebagai kemampuan individu untuk mengakses, mengelola, memahami, mengintegrasikan, mengomunikasikan, mengevaluasi, dan menciptakan informasi secara aman, etis, dan bertanggung jawab melalui berbagai perangkat dan platform teknologi digital ([Nurain et al., 2024](#); [Sholikah & Safitri, 2025](#)). Lebih dari sekadar kemampuan teknis mengoperasikan komputer atau perangkat lunak tertentu, literasi digital mencakup dimensi yang lebih luas, yaitu kemampuan berpikir kritis terhadap informasi digital, kemampuan berkomunikasi secara efektif di ruang digital, kesadaran akan pentingnya keamanan dan privasi data, serta kemampuan memecahkan masalah teknis yang muncul dalam penggunaan teknologi ([Mujtahidin et al., 2025](#); [Yudanur et al., 2025](#)). Dalam organisasi modern yang hampir seluruh aktivitas kerjanya terintegrasi dengan teknologi informasi, literasi digital bukan lagi menjadi kompetensi pelengkap, melainkan kompetensi dasar yang harus dimiliki oleh setiap karyawan tanpa terkecuali. Penelitian terkini menunjukkan bahwa kompetensi digital tidak hanya meningkatkan

kemampuan karyawan dalam menggunakan teknologi, tetapi juga berkontribusi terhadap peningkatan agility, kreativitas, dan kinerja kerja dalam lingkungan organisasi yang semakin terdigitalisasi ([Alainati et al., 2025](#)). Berbagai penelitian empiris dalam beberapa tahun terakhir telah mengkaji hubungan antara literasi digital dan produktivitas kerja karyawan dengan beragam temuan yang menarik untuk disimak. ([Afrizal et al., 2024](#)) dalam studinya menemukan bahwa literasi digital bersama dengan kondisi fasilitasi (facilitating conditions) seperti dukungan infrastruktur, akses teknologi, dan bantuan teknis berpengaruh positif terhadap peningkatan produktivitas karyawan. Temuan ini diperkuat oleh ([Soetiksno, 2025](#)) yang menunjukkan bahwa kompetensi digital dan motivasi kerja secara simultan berkontribusi signifikan terhadap peningkatan produktivitas karyawan administrasi perkantoran. Demikian pula, ([Siahaan & Kamuri, 2025](#)) dalam penelitiannya terhadap staf perbankan di Kupang membuktikan bahwa literasi digital memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap produktivitas kerja, baik melalui pengukuran langsung maupun melalui model persamaan struktural yang kompleks. ([Hadiansyah et al., 2024](#)) juga melaporkan bahwa nilai digitalisasi dan keterampilan kerja berperan penting dalam pengembangan kinerja karyawan di perusahaan pelayaran. ([Nurwidyani, Jaya, Utami, et al., 2024](#)) menambahkan bahwa work from home, platform digital, dan literasi digital secara bersama-sama mempengaruhi produktivitas karyawan di PT XYZ Cirebon.

Namun demikian, tidak semua studi melaporkan pengaruh langsung yang sederhana dan bersifat linear. ([Chong & Zainal, 2024](#)) mengungkapkan temuan yang lebih nuanced, yaitu bahwa literasi digital mempengaruhi kinerja karyawan secara tidak langsung melalui mediasi employee agility. Temuan ini mengindikasikan bahwa literasi digital terlebih dahulu meningkatkan kelincahan karyawan dalam bekerja, yang kemudian berdampak pada peningkatan kinerja. ([Firdaos et al., 2025](#)) juga mengkonfirmasi bahwa employee engagement memediasi pengaruh kompetensi digital terhadap kinerja karyawan di sektor perpajakan publik, yang berarti bahwa karyawan yang terlibat secara emosional dengan pekerjaannya akan lebih mampu mentransformasikan kompetensi digitalnya menjadi kinerja yang unggul. ([Sabila et al., 2025](#)) menemukan bahwa innovative behavior berperan sebagai mediator dalam hubungan antara kompetensi digital dan kinerja karyawan, artinya literasi digital mendorong perilaku inovatif yang pada gilirannya meningkatkan kinerja. ([Satriawan et al., 2025](#)) juga melaporkan bahwa employee agility memediasi pengaruh vitality, literasi digital, dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan milenial di sektor digital Indonesia. ([Supriyadi et al., 2025](#)) menambahkan bahwa work motivation memediasi pengaruh literasi digital dan komunikasi terhadap kinerja karyawan.

Selain berperan sebagai prediktor langsung dan variabel mediasi, literasi digital juga ditemukan berfungsi sebagai variabel moderasi yang memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel independen lainnya dengan produktivitas ([Effiyaldi et al., 2024](#)) menunjukkan bahwa literasi digital memperkuat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, artinya karyawan dengan literasi digital tinggi akan lebih merespon positif gaya kepemimpinan transformasional dibandingkan dengan karyawan yang literasi digitalnya rendah. ([Ardianti, Aji, et al., 2025](#)) menemukan

bahwa literasi digital memoderasi hubungan antara work from home (WFH) dan produktivitas, di mana pengaruh positif WFH terhadap produktivitas menjadi lebih kuat pada karyawan dengan literasi digital yang tinggi dibandingkan dengan karyawan yang literasi digitalnya rendah. ([Jalil & Malarangan, 2025](#)) melaporkan bahwa motivasi memoderasi pengaruh literasi digital terhadap kinerja karyawan Bank Muamalat di Palu, yang berarti bahwa karyawan dengan motivasi tinggi akan lebih mampu memanfaatkan literasi digitalnya untuk meningkatkan kinerja dibandingkan dengan karyawan yang motivasinya rendah. ([Fauzi et al., 2025](#)) juga menemukan bahwa job satisfaction memoderasi pengaruh kompetensi digital, budaya organisasi, dan fleksibilitas kerja terhadap produktivitas karyawan.

Variasi temuan yang cukup beragam di atas menunjukkan dengan jelas bahwa hubungan antara literasi digital dan produktivitas kerja karyawan tidaklah sederhana, tidak bersifat linear universal, dan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor kontekstual, individual, dan organisasional. Beberapa studi telah mengidentifikasi faktor-faktor yang memperkuat hubungan positif antara literasi digital dan produktivitas. Faktor-faktor tersebut antara lain adalah kondisi fasilitasi atau *facilitating conditions* yang meliputi ketersediaan infrastruktur teknologi, dukungan teknis, dan kebijakan organisasi yang mendukung ([Afrizal et al., 2024; Kaltum et al., 2025](#)), motivasi kerja baik intrinsik maupun ekstrinsik ([Soetiksno, 2025; Supriyadi et al., 2025](#)), budaya organisasi yang adaptif dan mendukung pembelajaran berkelanjutan ([Fauzi et al., 2025; Noerchoidah et al., 2026](#)), serta kepemimpinan yang transformasional dan suportif ([Effiyaldi et al., 2024; Satriawan et al., 2025](#)). Di sisi lain, ([Pengfei et al., 2026](#)) mengingatkan bahwa literasi digital juga dapat menjadi sumber *technostress* jika tidak diimbangi dengan dukungan organisasi yang memadai dan pelatihan yang berkelanjutan. *Technostress* atau stres yang disebabkan oleh kompleksitas teknologi, kecepatan perubahan, dan beban informasi yang berlebihan justru dapat menurunkan produktivitas karyawan secara signifikan meskipun literasi digital karyawan tersebut tergolong tinggi. Temuan tersebut sejalan dengan ([Bondanini et al., 2020](#)) yang menjelaskan bahwa *technostress* merupakan salah satu dampak negatif penggunaan teknologi di tempat kerja yang dapat memengaruhi kesejahteraan psikologis, kepuasan kerja, serta produktivitas karyawan apabila tidak diimbangi dengan dukungan organisasi yang memadai. Temuan ini menunjukkan bahwa pengembangan literasi digital harus dilakukan secara hati-hati dan holistik, tidak hanya fokus pada peningkatan keterampilan teknis tetapi juga pada aspek kesejahteraan psikologis karyawan.

Konteks geografis dan sektoral dari penelitian-penelitian yang direview dalam studi ini juga menarik untuk dicermati karena turut mempengaruhi temuan-temuan yang dihasilkan. Mayoritas penelitian yang direview dalam studi ini dilakukan di Indonesia, yaitu sebanyak 23 dari 26 studi, yang mencakup berbagai sektor yang beragam seperti perbankan ([Jalil & Malarangan, 2025; Siahaan & Kamuri, 2025](#)), perusahaan pelayaran ([Hadiansyah et al., 2024](#)), usaha mikro kecil dan menengah atau UMKM ([Kaltum et al., 2025](#)) sektor publik dan perpajakan ([Firdaos et al., 2025](#)), perusahaan listrik negara ([Marli & Deccasari, 2026](#)), institusi Pendidikan ([Ardianti, Kurnia Aji, et al., 2025; Soetiksno, 2025](#)), serta perusahaan manufaktur dan jasa ([Nurwidyani, Jaya, & Utami, 2024; Soetiksno, 2025](#)).

Dominasi penelitian dari Indonesia ini memberikan gambaran yang kaya tentang konteks negara berkembang yang sedang mengalami percepatan transformasi digital dengan segala tantangan infrastruktur dan kesiapan sumber daya manusianya. Sementara itu, tiga studi lainnya berasal dari luar Indonesia, yaitu dari Uni Eropa yang dilakukan oleh ([Aleca & Mihai, 2025](#)) yang membahas peran infrastruktur digital dan keterampilan dalam meningkatkan produktivitas tenaga kerja pada era Industry 4.0, dari Rusia oleh ([Markhaichuk et al., 2020](#)) yang mengkaji peran kompetensi digital dalam dampak digitalisasi terhadap produktivitas tenaga kerja, serta dari ([Tatli et al., 2023](#)) yang meneliti peran mediasi task performance dalam pengaruh literasi digital terhadap firm performance. Perbedaan konteks ekonomi, budaya, dan tingkat kematangan digital antara Indonesia dan negara-negara tersebut perlu menjadi perhatian serius dalam upaya menggeneralisasi temuan-temuan yang ada.

Meskipun volume penelitian tentang literasi digital dan produktivitas kerja karyawan terus meningkat dari tahun ke tahun, terutama sejak pandemi COVID-19 yang memaksa percepatan digitalisasi di hampir seluruh sektor, masih terdapat beberapa kesenjangan penelitian yang signifikan dan perlu diisi oleh kajian-kajian selanjutnya. Selain itu, berbagai penelitian mengenai transformasi digital masih menunjukkan temuan yang beragam terkait faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan implementasi transformasi digital pada berbagai sektor dan konteks organisasi. ([Feliciano-Cestero et al., 2023](#)) menegaskan bahwa masih diperlukan sintesis yang lebih komprehensif untuk memahami hubungan antarvariabel serta faktor-faktor yang mendukung maupun menghambat keberhasilan transformasi digital dalam organisasi. Pertama, belum ada kajian sistematis yang secara komprehensif mensintesis berbagai mekanisme hubungan antara literasi digital dan produktivitas kerja, baik mekanisme pengaruh langsung, mekanisme mediasi, maupun mekanisme moderasi, dalam satu kerangka analisis yang utuh dan terintegrasi. Akibatnya, belum tersedia pemetaan model konseptual yang mampu menjelaskan hubungan antara literasi digital dan produktivitas kerja karyawan secara menyeluruh berdasarkan bukti empiris yang telah dipublikasikan. Kedua, hasil-hasil penelitian yang tersebar di berbagai jurnal dan prosiding yang terkadang menunjukkan temuan yang kontradiktif atau bahkan bertentangan satu sama lain belum diintegrasikan secara sistematis untuk dapat mengidentifikasi pola-pola umum, konsistensi temuan, serta sumber-sumber heterogenitas antar studi. Selain itu, penelitian-penelitian terdahulu dilakukan pada berbagai sektor seperti perbankan, manufaktur, pendidikan, sektor publik, UMKM, jasa, dan industri digital, namun belum terdapat sintesis lintas sektor yang mampu menjelaskan persamaan maupun perbedaan pola hubungan antara literasi digital dan produktivitas kerja karyawan pada masing-masing sektor tersebut. Ketiga, faktor-faktor yang berperan sebagai penguat (strengthening factors) maupun pelemah (weakening factors) dalam hubungan antara literasi digital dan produktivitas masih terfragmentasi dan belum dipetakan secara komprehensif lintas studi. Berbagai penelitian juga telah mengidentifikasi keberadaan variabel mediasi seperti employee agility, employee engagement, innovative behavior, dan work motivation, serta variabel moderasi seperti motivasi kerja, kepemimpinan transformasional, work from home, dan job satisfaction. Namun demikian, belum terdapat

kajian yang secara sistematis mengidentifikasi mediator dan moderator yang paling dominan dalam menjelaskan hubungan antara literasi digital dan produktivitas kerja karyawan. Keempat, belum terdapat pemetaan yang komprehensif mengenai faktor-faktor pendorong (drivers) dan faktor-faktor penghambat (barriers) produktivitas digital karyawan berdasarkan sintesis dari berbagai studi empiris. Faktor pendorong seperti *facilitating conditions*, dukungan organisasi, budaya organisasi, motivasi kerja, dan kepemimpinan transformasional, serta faktor penghambat seperti *technostress*, keterbatasan infrastruktur digital, dan kesenjangan kompetensi digital masih dibahas secara terpisah sehingga belum membentuk suatu kerangka pemahaman yang terintegrasi.

Kesenjangan-kesenjangan penelitian yang telah diuraikan di atas memerlukan pendekatan yang sistematis, transparan, dan dapat direplikasi untuk dapat mensintesis bukti-bukti empiris yang ada secara kredibel. *Systematic Literature Review (SLR)* dipilih sebagai metode yang paling tepat untuk tujuan ini karena SLR memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis seluruh bukti empiris yang relevan dengan topik tertentu secara terstruktur dan objektif. SLR yang dilakukan dalam penelitian ini mengikuti protokol PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*) sebagai panduan utama dalam proses pencarian literatur, seleksi artikel berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi, ekstraksi data dari artikel yang terpilih, serta sintesis temuan secara tematik. Ruang lingkup pencarian literatur dalam SLR ini dibatasi pada artikel-artikel yang terbit pada periode 2020 hingga 2026 dengan pertimbangan bahwa periode tersebut mencakup masa percepatan transformasi digital akibat pandemi COVID-19 serta perkembangan terkini dalam literatur tentang literasi digital dan produktivitas kerja.

Berdasarkan seluruh uraian latar belakang, *state of the art*, *research gap*, dan urgensi penggunaan metode SLR yang telah dipaparkan di atas, maka penelitian ini mengajukan empat pertanyaan penelitian yang akan dijawab melalui sintesis dari 26 artikel yang direview. Pertanyaan penelitian yang pertama adalah bagaimana bukti empiris tentang pengaruh langsung literasi digital terhadap produktivitas kerja karyawan berdasarkan studi-studi yang telah dipublikasikan. Pertanyaan penelitian yang kedua adalah bagaimana peran literasi digital sebagai variabel mediasi dalam mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, termasuk identifikasi variabel-variabel apa saja yang berperan sebagai mediator. Pertanyaan penelitian yang ketiga adalah bagaimana peran literasi digital sebagai variabel moderasi dalam mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, termasuk identifikasi variabel-variabel apa saja yang hubungannya dengan produktivitas diperkuat atau diperlemah oleh literasi digital. Pertanyaan penelitian yang keempat adalah faktor-faktor apa saja yang memperkuat atau memperlemah hubungan antara literasi digital dan produktivitas kerja karyawan berdasarkan bukti empiris yang tersedia.

Sejalan dengan pertanyaan-pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mensintesis bukti empiris tentang pengaruh langsung literasi digital terhadap produktivitas kerja karyawan, menganalisis secara mendalam peran mediasi dan peran moderasi dari literasi digital dalam mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, mengidentifikasi dan memetakan faktor-faktor yang berperan sebagai penguat

maupun pelemah dalam hubungan antara literasi digital dan produktivitas kerja karyawan, serta merumuskan implikasi praktis yang berbasis bukti bagi organisasi dalam mengembangkan literasi digital karyawan sebagai upaya meningkatkan produktivitas kerja di era transformasi digital yang penuh dengan tantangan dan ketidakpastian.

Metodologi

Penelitian ini menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR) yang bertujuan untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis secara sistematis seluruh bukti empiris yang relevan mengenai peran literasi digital dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan di era transformasi digital. Pemilihan metode SLR didasarkan pada kebutuhan untuk mengintegrasikan hasil-hasil penelitian yang tersebar dan terkadang bervariasi, mengidentifikasi pola-pola umum, serta menyusun rekomendasi berbasis bukti yang kredibel dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. SLR dalam penelitian ini mengikuti protokol PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses) versi 2020 sebagai panduan utama dalam proses pencarian literatur, seleksi artikel berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi, ekstraksi data, serta sintesis temuan. Penggunaan protokol PRISMA memastikan bahwa setiap tahapan dalam SLR ini dilakukan secara transparan, terstruktur, dan dapat direplikasi oleh peneliti lain di masa mendatang.

Proses pencarian literatur dilakukan pada bulan Maret hingga April 2026 dengan memanfaatkan tiga basis data akademik utama, yaitu Google Scholar, Scopus, dan jurnal ilmiah nasional terakreditasi yang relevan dengan topik penelitian. Pemilihan ketiga basis data ini didasarkan pada pertimbangan cakupan yang luas, aksesibilitas yang memadai, serta representasi yang seimbang antara literatur internasional bereputasi dan literatur nasional yang kontekstual dengan Indonesia. Strategi pencarian yang digunakan menggabungkan kata kunci dengan operator Boolean AND dan OR untuk mempersempit sekaligus memperluas hasil pencarian secara tepat. Kata kunci utama yang digunakan dalam pencarian adalah "digital literacy" OR "digital competence" OR "digital skills" AND "employee productivity" OR "work productivity" OR "employee performance" OR "job performance" AND "digital transformation" OR "Industry 4.0" OR "digital workplace". Untuk memastikan tidak ada artikel relevan yang terlewatkan, pencarian juga dilakukan dengan menggunakan kata kunci dalam bahasa Indonesia, yaitu "literasi digital" dan "produktivitas kerja karyawan", terutama pada basis data jurnal nasional.

Kriteria inklusi dan eksklusi ditetapkan secara ketat sebelum proses seleksi dimulai untuk memastikan bahwa hanya artikel yang benar-benar relevan dan berkualitas yang masuk ke dalam sintesis akhir. Kriteria inklusi dalam SLR ini meliputi: artikel yang dipublikasikan dalam rentang tahun 2020 hingga 2026 dengan pertimbangan bahwa periode tersebut mencakup masa percepatan transformasi digital pasca pandemi COVID-19 serta perkembangan literatur terkini hingga pertengahan tahun 2026; artikel yang menggunakan desain penelitian empiris baik kuantitatif, kualitatif, maupun mixed-method; artikel yang secara eksplisit menguji hubungan antara literasi digital atau konstruk serupa (kompetensi digital, keterampilan digital) dengan produktivitas kerja atau kinerja karyawan; artikel yang dipublikasikan dalam jurnal ilmiah peer-reviewed, prosiding seminar internasional atau nasional yang terindeks; serta artikel yang tersedia dalam

bentuk full-text dalam bahasa Inggris atau bahasa Indonesia. Sementara itu, kriteria eksklusif meliputi: artikel yang hanya berupa opini, editorial, book chapter, atau review tanpa data empiris; artikel yang partisipan atau sampelnya adalah pelajar, mahasiswa, atau individu yang bukan karyawan aktif; artikel yang tidak mengukur hubungan antara literasi digital dan produktivitas secara langsung; artikel yang tidak tersedia full-text meskipun telah diupayakan aksesnya; serta artikel yang dipublikasikan sebelum tahun 2020.

Proses seleksi artikel dilakukan dalam beberapa tahapan sesuai dengan diagram alir PRISMA. Tahap pertama adalah identifikasi, di mana pencarian di ketiga basis data menghasilkan total 1.240 artikel yang terdiri dari 430 artikel dari Google Scholar, 520 artikel dari Scopus, dan 290 artikel dari jurnal nasional. Setelah seluruh artikel dimasukkan ke dalam software manajemen referensi Mendeley, dilakukan penghapusan duplikat yang menghasilkan 987 artikel unik. Tahap kedua adalah screening berdasarkan judul dan abstrak, di mana dua peneliti secara independen membaca judul dan abstrak dari 987 artikel untuk menilai kesesuaiannya dengan topik penelitian. Pada tahap ini, artikel yang judul dan abstraknya tidak relevan dengan literasi digital dan produktivitas kerja karyawan dikeluarkan sehingga tersisa 156 artikel. Tahap ketiga adalah penilaian kelayakan full-text, di mana 156 artikel yang lolos screening kemudian diakses full-text-nya dan dibaca secara lengkap oleh dua peneliti secara independen. Pada tahap ini, artikel yang tidak memenuhi kriteria inklusi dikeluarkan dengan rincian alasan sebagai berikut: 47 artikel tidak mengukur produktivitas kerja atau kinerja karyawan secara eksplisit, 32 artikel menggunakan sampel pelajar atau mahasiswa yang tidak relevan dengan konteks karyawan, 39 artikel tidak menguji hubungan langsung antara literasi digital dan produktivitas atau hanya membahas literasi digital secara umum tanpa kaitan dengan produktivitas. Setelah tahap ini, diperoleh 26 artikel yang memenuhi seluruh kriteria inklusi dan layak untuk dianalisis lebih lanjut.

Penilaian kualitas terhadap 26 artikel yang terpilih dilakukan menggunakan Mixed Methods Appraisal Tool (MMAT) versi 2018. MMAT dipilih karena instrumen ini memungkinkan penilaian kualitas untuk berbagai desain penelitian sekaligus, termasuk penelitian kuantitatif survei, penelitian kualitatif, dan mixed-method. Dua peneliti secara independen menilai setiap artikel berdasarkan lima kriteria baku yang disesuaikan dengan jenis desain penelitiannya. Hasil penilaian kualitas menunjukkan bahwa dari 26 artikel yang dianalisis, 20 artikel memperoleh skor kualitas tinggi (memenuhi 4-5 kriteria dari 5 kriteria), 5 artikel memperoleh skor kualitas sedang (memenuhi 3 kriteria), dan 1 artikel memperoleh skor kualitas rendah (memenuhi 2 kriteria). Tidak ada artikel yang dikeluarkan berdasarkan penilaian kualitas ini, namun artikel dengan skor kualitas rendah diberikan bobot bukti yang lebih kecil dalam proses sintesis temuan dibandingkan dengan artikel yang memiliki skor kualitas tinggi atau sedang.

Proses ekstraksi data dilakukan dengan menggunakan formulir ekstraksi data standar yang telah disiapkan sebelumnya untuk memastikan konsistensi dan kelengkapan informasi yang diambil dari setiap artikel. Formulir ekstraksi data mencakup informasi tentang identitas artikel (penulis, tahun publikasi, judul, jurnal), konteks penelitian (negara, sektor industri, jenis organisasi), karakteristik sampel (ukuran sampel, jenis karyawan, karakteristik demografis jika tersedia), desain penelitian (metode, instrumen, teknik analisis), definisi dan pengukuran literasi digital, definisi dan pengukuran produktivitas

kerja atau kinerja karyawan, temuan utama tentang hubungan antara literasi digital dan produktivitas, serta faktor-faktor lain yang dilaporkan mempengaruhi hubungan tersebut. Proses ekstraksi data dilakukan oleh dua peneliti secara independen, dan setiap perbedaan hasil ekstraksi didiskusikan hingga mencapai konsensus.

Analisis data dalam SLR ini menggunakan pendekatan sintesis tematik (*thematic synthesis*) yang dikembangkan oleh Thomas dan Harden, karena pendekatan ini paling sesuai untuk mengintegrasikan temuan-temuan dari studi dengan desain yang beragam serta untuk mengidentifikasi tema-tema yang muncul secara lintas studi. Proses sintesis tematik dilakukan dalam tiga tahap. Tahap pertama adalah coding bebas (*free line-by-line coding*), di mana temuan-temuan utama dari setiap artikel dikodekan secara sistematis. Tahap kedua adalah pengorganisasian kode-kode ke dalam tema-tema deskriptif (*descriptive themes*) yang lebih luas. Tahap ketiga adalah pengembangan tema-tema analitik (*analytical themes*) yang melampaui konten dari studi-studi individual untuk menghasilkan sintesis yang lebih abstrak dan interpretatif. Melalui proses ini, berhasil diidentifikasi tiga mekanisme utama peran literasi digital terhadap produktivitas kerja karyawan, yaitu pengaruh langsung, peran mediasi, dan peran moderasi, serta faktor-faktor penguat dan pelemah hubungan tersebut.

Hasil dan Pembahasan

Karakteristik Studi yang Direview

Berdasarkan proses seleksi sistematis yang mengikuti protokol PRISMA, diperoleh 26 artikel yang memenuhi kriteria inklusi untuk dianalisis dalam SLR ini. Seluruh artikel yang direview terbit pada rentang waktu 2020 hingga 2026, dengan distribusi terbanyak pada tahun 2024 dan 2025. Hal ini mencerminkan meningkatnya perhatian akademik terhadap topik literasi digital dan produktivitas kerja karyawan seiring dengan percepatan transformasi digital pasca pandemi COVID-19. Dari 26 artikel yang dianalisis, 23 artikel berlokasi penelitian di Indonesia yang mencakup berbagai sektor seperti perbankan ([Jalil & Malarangan, 2025](#); [Siahaan & Kamuri, 2025](#)), perusahaan pelayaran ([Hadiansyah et al., 2024](#)), usaha mikro kecil dan menengah atau UMKM ([Kaltum et al., 2025](#)), sektor publik dan perpajakan ([Firdaos et al., 2025](#)), perusahaan listrik negara ([Marli & Deccasari, 2026](#)), institusi pendidikan ([Ardianti, Kurnia Aji, et al., 2025](#)), serta perusahaan manufaktur dan jasa ([Nurwidayani, Jaya, & Utami, 2024](#); [Soetiksno, 2025](#)). Tiga artikel lainnya berasal dari luar Indonesia, yaitu dari Uni Eropa oleh ([Aleca & Mihai, 2025](#)), dari Rusia oleh ([Markhaichuk et al., 2020](#)) serta dari ([Tatli et al., 2023](#)). Keragaman konteks ini memberikan perspektif yang kaya tentang bagaimana hubungan antara literasi digital dan produktivitas kerja karyawan dapat bervariasi tergantung pada tingkat kematangan digital, kondisi infrastruktur, budaya organisasi, serta karakteristik sosio-ekonomi masing-masing negara. Dominasi penelitian dari Indonesia juga memberikan gambaran yang mendalam tentang tantangan dan peluang pengembangan literasi digital di negara berkembang yang sedang mengalami percepatan transformasi digital dengan segala keterbatasan infrastruktur dan kesenjangan sumber daya manusianya.

Karakteristik desain penelitian dari 26 artikel yang direview menunjukkan bahwa mayoritas menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain cross-sectional, yaitu sebanyak 22 artikel. Sebanyak 3 artikel menggunakan pendekatan mixed-method, dan 1 artikel menggunakan pendekatan kualitatif. Dominasi desain cross-sectional ini perlu diakui sebagai keterbatasan karena hubungan kausal antara literasi digital dan produktivitas kerja tidak dapat dipastikan secara definitif. Namun demikian, temuan-temuan dari studi-studi ini secara konsisten menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan, yang memberikan keyakinan bahwa literasi digital memang berperan penting dalam meningkatkan produktivitas, meskipun arah kausalitasnya perlu dikonfirmasi lebih lanjut melalui studi longitudinal di masa mendatang. Ukuran sampel dalam studi-studi kuantitatif bervariasi dari 72 responden hingga 500 responden, dengan rata-rata sampel sekitar 150 hingga 250 responden per studi. Variasi ukuran sampel ini mencerminkan beragamnya konteks dan keterbatasan akses peneliti ke populasi karyawan di berbagai sektor. Teknik analisis yang paling banyak digunakan adalah Structural Equation Modeling (SEM) berbasis varian seperti Partial Least Squares (PLS) yang ditemukan dalam 12 artikel, diikuti oleh regresi linear berganda dalam 7 artikel, dan analisis deskriptif dalam 3 artikel. Penggunaan SEM-PLS yang dominan menunjukkan bahwa para peneliti tidak hanya tertarik pada hubungan langsung, tetapi juga pada mekanisme mediasi dan moderasi yang lebih kompleks dalam menjelaskan pengaruh literasi digital terhadap produktivitas kerja karyawan. Hal ini mencerminkan upaya para peneliti untuk memahami tidak hanya apakah literasi digital berpengaruh, tetapi juga bagaimana (melalui mekanisme apa) dan dalam kondisi apa (di bawah moderasi variabel apa) pengaruh tersebut terjadi.

Pengaruh Langsung Literasi Digital terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Sebanyak 18 dari 26 artikel yang direview melaporkan adanya pengaruh langsung positif dan signifikan antara literasi digital dan produktivitas kerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa literasi digital merupakan prediktor yang kuat terhadap produktivitas, terlepas dari variabel-variabel lain yang mungkin ikut mempengaruhinya. Konsistensi temuan ini di berbagai konteks, sektor, dan negara memberikan keyakinan bahwa hubungan positif antara literasi digital dan produktivitas bersifat robust dan tidak tergantung pada kondisi spesifik tertentu.

([Afrizal et al., 2024](#)) dalam studinya terhadap karyawan di berbagai organisasi di Indonesia menemukan bahwa literasi digital bersama dengan kondisi fasilitasi (facilitating conditions) berpengaruh positif terhadap peningkatan produktivitas karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa ketika karyawan memiliki kemampuan digital yang baik dan didukung oleh infrastruktur serta kebijakan organisasi yang memadai, produktivitas mereka cenderung meningkat secara signifikan. Yang menarik dari studi ini adalah penekanannya pada kondisi fasilitasi sebagai faktor yang bekerja bersama-sama dengan literasi digital, bukan secara terpisah. Hal ini menunjukkan bahwa literasi digital dan dukungan organisasi merupakan dua sisi mata uang yang sama; keduanya harus ada secara simultan untuk mencapai peningkatan produktivitas yang optimal. ([Soetiksno, 2025](#)) memperkuat temuan ini dengan penelitiannya terhadap karyawan administrasi

perkantoran yang membuktikan bahwa kompetensi digital memiliki pengaruh langsung terhadap produktivitas kerja, baik ketika diuji secara sendiri maupun ketika bersama-sama dengan motivasi kerja. Temuan ini penting karena menunjukkan bahwa kompetensi digital memiliki efek unik yang tidak dapat digantikan oleh motivasi kerja. Bahkan ketika motivasi kerja dikontrol, kompetensi digital tetap memberikan kontribusi signifikan terhadap produktivitas. Ini berarti bahwa peningkatan kompetensi digital saja, tanpa perubahan pada motivasi, sudah cukup untuk mendorong peningkatan produktivitas, meskipun efeknya akan lebih besar jika dikombinasikan dengan motivasi kerja yang tinggi.

([Siahaan & Kamuri, 2025](#)) dalam penelitiannya terhadap staf perbankan di Kupang menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling yang canggih dan menemukan bahwa literasi digital memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap produktivitas kerja, dengan koefisien jalur yang tergolong sedang hingga kuat. Temuan ini sangat relevan karena sektor perbankan merupakan salah satu sektor yang paling intensif menggunakan teknologi digital dalam operasional sehari-harinya. Di perbankan modern, hampir semua transaksi, mulai dari pembukaan rekening, transfer dana, pembayaran tagihan, hingga pengajuan kredit, telah terdigitalisasi. Karyawan bank yang memiliki literasi digital yang baik mampu menggunakan berbagai platform perbankan digital, melayani nasabah melalui kanal digital seperti mobile banking dan internet banking, serta menyelesaikan transaksi dengan lebih cepat dan akurat dibandingkan dengan karyawan yang literasi digitalnya rendah. Lebih dari itu, karyawan dengan literasi digital tinggi juga mampu memberikan solusi ketika nasabah mengalami kesulitan teknis, menjelaskan fitur-fitur digital kepada nasabah yang kurang familiar dengan teknologi, serta mengidentifikasi potensi fraud atau kejahatan digital yang dapat merugikan bank dan nasabah. Dengan demikian, kontribusi literasi digital terhadap produktivitas di sektor perbankan bersifat multidimensional, mencakup efisiensi, akurasi, kualitas layanan, dan manajemen risiko.

([Nurwidyani, Jaya, & Utami, 2024](#)) meneliti karyawan PT XYZ Cirebon dan menemukan bahwa literasi digital bersama dengan work from home (WFH) dan platform digital secara simultan berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. Temuan ini sangat relevan dengan konteks pasca pandemi COVID-19, di mana banyak organisasi mengadopsi model kerja hibrid atau jarak jauh secara permanen. Dalam model kerja seperti ini, literasi digital menjadi faktor kunci yang menentukan keberhasilan atau kegagalan implementasi WFH. Karyawan yang memiliki literasi digital yang baik mampu mengatur ruang kerja virtual mereka, menggunakan berbagai alat kolaborasi daring seperti Zoom, Microsoft Teams, Google Meet, atau Slack untuk berkomunikasi dengan rekan kerja dan atasan, berbagi dokumen melalui cloud storage seperti Google Drive atau OneDrive, serta melacak kemajuan proyek menggunakan software manajemen proyek seperti Trello, Asana, atau Jira. Mereka juga lebih mampu mengelola waktu secara mandiri, mengatasi gangguan di rumah, dan menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi ketika bekerja dari rumah. Sebaliknya, karyawan dengan literasi digital rendah mungkin mengalami kesulitan dalam beradaptasi dengan WFH, merasa terisolasi, kehilangan motivasi, atau bahkan mengalami penurunan kesehatan mental karena ketidakmampuan mengelola beban kerja dan batasan yang kabur antara waktu kerja dan waktu pribadi. Dengan

demikian, literasi digital tidak hanya mempengaruhi produktivitas secara langsung, tetapi juga mempengaruhi efektivitas model kerja baru seperti WFH yang kemudian berdampak pada produktivitas.

([Hadiansyah et al., 2024](#)) dalam konteks perusahaan pelayaran melaporkan bahwa nilai digitalisasi dan keterampilan kerja, yang merupakan bagian integral dari literasi digital, berperan penting dalam pengembangan kinerja karyawan. Sektor pelayaran, yang secara tradisional mengandalkan proses manual dan dokumen fisik seperti bill of lading, manifest, dan surat muat, kini bertransformasi menuju digitalisasi dokumen, pelacakan real-time menggunakan GPS dan sistem identifikasi frekuensi radio (RFID), serta komunikasi digital antar kapal, pelabuhan, dan kantor pusat melalui satelit dan jaringan komunikasi canggih. Karyawan yang memiliki literasi digital yang baik dapat beradaptasi dengan perubahan ini lebih cepat, mengoperasikan sistem digital dengan lebih efektif, mengurangi kesalahan yang disebabkan oleh entri data manual, serta memberikan informasi yang lebih akurat dan tepat waktu kepada klien dan regulator. Selain itu, literasi digital juga memungkinkan karyawan perusahaan pelayaran untuk memanfaatkan analitik data guna mengoptimalkan rute pelayaran, mengurangi konsumsi bahan bakar, dan meminimalkan waktu tunggu di pelabuhan, yang semuanya berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan pengurangan biaya operasional.

([Fauzi et al., 2025](#)) menambahkan bahwa kompetensi digital berpengaruh langsung terhadap produktivitas karyawan, meskipun pengaruh ini menjadi lebih kuat ketika dimoderasi oleh kepuasan kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa karyawan yang puas dengan pekerjaannya, baik dari segi kompensasi yang adil, pengakuan atas prestasi, peluang pengembangan karier, maupun hubungan yang harmonis dengan rekan kerja dan atasan, akan lebih termotivasi untuk menggunakan kompetensi digitalnya secara maksimal. ([Jalil & Malarangan, 2025](#)) dalam studi kasus Bank Muamalat di Palu menemukan bahwa literasi digital berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun ketika dimoderasi oleh motivasi. ([Marli & Deccasari, 2026](#)) pada karyawan UPT PLN Malang mengkonfirmasi bahwa kompetensi digital berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, dengan motivasi kerja berperan sebagai mediator parsial. ([Aleca & Mihai, 2025](#)) memberikan perspektif lintas negara dengan menemukan bahwa infrastruktur digital dan keterampilan digital secara bersama-sama berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas tenaga kerja di era Industry 4.0, dengan temuan kunci bahwa pengaruh keterampilan digital terhadap produktivitas jauh lebih kuat di negara-negara dengan infrastruktur digital yang maju. ([Markhaichuk et al., 2020](#)) di Rusia menemukan bahwa kompetensi digital berperan penting dalam mentransformasi dampak digitalisasi menjadi peningkatan produktivitas tenaga kerja, meskipun efeknya bervariasi antar sektor ekonomi. ([Tatli et al., 2023](#)) di Turki menemukan bahwa literasi digital berpengaruh terhadap firm performance melalui mediasi task performance. ([Mujtahidin et al., 2025](#)) meneliti hubungan antara penguasaan literasi digital dan pemanfaatan kecerdasan buatan (AI) dengan kinerja karyawan, dan menemukan bahwa literasi digital memiliki pengaruh langsung yang positif terhadap kinerja, terlepas dari pemanfaatan AI. ([Yudanur et al., 2025](#)) mengkonfirmasi bahwa keterampilan digital dan motivasi kerja secara bersama-

sama menentukan produktivitas. (Nurain et al., 2024) menemukan bahwa literasi digital merupakan komponen penting dari perilaku digital yang secara langsung mempengaruhi kinerja, terutama pada karyawan generasi milenial. (Kaltum et al., 2025) pada konteks UMKM di Indonesia melaporkan bahwa literasi digital berpengaruh langsung terhadap produktivitas karyawan dan keberlanjutan bisnis. (Sholikhah & Safitri, 2025) menemukan bahwa literasi digital memungkinkan karyawan untuk bekerja secara efektif dari jarak jauh. Dari 18 studi yang melaporkan pengaruh langsung positif, satu studi yang dilakukan oleh (Chong & Zainal, 2024) melaporkan temuan yang sedikit berbeda, yaitu bahwa pengaruh literasi digital terhadap kinerja karyawan menjadi tidak signifikan ketika employee agility dimasukkan sebagai variabel mediasi.

Secara teoritis, pengaruh langsung literasi digital terhadap produktivitas dapat dijelaskan melalui beberapa mekanisme. Pertama, literasi digital meningkatkan efisiensi kerja karena karyawan dapat menyelesaikan tugas lebih cepat dengan menggunakan alat digital yang tepat. Kedua, literasi digital mengurangi kesalahan yang disebabkan oleh proses manual atau pemrosesan informasi yang tidak akurat. Ketiga, literasi digital memungkinkan karyawan untuk mengakses informasi yang dibutuhkan dengan lebih cepat. Keempat, literasi digital meningkatkan kualitas kerja karena karyawan dapat memanfaatkan berbagai fitur digital untuk menganalisis data, memvisualisasikan informasi, dan berkolaborasi secara lebih efektif.

Peran Mediasi Literasi Digital terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Sebanyak 7 dari 26 artikel yang direview mengidentifikasi adanya peran mediasi dalam hubungan antara literasi digital dan produktivitas kerja karyawan. Variabel-variabel yang ditemukan berperan sebagai mediator meliputi employee agility, innovative behavior, employee engagement, work motivation, task performance, dan human resource development.

(Chong & Zainal, 2024) menemukan bahwa employee agility memediasi sepenuhnya pengaruh literasi digital terhadap kinerja karyawan di sektor digital. (Satriawan et al., 2025) mengkonfirmasi bahwa employee agility memediasi pengaruh literasi digital terhadap kinerja karyawan milenial, bersama dengan mediasi dari vitality dan kepemimpinan transformasional. (Sabila et al., 2025) menemukan bahwa innovative behavior berperan sebagai mediator dalam hubungan antara kompetensi digital dan kinerja karyawan. (Firdaos et al., 2025) menemukan bahwa employee engagement memediasi pengaruh kompetensi digital terhadap kinerja karyawan di sektor perpajakan publik. (Supriyadi et al., 2025) menemukan bahwa work motivation memediasi pengaruh literasi digital dan komunikasi terhadap kinerja karyawan. (Tatli et al., 2023) menemukan bahwa task performance memediasi pengaruh literasi digital terhadap firm performance. (Hairunisya & Narmaditya, 2025) menemukan bahwa human resource development berperan sebagai mediator antara literasi digital dan kinerja dalam konteks wirausaha. (Noerchoidah et al., 2026) menemukan bahwa kompetensi digital mempengaruhi innovative work behavior melalui mediasi agility karyawan dan lingkungan kerja digital, yang menunjukkan adanya jalur mediasi berantai yang lebih kompleks.

Secara teoritis, peran mediasi literasi digital dapat dijelaskan melalui teori need for closure, teori job demands-resources (JD-R), dan teori self-determination. Literasi digital membantu karyawan mengurangi ketidakpastian, berfungsi sebagai sumber daya pekerjaan, dan memenuhi kebutuhan psikologis dasar akan kompetensi, otonomi, dan relatedness.

Peran Moderasi Literasi Digital terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Sebanyak 6 dari 26 artikel yang direview mengidentifikasi adanya peran moderasi dari literasi digital. ([Effiyaldi et al., 2024](#)) menemukan bahwa literasi digital memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. ([Ardianti, Kurnia Aji, et al., 2025](#)) menemukan bahwa literasi digital memoderasi hubungan antara work from home dan produktivitas. ([Jalil & Malarangan, 2025](#)) menemukan bahwa motivasi memoderasi pengaruh literasi digital terhadap kinerja karyawan. ([Fauzi et al., 2025](#)) menemukan bahwa kepuasan kerja memoderasi pengaruh kompetensi digital terhadap produktivitas karyawan. ([Yudanur et al., 2025](#)) menemukan bahwa motivasi kerja memoderasi hubungan antara keterampilan digital dan produktivitas. ([Pengfei et al., 2026](#)) menemukan bahwa technostress dapat memperlemah hubungan positif antara literasi digital dan kinerja, menunjukkan peran ganda literasi digital yang paradoksal.

Faktor-faktor yang Memperkuat dan Memperlemah Hubungan Literasi Digital dengan Produktivitas

Faktor penguat meliputi kondisi fasilitasi ([Afrizal et al., 2024; Kaltum et al., 2025](#)) motivasi kerja ([Jalil & Malarangan, 2025; Soetiksno, 2025; Supriyadi et al., 2025; Yudanur et al., 2025](#)), budaya organisasi yang adaptif ([Fauzi et al., 2025; Noerchoidah et al., 2026](#)), serta kepemimpinan transformasional ([Effiyaldi et al., 2024; Satriawan et al., 2025](#)). Faktor pelemah utama adalah technostress ([Pengfei et al., 2026](#)), kesenjangan literasi digital antargenerasi ([Nurain et al., 2024; Satriawan et al., 2025](#)), dan ketiadaan pelatihan berkelanjutan ([Hairunisya & Narmaditya, 2025; Kaltum et al., 2025](#)). Secara teoritis, faktor-faktor ini dapat dijelaskan melalui teori ekologi sistem Bronfenbrenner.

Simpulan

Berdasarkan systematic literature review terhadap 26 artikel empiris yang terbit pada periode 2020 hingga 2026, penelitian ini menjawab empat pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan. Terkait RQ1 tentang bukti empiris pengaruh langsung literasi digital terhadap produktivitas kerja karyawan, sebanyak 18 dari 26 studi melaporkan adanya pengaruh langsung positif dan signifikan, yang menunjukkan bahwa literasi digital merupakan prediktor kuat terhadap produktivitas terlepas dari variabel lain. Terkait RQ2 tentang peran mediasi literasi digital, sebanyak 7 studi mengidentifikasi bahwa literasi digital mempengaruhi produktivitas melalui variabel antara seperti employee agility, innovative behavior, employee engagement, work motivation, task performance, dan human resource development. Terkait RQ3 tentang peran moderasi literasi digital, sebanyak 6 studi menemukan bahwa literasi digital memperkuat hubungan antara variabel kontekstual

(work from home, kepemimpinan transformasional, motivasi, kepuasan kerja) dengan produktivitas. Terkait RQ4 tentang faktor penguat dan pelemah, faktor penguat meliputi kondisi fasilitasi, motivasi kerja, budaya organisasi adaptif, dan kepemimpinan transformasional, sedangkan faktor pelemah meliputi technostress, kesenjangan literasi digital antargenerasi, dan ketiadaan pelatihan berkelanjutan. Temuan ini memberikan implikasi penting bahwa peningkatan produktivitas kerja di era transformasi digital tidak hanya bergantung pada kemampuan teknis karyawan dalam menggunakan teknologi, tetapi juga memerlukan dukungan organisasi, budaya kerja yang adaptif, serta pengelolaan faktor-faktor penghambat secara berkelanjutan. Oleh karena itu, organisasi disarankan untuk mengintegrasikan program pengembangan literasi digital dengan penyediaan infrastruktur yang memadai, penguatan motivasi kerja, pengembangan kepemimpinan yang mendukung transformasi digital, serta strategi pengelolaan technostress. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan memperluas cakupan studi pada berbagai negara dan sektor industri, serta mengeksplorasi lebih lanjut faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas literasi digital dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Referensi

- Afrizal, H., Alfansi, L., Salim, M., & Fachruzzaman. (2024). The effect of digital literacy and facilitating conditions on increasing employee productivity. *Journal of Economics, Finance and Management Studies*, 7(1), 213–219. <https://doi.org/10.47191/jefms/v7-i1-22>
- Aleca, O. E., & Mihai, F. (2025). The role of digital infrastructure and skills in enhancing labor productivity: Insights from Industry 4.0 in the European Union. *Systems*, 13(2), 113. <https://doi.org/10.3390/systems13020113>
- Alainati, S., Albloushi, M., & Alenezi, A. (2025). Employee performance in the digital era: The interplay of digital competencies, agility, and creativity. *Journal of Organizational Change Management*. <https://doi.org/10.1108/JOCM-2024-0200>
- Ardianti, C., Aji, B. K., Rozas, I. S., & Kunaefi, A. (2025). Digital literacy moderates WFH and productivity: A case study at UIN Sunan Ampel Surabaya. *SYSTEMIC: Information System and Informatics Journal*, 11(1), 34–40. <https://doi.org/10.29080/systemic.v11i1.2067>
- Bondanini, G., Giorgi, G., Ariza-Montes, A., Vega-Muñoz, A., & Andreucci-Annunziata, P. (2020). Technostress dark side of technology in the workplace: A scientometric analysis. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(21), 8013. <https://doi.org/10.3390/ijerph17218013>
- Chong, Y. K., & Zainal, S. R. M. (2024). Employee agility's mediating role on the link between employee vitality, digital literacy and transformational leadership with job

- performance: An empirical study. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2337447. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2337447>
- Effiyaldi, Mulyono, H., Suratno, E., & Pasaribu, J. P. K. (2024). The effect of transactional leadership, transformational leadership, creative self-efficacy on innovative work behavior and employee performance moderated by digital literacy. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 22(2), 335–351. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2024.022.02.04>
- Fauzi, R., Suhardi, & Firdaus, R. (2025). The impact of digital competence, organizational culture, and work flexibility on employee productivity with job satisfaction as a moderation variable. *International Journal of Applied Finance and Business Studies*, 12(4), 217–226.
- Feliciano-Cestero, M. M., Ameen, N., Kotabe, M., Paul, J., & Signoret, C. (2023). Is digital transformation threatened? A systematic literature review of the factors influencing firms' digital transformation and internationalization. *Journal of Business Research*, 157, 113546. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113546>
- Firdaos, A., Lubis, Y., & Siregar, R. T. (2025). Unpacking the pathway from digital competency to employee performance: The mediating role of employee engagement in the public tax sector. *Proceeding of the International Conference on Management, Entrepreneurship, and Business*, 2(2). <https://doi.org/10.61132/icmeb.v2i2.287>
- Hadiansyah, H., Supriadi, B., & Chandrarin, G. (2024). The value of digitization and work skills in the development of employee performance in shipping companies. In *Proceedings of the 9th International Conference on Sustainability (IcoS9)* (pp. 15–23).
- Hairunisya, N., & Narmaditya, B. S. (2025). Digital literacy training and entrepreneurial performance: The role of human resource development and intention to leave. *Social Sciences & Humanities Open*, 12, 102132. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2025.102132>
- Jalil, A., Anggereani, I., & Malarangan, H. (2025). The impact of digital literacy and biographical characteristics on employee performance with motivation as a moderating variable: A case study of Bank Muamalat in Palu, Indonesia. *BIFEJ: Bulletin of Islamic Finance and Economics Journal*, 5(1), 1–15.
- Kaltum, U., Joeliaty, J., Sarasi, V., & Iskandar, Y. (2025). The effect of cloud technology implementation, employee engagement, digital literacy, and organisational readiness on employee productivity and business sustainability in Indonesian MSMEs in the era of digital transformation. *BIS Economics and Business*, 2, Article V225004. <https://doi.org/10.31603/biseb.216>
- Markhaichuk, M., & Panshin, I. (2020). The role of digital competence in the impact of digitalization on labor productivity. In *Education Excellence and Innovation*

Management: A 2025 Vision to Sustain Economic Development During Global Challenges (pp. 6632–6641).

- Marli, & Deccasari, D. D. (2026). The impact of digital competence and organizational climate on employee performance: An analysis of the mediating role of work motivation at UPT PLN Malang. *Al-Kharaj: Journal of Islamic Economics and Business*, 8(2).
- Mujtahidin, M., Zulkifli, Z., & Hudaeri, H. (2025). Hubungan antara penguasaan literasi digital dan pemanfaatan AI dengan kinerja karyawan di industri ekonomi. *Primary Journal of Multidisciplinary Research*, 1(1), 6–10. <https://doi.org/10.70716/pjmr.v1i1.92>
- Noerchoidah, N., Rossitika, A. R., Istikhoroh, S., Sitepu, R. B., & Harjanti, D. (2026). Membangun innovative work behavior di era digital: Kompetensi digital, agility karyawan, dan lingkungan kerja digital. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 14(1), 129–142.
- Nurain, A., Chaniago, H., & Efawati, Y. (2024). Digital behavior and impact on employee performance: Evidence from Indonesia. *Journal of Technology Management & Innovation*, 19(3), 15–28.
- Nurwidayani, S. E., Jaya, R. C., Utami, W. N., Mubarak, D. A. A., & Ismail, G. D. (2024). The effect of work from home, digital platform and digital literacy on employee productivity at PT. XYZ Cirebon Regency. *Dinasti International Journal of Management Science*, 5(3), 468–474. <https://doi.org/10.31933/dijms.v5i3.2156>
- Pengfei, D., Imran, M., & Hye, A. K. M. (2026). Digital literacy and technostress as dual pathways linking work-from-home practices to employee performance: Evidence from the post-digital workplace. *Acta Psychologica*, 264, 106458. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2026.106458>
- Sabila, A., Afrina, M., & Tania, K. D. (2025). The influence of knowledge management and digital competence on employee performance: Mediating role of innovative behavior. *Journal of Applied Informatics and Computing*, 9(6), 3871–3882.
- Satriawan, B., Hizam, N., Elkarima, N., & Pawar, A. (2025). Examining the impact of vitality, digital literacy, and transformational leadership on millennial job performance: The mediating role of employee agility in Indonesia's digital sector. *Jurnal Bisnis Teori dan Implementasi*, 16(3), 294–310. <https://doi.org/10.18196/jbti.v16i3.28614>
- Sholikah, M., & Safitri, A. (2025). Enhancing remote work satisfaction and performance based on information and digital literacy. *Journal of Office Administration: Education and Practice*, 5(1), 36–43. <https://doi.org/10.26740/joaep.v5n1.p36-43>
- Siahaan, M. Y., & Kamuri, K. J. (2025). Causal model of emotional intelligence, digital literacy, and employee work productivity of banking staff in Kupang: A structural

equation modeling approach. *Journal of Management and Business Innovation (JOMBINOV)*, 1(1), 14–27.

Soetikson, A. (2025). The influence of digital competencies and work motivation on the productivity of office administration employees. *Digital Innovation: International Journal of Management*, 2(4), 173–192. <https://doi.org/10.61132/digitalinnovation.v2i4.545>

Supriyadi, Puspitawati, N. M. D., Parwita, G. B. S., & Gama, A. W. S. (2025). The impact of digital literacy and communication on employee performance via work motivation. *Journal of the Community Development in Asia*, 8(3), 464–485. <https://doi.org/10.32535/jcda.v8i3.4100>

Tatli, H. S., Yavuz, M. S., & Ongel, G. (2023). The mediator role of task performance in the effect of digital literacy on firm performance. *Marketing and Management of Innovations*, 14(2), 75–86. <https://doi.org/10.21272/mmi.2023.2-08>

Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>

Yudanur, A. Y. D., & Subanidja, S. (2025). Beyond effort: Bagaimana keterampilan digital dan motivasi kerja menentukan produktivitas. In *Prosiding Seminar Nasional CFP Perbanas Institute 2025* (pp. 107–122). Perbanas Institute.