



## Analisis Penerapan Digital Human Resource Management (e-HRM) Dan Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening Di PT. PLN (Persero) Wilayah Wonogiri

Nabilah Novianti<sup>1</sup>, Irmawati<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Prodi Ekonomi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Surakarta, Indonesia

Corresponding author: [B100190175@student.ums.ac.id](mailto:B100190175@student.ums.ac.id)

### ARTICLE INFO

Article history  
Received :  
Accepted :  
Published :

#### **Kata Kunci:**

Human Resource;  
Pengaruh Motivasi Kerja;  
Budaya Organisasi

#### **Keyword:**

Human Resource;  
Effect of Work  
Motivation;  
Organizational Culture

### ABSTRAK

Tujuan penelitian ini ialah menganalisis Penerapan Digital pada manusia untuk Kinerja Karyawan dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Intervening di PT. PLN (persero) Wilayah Wonogiri. Metode penelitian ini kuantitatif, populasi penelitian ini ialah karyawan yang bekerja di PT. PLN (persero) Wilayah Wonogiri dan jumlah sampel penelitian ini 100 responden. Hasil penelitian ialah Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengaruh motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap budaya organisasi. Pengaruh motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penerapan e-HRM berpengaruh positif signifikan terhadap budaya organisasi. Penerapan e-HRM tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pengaruh motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh budaya organisasi. Penerapan e-HRM berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh budaya organisasi

### ABSTRACT

The purpose of this study was to analyse the Application of Digital to humans for Employee Performance with Organisational Culture as an Intervening Variable at PT PLN (Persero) Wonogiri Region. This research method is quantitative, the population of this research is employees who work at PT PLN (Persero) Wonogiri Region and the number of samples of this research is 100 respondents. The result of the research is that organisational culture has a significant positive effect on employee performance. The effect of work motivation has a significant positive effect on organisational culture. The effect of work motivation has no effect on employee performance. The application of e-HRM has a significant positive effect on organisational culture. The application of e-HRM has no effect on employee performance. The effect of work motivation has a significant positive effect on employee performance mediated by organisational culture. The application of e-HRM has a significant positive effect on employee performance mediated by organisational culture

## PENDAHULUAN

Teknologi informasi dan komunikasi mengalami perkembangan yang begitu pesatnya sejak beberapa abad yang lalu. Di dalam perkembangan yang telah tercapainya seolah jarak dan waktu bukanlah suatu halangan didalam mencapai sebuah tujuan teknologi dan komunikasi itu sendiri. Seiring perkembangannya, teknologi informasi dan komunikasi juga berperan dalam menunjang berbagai kebutuhan manusia seperti perekonomian, kesehatan, pertanian, sosial budaya, industri, dan berbagai bidang lainnya yang dapat terpenuhi secara cepat dan mudah. Perkembangan teknologi informasi yang sangat maju tersebut juga berdampak pada persaingan yang begitu besar didalam dunia bisnis, baik global maupun lokal. Salah satunya dunia bisnis, di era 4.0 ini banyak perusahaan yang beralih ke digital untuk keperluan kerja, menerapkan aplikasi digital yang dirancang untuk memudahkan hidup mereka yang terlibat dalam proses kerja (Adha, 2020)

Keberhasilan suatu bisnis dalam mencapai tujuannya tergantung pada berbagai faktor. Salah satu faktor yang sangat penting adalah Sumber Daya Manusia (SDM) yang terlibat dalam organisasi, bekerja untuk dan memberikan kontribusi bagi perusahaan agar dapat mempengaruhi perkembangan perusahaan. Kondisi saat ini dengan persaingan yang ketat di berbagai bidang usaha, setiap perusahaan perlu meningkatkan efektivitas kegiatan operasionalnya guna mempertahankan bisnis di tengah munculnya pesaing baru. Persaingan yang ketat ini karena perkembangan teknologi, sehingga lebih mudah untuk menciptakan bisnis baru. Saat ini Indonesia telah memasuki era revolusi industri 4.0, karena munculnya banyak teknologi baru, karyawan yang menggunakan Internet untuk bekerja harus dapat mempromosikan aktivitas manusia yang telah mengubah banyak pola kehidupan dan pekerjaan manusia (Saputra, 2021). Teknologi telah mengubah cara pengelolaan SDM saat ini, terutama di Bagaimana organisasi mengumpulkan, menyimpan, menggunakan dan menyebarkan Informasi tentang pelamar dan karyawan. Selain berpengaruh pada perubahan alam Diketahui bahwa pekerjaan, hubungan industrial, dan pengawasan muncul dari inovasi seperti telecommuting, Tim virtual dan aplikasi pekerjaan berbasis web. Tidak mempertimbangkan dampak teknologi pada proses Manajemen sumber daya manusia, teknologi informasi sekarang memediasi hubungan antara individu dan organisasi dan antara bawahan dan atasan. Dengan berkembangnya teknologi yang sangat pesat maka hal itu membawa sebuah organisasi menuju kesuksesan.

SDM juga berperan kepada budaya karyawan didalam suatu dunia bisnis yang didalamnya dipengaruhi oleh organisasi bisnis itu sendiri. Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan berperilaku Mendefinisikan karakteristik budaya organisasi, bukan tentang apa itu Suka budaya atau tidak. Yang mengatakan, budaya adalah istilah deskriptif. budaya Organisasi menyatakan pandangan umum yang dipegang oleh anggota organisasi tersebut (Jufrizen, 2017). Maka banyak perusahaan berlomba-lomba untuk meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia salah satunya dengan cara memanfaatkan Teknologi Informasi dan Komunikasi. Perkembangan Teknologi yang saat ini banyak digunakan yaitu e-HRM. e-HRM ialah pendekatan inovatif yang direka untuk membaik pulih sistem legasi dalam organisasi dengan tujuan Meningkatkan prestasi HR dan menyampaikan kecemerlangan perkhidmatan Berdaya saing kepada organisasi (Tavakoli *et al.*, 2015). Pada dasarnya e-HRM merupakan sebuah aplikasi berbasis website. Yang digunakan untuk memudahkan pengelolaan seluruh proses kepegawaian yang ada di Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat. e-HRM juga merupakan sebuah aplikasi yang dibuat dalam rangka Pelayanan Kepegawaian berbasis elektronik.

Teknologi baru ini menawarkan kemungkinan untuk digitalisasi menyeluruh dan semua proses SDM dalam satu sistem, menghasilkan cara baru untuk integrasi proses dan meningkatkan kemampuan analitis departemen SDM, sekaligus mengurangi upaya implementasi dan pemeliharaan departemen TI (Harris S, 2018). Dengan adanya e-HRM maka dapat mempermudah tiap perusahaan memecahkan permasalahan yang ada pada saat menggunakan sistem manual seperti saat sedang mengatur beberapa berkas serta data-data dari karyawan. e-HRM sendiri telah banyak diterapkan di berbagai organisasi maupun perusahaan, salah satunya PT. PLN (persero) di wilayah Wonogiri. Transformasi teknologi digital memberikan suatu keunggulan kompetitif bagi perusahaan dan dapat mempercepat proses pertumbuhan bisnis sehingga dapat mengidentifikasi adanya peluang baru untuk mendapatkan keuntungan pasar yang kompetitif. PT. PLN (persero) melakukan inovasi teknologi dalam bidang SDM untuk memperlancar dan memudahkan proses pengelolaan SDM secara lebih akurat dan efisien, sehingga berpotensi mengarah pada peningkatan produktivitas karyawan yang lebih baik.

Motivasi merupakan salah satu variabel penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, yang dimana motivasi perlu mendapat perhatian yang besar pula bagi organisasi dalam peningkatan kinerja pegawainya.

Motivasi dikatakan sebagai kebutuhan yang mendorong perbuatan kearah suatu tujuan tertentu. Dalam lingkungan kerja motivasi ialah suatu model dalam menggerakkan dan mengarahkan parakaryawan agar dapat melaksanakan tugasnya masing-masing dalam mencapaisasaran dengan penuh kesadaran, kegairahan dan bertanggung jawab. Jadimotivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja, Oleh karena itu, motivasi kerjadalam psikologi biasa disebut pendorong semangat kerja (Sidanti, 2015).

Menurut Azanita, (2016) Motivasi seorang pegawai untuk bekerja biasanya ditunjukkan oleh aktivitas/perilaku yang secara terus menerus dan berorientasikan pada tujuan. Pegawai yang memiliki aktivitas/perilakunya akan diarahkan kepada tujuan organisasi. Sedangkan pegawai yang tidak memiliki motivasi maka prilakunya tidak diarahkan pada tujuan organisasi dan tidak berkomitmen terhadap tujuan karena mudah terganggu dan menuntut pengawasan yang tinggi. Salah satu tugasterpenting bagi pimpinan dalam suatu organisasi ialah bagaimana memberikan motivasi kepada pegawai untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Motivasi harus dilakukan pimpinan terhadap bawahannya karena adanya dimensi tentang pembagian pekerjaan untuk dilakukan dengan sebaik-baiknya.

Berdasarkan latar belakang diatas penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul Analisis Penerapan Digital *Human Resource Management* (e-HRM) dan Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel *Intervening* di PT. PLN (persero) Wilayah Wonogiri.

## **KAJIAN LITERATUR**

### ***e-HRM***

e-HRM merupakan administrasi pendukung dari sebuah fungsi sumber daya manusia dengan cara menggunakan teknologi informasi dan komunikasi yang mendukung *human resource* (HR) yang lebih berkualitas, juga membantu proses bisnis organisasi dan kompetitifnya (Marler H. Janet, 2014). Dampak positif yang dihasilkan dari menerapkan e-HRM, salah satunya yaitu memudahkan karyawan dalam mengakses informasi, baik itu data maupun tugas. Sehingga sangat mempersingkat waktu mereka dalam menyelesaikan sebuah pekerjaan. Selain itu dapat mempercepat sebuah pekerjaan dan mengurangi biaya yang biasa dikeluarkan untuk sebuah HRM, memberikan fasilitas kepada sumber daya manusia berhubungan dengan meningkatkan kualitas layanan klien, dari yang tradisional ke yang lebih modern (Tavakoli *et al.*, 2015).

### ***Budaya Organisasi***

Budaya organisasi adalah cara penyelesaian tugas dan pola interaksi yang terjadi dalam suatu organisasi sebagai upaya untuk mencapai tujuan organisasi (Yusuf, 2017).

### ***Motivasi Kerja***

Menurut Hasibuan M. (2016) “Motivasi adalah apa yang memberikan dorongan, menimbulkan semangat kerja seseorang, membuat mereka mau bekerja sama, bekerja secara efektif, dan mengintegrasikan semua usahanya untuk mencapai kepuasan”.

### ***Kinerja Karyawan***

Menurut Riniwati (2016) Kinerja adalah proses perilaku Perilaku orang yang terlibat dalam pekerjaan produktif ide atau produk untuk mencapai tujuannya dalam mengerjakan. Oleh karena itu, untuk mencapai kepentingan dicapai bersama oleh perusahaan dan karyawan Harus ada *performance appraisal*, dalam *job appraisal* ada komponen yang harus dipenuhi.

### **Pengaruh Penerapan e-HRM terhadap Kinerja Karyawan**

e-HRM merupakan alat berbasis web untuk mengotomatisasi dan mendukung proses Sumber Daya Manusia dan merupakan cara baru untuk merubah sistem kinerja dalam organisasi agar meningkatkan sumber daya manusia serta memberikan keunggulan kepada organisasi (Bondarouk T. H., 2017). Sehingga e-HRM dapat meningkatkan efektivitas kinerja karyawan dengan memfasilitasi operasi pekerjaan HRM dan meningkatkan keterlibatan karyawan dan manajer lini dengan mengalihkan tanggung jawab kepada manajer lini. Pada penelitian yang dilakukan (Obeidat 2016) menyatakan bahwa e-HRM berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan aset teknologi memperkuat pengaruh e-HRM terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis yang dirumuskan adalah:

**H1:** Penerapan e-HRM berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

### **Pengaruh Penerapan e-HRM terhadap Budaya Organisasi**

Bidang yang relatif baru dan luas di mana sistem SDM digabungkan dengan teknologi berbasis web manfaat dan tantangan bagi organisasi. Sehingga organisasi harus memiliki aset teknologi yang cukup dan adaptif agar proses bisnis dalam e-HRM dapat berfungsi dengan baik, termasuk dalam budaya organisasi (Fahrianto et al., 2015). Dengan menanggapi kebutuhan organisasi dalam lingkungan perubahan strategis, akan membuat budaya organisasi harus bersifat dinamis dan transformatif. Pada penelitian yang dilakukan oleh Wibowo (2016) memberikan hasil bahwa e-HRM berpengaruh positif terhadap budaya organisasi. Dengan demikian, hipotesis yang dirumuskan adalah:

**H2:** Penerapan e-HRM berpengaruh positif terhadap Budaya Organisasi.

### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Motivasi adalah dorongan seseorang untuk bekerja, seperti gaji yang tinggi, kepemimpinan yang berpendidikan, fasilitas kerja yang memadai, lingkungan kerja yang nyaman dan rekan kerja yang menyenangkan, dan lain-lain (Hasibuan J. S., 2019). Sedangkan penelitian Jufrizen J. , (2017) bahwa Motivasi kerja menunjukkan adanya perubahan atau peningkatan motivasi kerja karyawan. Sedangkan penelitian Nugroho, Marsono dan Misnan menyatakan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan penelitian Ratnawati dan Soliha (2018) menyatakan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sehingga ini menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja, semakin tinggi motivasi, semakin tinggi pula kinerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis yang dirumuskan adalah:

**H3:** Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Budaya Organisasi**

“Motivasi adalah keadaan dalam diri individu Orang yang mendorongnya untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan.” Motivasi meningkatkan dorongan seseorang untuk bertindak. Orang yang tidak ingin bertindak sering dikatakan tidak termotivasi (Daulay, 2016).

Budaya organisasi adalah pola asumsi yang mendasari yang ditemukan, dibuat atau dikembangkan oleh kelompok tertentu dengan tujuan agar organisasi dapat mengatasi, mengatasi, masalah yang timbul dari adaptasi eksternal dan integritas internal, yang berjalan dengan baik dan karenanya perlu diajarkan dan diterapkan pada anggota baru, sebagai cara yang tepat untuk memahami. Pada penelitian Novziransyah, (2017) menyatakan bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya. Dengan demikian, hipotesis yang dirumuskan adalah:

**H4:** Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Budaya Organisasi.

### **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Budaya organisasi merupakan kepribadian suatu perusahaan yang tumbuh melalui sistem nilai yang menciptakan norma-norma perilaku yang tercermin dalam persepsi, sikap dan perilaku orang-orang dalam organisasi atau perusahaan tersebut. Oleh karena itu, budaya mempengaruhi sebagian besar aspek kehidupan organisasi atau perusahaan (Muis, 2018).

Kinerja pegawai merupakan ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai misinya dan menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan, dan seseorang harus memiliki tingkat kompetensi tertentu. Muis, (2018) juga menjelaskan kinerja adalah hasil kerja yang diupayakan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi secara sah, tanpa melanggar hukum, dan sesuai dengan tujuan organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing. dengan norma dan etika. Dalam penelitiannya (Muis, 2018) dan (Andayani, 2019) mengungkapkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, hipotesis yang dirumuskan adalah:

**H5:** Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

### **Pengaruh Penerapan e-HRM terhadap Kinerja Karyawan melalui Budaya Organisasi**

*Electronic Human Resource Management (e-HRM)*, sebuah alat berbasis teknologi termasuk berbagai mekanisme proses yang terintegrasi antara HRM dan TI, yang bertujuan untuk menciptakan nilai dalam organisasi bagi karyawan dan manajemen. Saat ini, organisasi telah berinvestasi dalam kompleksitas TIK (AlDmour, 2020). Pada saat yang sama, kombinasi nilai-nilai positif yang ada dalam budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja profesional karyawan dan menjadikannya lebih baik, dan budaya organisasi dapat

menciptakan etos fungsional dalam organisasi (Petrov et al., 2020). Sehingga ini bertujuan untuk memberikan pemahaman tentang kinerja organisasi yang efektif dan efisien yang dapat didorong oleh pengembangan sumber daya manusia berbasis teknologi (yaitu, manajemen sumber daya manusia elektronik), dan adanya kinerja karyawan yang profesional dalam hal keterikatan kerja antara karyawan dan budaya organisasi hubungan yang baik. Pada penelitian yang dilakukan oleh Kim, Han dan Park (2019) menunjukkan bahwa e-HRM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui budaya organisasi. Dengan demikian, hipotesis yang dirumuskan adalah:

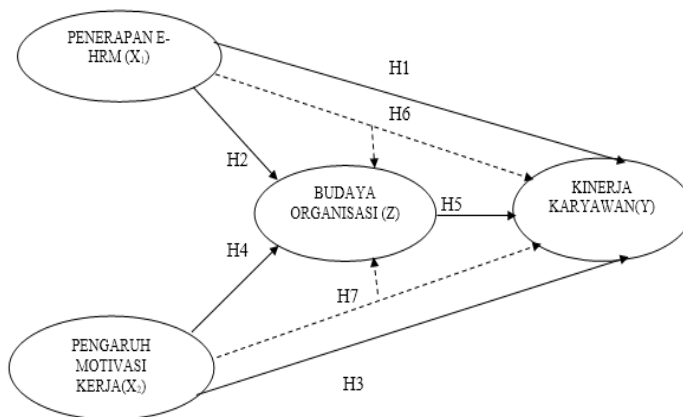
**H6:** Penerapan e-HRM berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan melalui Budaya Organisasi.

**Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Budaya Organisasi**

Dari beberapa pandangan tentang motivasi, semuanya merupakan munculnya dorongan untuk mencapai tujuan kinerja. Oleh karena itu, jika kinerjanya tidak optimal dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor pertama yang diidentifikasi mempengaruhi kinerja adalah motivasi kerja (Wiandari, 2017). Sedangkan dalam kegiatan organisasi, kinerja pegawai berkaitan dengan perilaku pegawai, dilakukan dalam proses kerja dimana keterikatan kinerja antara karyawan dan budaya organisasi dapat menginspirasi. Pada penelitian yang dilakukan oleh Tri Maryati dkk (2019) yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi. Dengan demikian, hipotesis yang dirumuskan adalah:

**H7:** Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan melalui Budaya Organisasi.

**Kerangka Berpikir**



**Gambar 1. Model Penelitian**

**METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, yaitu Data yang diperoleh didalamnya berupa angka atau digunakan data dalam bentuk kata yang nantinya akan diubah menjadi data angka. Yang perlu diperhatikan dalam penelitian adalah metode pengambilan sampel yang digunakan. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan data primer, dimana data ini merupakan jenis data yang dikumpulkan langsung dari sumber primer seperti wawancara, survei, eksperimen, dan sebagainya. Data primer biasanya selalu bersifat spesifik karena menyesuaikan dengan kebutuhan peneliti. Data ini diambil langsung dari survei yang dilakukan kepada karyawan PT. PLN (persero) wilayah Wonogiri untuk mendapatkan hasil data mengenai penelitian ini. Berdasarkan tujuannya penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Menurut (Sujarweni, 2014) penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai dari masing-masing variabel, baik satu variabel atau lebih yang sifatnya indenpenden tanpa membuat hubungan maupun perbandingan dengan variabel lain. Berdasarkan tipe penyelidikannya penelitian ini termasuk dalam penyelidikan purposive sampling. Menurut Sugiyono, (2016: 85) Purposive sampling adalah teknik pengambilan sampel dengan pertimbangan tertentu

Populasi adalah totalitas data yang menjadi pusat perhatian peneliti dalam ruang lingkup dan waktu yang telah ditentukan. Populasi adalah tentang data, jika ada yang memberikan data maka besar atau jumlah

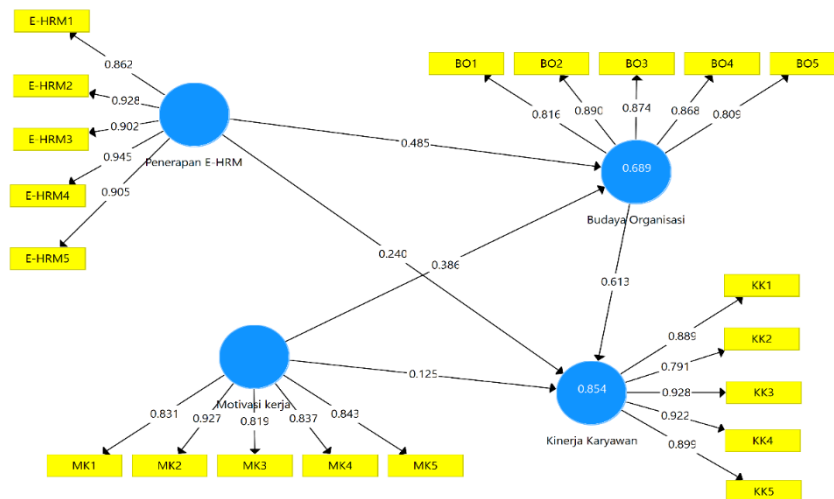
populasi akan sama dengan jumlah manusia (Margono 2017) Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan pada perusahaan. Populasi ukuran sampel yang baik digunakan untuk pengisian kuesioner adalah Sampel, dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di PT. PLN (persero) Wilayah Wonogiri. Menurut Hair dkk (2014) ukuran sampel harus 100 atau lebih besar. Diperkuat dengan pendapat Sugiyanto, (2011) bahwa ukuran sampel yang layak diteliti adalah 30-500. Jumlah sampel minimum setidaknya 5x lebih banyak dari jumlah item pertanyaan yang digunakan dalam kuesioner, dengan asumsi  $n \times 5$  (indikator) sampai dengan  $n \times 10$  (indikator). Penelitian ini memiliki 20 indikator, sehingga besar sampel penelitian adalah:  $5 \times 20 = 100$  responden Dalam menentukan sampel, peneliti menggunakan teknik non-probability sampling. Menurut (Sugiyono, 2017) *Non Probability* Sampling adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel.

Sistem pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Menurut Sugiyono (2017:142) angket atau kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Angket atau kuesioner sendiri adalah teknik pengumpulan data dengan cara mengajukan seperangkat pertanyaan tertulis untuk dijawab atau dilengkapi oleh responden. Kuesioner berisi jawaban atau penilaian dari responden tentang kepemimpinan, motivasi kerja, kinerja karyawan dan komitmen. Penelitian ini menggunakan metode analisis data dengan menggunakan software SmartPLS versi 3.2.8. yang dijalankan dengan media komputer, Partial Least Square (PLS) dapat digunakan untuk analisis Structural Equation Modeling (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Outer Model

Berikut ini merupakan skema model pada program PLS yang telah diujukan :



Gambar 2. Hasil Outer Model

### Uji Validitas

Pengujian model pengukuran akan dilakukan untuk menunjukkan hasil uji validitas, reliabilitas dan multikolinieritas. Pada penelitian ini, uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah konstruk sudah memenuhi syarat untuk dilanjutkan sebagai penelitian atau tidak.

### Nilai Convergen Validity

Nilai *Convergen Validity* didasarkan pada korelasi antara skor item/skor komponen dan skor konstruk. Nilai korelasi antara indikator dengan variabel konstruk atau laten diharapkan lebih besar dari 0,7 (Sudana, 2015).

**Tabel 1. Nilai *Convergent validity***

l	Variabe or	Indikat	<i>Outer Weights</i>	<i>Loading Factor</i>	Keteran gan
Penerapan HRM (X1)	E-	E-HRM1	0.209	0.862	Valid
		E-HRM2	0.206	0.928	Valid
		E-HRM3	0.222	0.902	Valid
		E-HRM4	0.235	0.945	Valid
		E-HRM5	0.228	0.905	Valid
Pengaruh Motivasi Kerja (X2)		MK1	0.254	0.831	Valid
		MK2	0.272	0.927	Valid
		MK3	0.227	0.819	Valid
		MK4	0.191	0.837	Valid
		MK5	0.227	0.843	Valid
Budaya Organisasi (Z)		BO1	0.236	0.816	Valid
		BO2	0.248	0.890	Valid
		BO3	0.249	0.874	Valid
		BO4	0.223	0.868	Valid
		BO5	0.217	0.809	Valid
Kinerja Karyawan (Y)		KK1	0.226	0.889	Valid
		KK2	0.204	0.719	Valid
		KK3	0.241	0.928	Valid
		KK4	0.237	0.922	Valid
		KK5	0.217	0.899	Valid

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2023

Selain nilai dari *outer loading*, pada uji *convergen validity* juga dapat dievaluasi dengan melihat nilai *AVE* (*avarage variance extracted*), Jika nilai *AVE* > 0,5 maka dapat dikatakan data memiliki *Convergen Validity*. Adapun nilai *AVE* dapat dilihat pada Tabel 3 berikut ini:

**Tabel 2. Nilai *Average Variance Extracted***

Variable	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	Valid
Penerapan E-HRM (X1)	0.826	Valid
Pengaruh Motivasi Kerja (X2)	0.726	Valid
Budaya Organisasi (Z)	0.726	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	0.787	Valid

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2023

Berdasarkan tabel 2, dapat dikatakan bahwa semua variabel memiliki nilai *AVE* > 0,5 maka dikatakan valid.

### ***Discriminant Validity***

Nilai *cross loading* digunakan untuk melihat apakah konstruk memiliki diskriminan yang cukup (Saputra, 2018). Di SmartPLS, nilai *cross loading* disajikan sebagai *cross validation*. Dalam *cross*

*validation*, suatu indikator dikatakan valid jika memiliki perbandingan nilai loading variabel yang lebih besar dari nilai variabel lainnya. Hasil tersebut disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 3. Nilai Cross Loading**

<b>Kode Item</b>	Budaya Organisasi (Z)	Kinerja Karyawan (Y)	Pengaruh Motivasi Kerja (X2)	Penerapan E-HRM (X1)	E-
E-HRM1	0.678	0.725	0.742	0.862	
E-HRM2	0.691	0.698	0.761	0.928	
E-HRM3	0.713	0.779	0.736	0.902	
E-HRM4	0.771	0.810	0.749	0.945	
E-HRM5	0.770	0.760	0.712	0.905	
MK1	0.724	0.719	0.831	0.686	
MK2	0.764	0.781	0.927	0.792	
MK3	0.657	0.636	0.819	0.616	
MK4	0.527	0.556	0.837	0.623	
MK5	0.613	0.678	0.843	0.727	
BO1	0.816	0.779	0.667	0.671	
BO2	0.890	0.800	0.710	0.731	
BO3	0.874	0.785	0.719	0.764	
BO4	0.868	0.746	0.633	0.610	
BO5	0.809	0.732	0.584	0.613	
KK1	0.811	0.889	0.707	0.716	
KK2	0.721	0.791	0.655	0.675	
KK3	0.859	0.928	0.752	0.785	
KK4	0.836	0.922	0.745	0.796	
KK5	0.770	0.899	0.681	0.713	

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2023

Berdasarkan data pada tabel 3, terlihat bahwa setiap indikator pada variabel penelitian memiliki nilai *cross loading* terbesar dari variabel yang dibentuknya dibandingkan dengan nilai *cross loading* variabel lainnya. Berdasarkan hasil yang diperoleh, dapat dikatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini memiliki validitas diskriminan yang baik dalam menyusun masing-masing variabel.

**Uji Reability**

Untuk mengukur reabilitas suatu konstruk menggunakan indikator reflektif dapat dilakukan dengan dua cara yaitu *composite reliability* dan *cronbach's alpha*. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *composite reliability* > 0,7 (Ghozali,2018: 46).

**Tabel 4. Composite Reability**

<b>Variable</b>	<b>Composite Reliability</b>
Penerapan E-HRM (X1)	0.959
Pengaruh Motivasi Kerja (X2)	0.930
Budaya Organisasi (Z)	0.930
Kinerja Karyawan (Y)	0.949

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 4, dapat disimpulkan bahwa semua variabel reliabel karena memiliki *nilai composite reability* > 0,7.

**Cronbachs Alpha**

Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *cornbach's alpha* > 0,7. Adapun nilai *cornbach's alpha* dapat dilihat pada Tabel 5, berikut ini :

**Tabel 5. Cronbachs Alpha**

Variable	Cronbach's Alpha
Penerapan E-HRM (X1)	0.947
Pengaruh Motivasi Kerja (X2)	0.906
Budaya Organisasi (Z)	0.905
Kinerja Karyawan (Y)	0.932

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 5, dapat dilihat bahwa semua variabel memiliki nilai *cronbach's alpha* > 0,7 maka semua variabel reliabel.

**Uji Multikolinearitas**

Uji Multikolinearitas untuk formatif yang akurat diperlukan menghitung nilai *variance inflation factor* (VIF) dan *tolerance*. Nilai VIF ini direkomendasikan <10 dan nilai *tolerance* >0,10 menurut Ghazali dan latan (2014). Berikut merupakan nilai VIF dalam penelitian ini:

**Tabel 6. Uji Multikolinearitas**

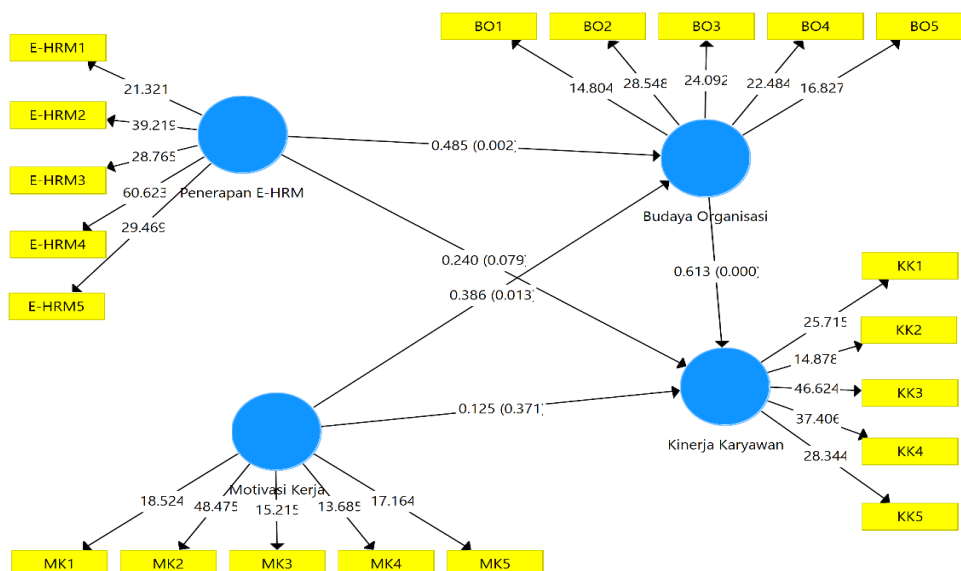
	Budaya Organisasi (Z)	Kinerja Karyawan (Y)	Pengaruh Motivasi Kerja (X2)	Penerapan E-HRM (X1)
Penerapan E-HRM (X1)	2.957	3.713		
Pengaruh Motivasi Kerja (X2)	2.957	3.435		
Budaya Organisasi (Z)		3.213		
Kinerja Karyawan (Y)				

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2023

Dari tabel 6, dapat disimpulkan bahwa nilai VIF dari seluruh variabel yang memiliki nilai < 10 maka dapat dikatakan bahwa data tidak melanggar uji multikolinearitas.

**Inner model**

*Inner model (inner relation, structural model dan substantive theory)* merupakan model struktural yang menghubungkan antar variabel laten yang menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori substantif. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan Uji *Path Coefficient*, Uji Keباikannya (*Goodness of Fit*), dan Uji Hipotesis.



**Gambar 3. Gambar hasil Inner model**

**Perhitungan R (square)**

R-Square menunjukkan seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Klasifikasi koefisien korelasi yaitu, 0 (tidak ada korelasi), 0 – 0,49 (korelasi lemah), 0,50 (korelasi moderat), 0,51 – 0,99 (korelasi kuat), 1,00 (korelasi sempurna) (Ghozali, 2018: 97).

**Tabel 7. Nilai R-Square dan R- Square Adjusted**

	R Square	R Square Adjusted
Budaya Organisasi (Z)	0.689	0.682
Kinerja Karyawan (Y)	0.854	0.849

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2023

Tabel 7, R-Square dapat dilihat variabel Budaya Organisasi sebesar 0,689 atau 68,9%. Nilai tersebut berarti bahwa variabel budaya organisasi dapat dijelaskan oleh variabel penerapan e-HRM dan motivasi kerja, dan sisanya 31,1% dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian. Nilai R-Square variabel kinerja karyawan sebesar 0,854 atau 85,4% sedangkan sisanya 14,6% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian.

Besaran Q-Square memiliki nilai dengan rentang  $0 < Q^2 < 1$ , dimana semakin mendekati satu berarti model semakin baik. Nilai Q-Square dapat diperoleh melalui rumus :

$$Q^2 = 1 - (1 - R^2_1) (1 - R^2_2)$$

Berdasarkan rumus tersebut maka nilai Q-Square pada penelitian ini adalah:

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,689) (1 - 0,854)$$

$$Q^2 = 1 - (0,311) (0,146)$$

$$Q^2 = 1 - 0,05$$

$$Q^2 = 0,950$$

$$Q^2 = 95 \%$$

Nilai Q-Square sebesar 0,950 atau 95% untuk memberikan pengaruh terhadap. Dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel dalam penelitian ini.

**Perhitungan F-Square**

Perhitungan F-Square digunakan untuk mengetahui besarnya proporsi varian variabel eksogen tertentu terhadap variabel endogen. Hasil nilai perhitungan  $f^2$  yang direkomendasikan adalah 0,02 (kecil) , 0,15 (cukup) dan 0,35 (besar) (Ghozali, 2014).

**Tabel 9. Nilai F-Square Adjusted**

	Budaya Organisasi (Z)	Kinerja Karyawan (Y)	Pengaruh Motivasi Kerja (X2)	Penerapan E-HRM (X1)
Penerapan E-HRM (X1)	0.256	0.106		
Pengaruh Motivasi Kerja (X2)	0.162	0.031		
Budaya Organisasi (Z)		0.800		
Kinerja Karyawan (Y)				

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2023

**Uji Hipotesis**

Uji hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan melihat *t Statistics* dan *P Values*. Uji t bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. Berikut table t statistic:

*Path Coefficient*

**Tabel 10. Path Coefficient (Direct Effect)**

Hipotesis	Hubungan variabel	Original Sampel (O)	T-Statistics	P Values	Keterangan
H1	Budaya organisasi -> kinerja	0,613	4,235	0,000	Diterima
H2	Motivasi kerja - > budaya organisasi	0,386	2,504	0,013	Diterima
H3	Motivasi kerja - > kinerja karyawan	0,125	0,896	0,371	Ditolak
H4	Penerapan E-HRM - > budaya organisasi	0,485	3,096	0,002	Diterima
H5	Penerapan E-HRM - > kinerja karyawan	0,240	1,763	0,079	Ditolak

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2023

Berdasarkan hasil analisis *Path coefficient* yang terdapat pada Tabel 10. Maka dapat dijelaskan bahwa secara parsial nilai yang dihasilkan pada variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan *t statistic* 4,425 > 1,96 atau *p value* 0,000 < 0,05 maka secara statistik artinya budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial nilai yang dihasilkan pada variabel motivasi kerja terhadap budaya organisasi dengan *t statistic* 2,596 > 1,96 atau *p value* 0,010 > 0,05 maka secara statistik artinya motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap budaya organisasi. Secara parsial nilai yang dihasilkan pada variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan *t statistic* 2,204 > 1,96 atau *p value* 0,028 > 0,05 maka secara statistik artinya motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial nilai yang dihasilkan pada variabel penerapan E-HRM terhadap budaya organisasi dengan *t statistic* 3,208 > 1,96 atau *p value* 0,01 < 0,05 maka secara statistik artinya penerapan E-HRM berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi. Secara parsial nilai yang dihasilkan pada variabel penerapan E-HRM terhadap kinerja karyawan dengan *t statistic* 3,361 > 1,96 atau *p value* 0,01 < 0,05 maka secara statistik artinya penerapan E-HRM berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

*Indirect effect*

**Tabel 11. Indirect Effect**

Hipotesis	Hubungan variabel	Original sampel	T-statistik	P-values	keterangan
H6	Motivasi kerja-> Budaya organisasi-> kinerja karyawan	0,237	2,066	0,039	Diterima

H7	Penerapan E- HRM-> Budaya organisasi-> kinerja karyawan	0,298	2,773	0,006	Diterima
----	--	-------	-------	-------	----------

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2023

Pada tabel 11 merupakan hasil dari pengujian *Path Coefficient (indirect effect)* yaitu pengukuran pengaruh pada tiap- tiap variabel secara tidak langsung. Berikut hasil dari uji dapat disimpulkan sebagai Nilai yang dihasilkan dari variabel motivasi kerja pada budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan *t statistic* 2,191 > 1,96 atau *p value* 0,029 < 0,05 maka secara statistik artinya variabel motivasi kerja pada budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai yang dihasilkan dari variabel penerapan E-HRM pada budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan *t statistic* 2,653 > 1,96 atau *p value* 0.008 < 0,05 maka secara statistik artinya variabel penerapan E-HRM pada budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

Pembahasan mengenai budaya organisasi terhadap kinerja karyawan adalah untuk menjawab rumusan masalah dan hipotesis yang diduga terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan analisis *inner model* menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh pada kinerja karyawan. Sehingga dari hasil yang telah dianalisis tersebut dapat disampaikan bahwa budaya organisasi pada PT. PLN (persero) wilayah Wonogiri mampu mempengaruhi sebagian besar aspek kehidupan organisasi atau perusahaan. Hal ini mendukung pada penelitian yang dilakukan oleh (Muis, 2018) dan (Andayani, 2019) yang menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### Motivasi kerja terhadap budaya organisasi

Pembahasan mengenai motivasi kerja terhadap budaya organisasi adalah untuk menjawab rumusan masalah dan hipotesis yang diduga terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap budaya organisasi. Berdasarkan analisis *inner model* menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh pada budaya organisasi. Sehingga dari hasil yang telah dianalisis tersebut dapat disampaikan bahwa motivasi kerja pada PT. PLN (persero) wilayah Wonogiri mampu memberikan peningkatan pada budaya organisasi. Hal ini mendukung pada penelitian yang dilakukan oleh Novziransyah, (2017) yang menyatakan bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi.

### Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Pembahasan mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan adalah untuk menjawab rumusan masalah dan hipotesis yang diduga terhadap pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan analisis *inner model* menunjukkan bahwa pengaruh motivasi kerja tidak memiliki pengaruh pada kinerja karyawan. Sehingga dari hasil yang telah dianalisis tersebut dapat disampaikan bahwa motivasi kerja pada PT. PLN (persero) wilayah Wonogiri tidak mampu memberikan peningkatan pada kinerja karyawan. Hal tersebut menolak pada penelitian yang dilakukan oleh penelitian Ratnawati dan Soliha (2018) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

### Penerapan e-HRM terhadap budaya organisasi

Pembahasan mengenai penerapan e-HRM terhadap budaya organisasi adalah untuk menjawab rumusan masalah dan hipotesis yang diduga terhadap penerapan e-HRM terhadap budaya organisasi. Berdasarkan analisis *inner model* menunjukkan bahwa penerapan e-HRM berpengaruh positif terhadap budaya organisasi. Sehingga dari hasil yang telah dianalisis tersebut dapat disampaikan bahwa penerapan e-HRM pada PT. PLN (persero) wilayah Wonogiri mampu memberikan peningkatan pada budaya organisasi. Hal ini mendukung pada penelitian yang dilakukan oleh Wibowo (2016) dalam lingkungan perubahan

strategis, akan membuat budaya organisasi harus bersifat dinamis dan transformatif sehingga memberikan hasil bahwa e-HRM berpengaruh positif terhadap budaya organisasi.

### **Penerapan e-HRM terhadap kinerja karyawan**

Pembahasan mengenai penerapan e-HRM terhadap kinerja karyawan adalah untuk menjawab rumusan masalah dan hipotesis yang diduga terhadap penerapan e-HRM terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan analisis *inner model* menunjukkan bahwa penerapan e-HRM tidak memiliki pengaruh pada kinerja karyawan. Sehingga dari hasil yang telah dianalisis tersebut dapat disampaikan bahwa penerapan e-HRM pada PT. PLN (persero) wilayah Wonogiri tidak mampu memberikan peningkatan pada kinerja karyawan. Hal ini menolak pada penelitian yang dilakukan oleh (Obeidat 2016) yang menyatakan bahwa variabel e-HRM memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi**

Pembahasan mengenai motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi adalah untuk menjawab rumusan masalah dan hipotesis yang menyatakan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis bahwa budaya organisasi dapat melakukan mediasi pada hubungan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi. Sehingga ini bertujuan untuk memberikan pemahaman bahwa dengan motivasi kerja akan menciptakan budaya organisasi yang baik dalam bekerja maka kinerja karyawan akan meningkat pada PT. PLN (persero) wilayah Wonogiri. Hal ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Tri Maryati dkk (2019) yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi.

### **Pengaruh Penerapan e-HRM terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi**

Pembahasan mengenai penerapan e-HRM terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi adalah untuk menjawab rumusan masalah dan hipotesis yang menyatakan penerapan e-HRM berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis bahwa budaya organisasi dapat melakukan mediasi pada hubungan penerapan e-HRM terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi. Sehingga ini bertujuan untuk memberikan pemahaman tentang kinerja organisasi yang efektif dan efisien yang dapat didorong oleh pengembangan sumber daya manusia berbasis teknologi (yaitu, manajemen sumber daya manusia elektronik), dan adanya kinerja karyawan yang profesional dalam hal keterikatan kerja antara karyawan dan budaya organisasi hubungan yang baik pada PT. PLN (persero) wilayah Wonogiri. Hal ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Kim, Han dan Park (2019) menunjukkan bahwa e-HRM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis yang sudah dilakukan maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian ini bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis pertama diterima. Pengaruh motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap budaya organisasi, sehingga hipotesis kedua diterima. Pengaruh motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis ketiga ditolak. Penerapan e-hrm berpengaruh positif signifikan terhadap budaya organisasi, sehingga hipotesis keempat diterima. Penerapan e-hrm tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis kelima ditolak. Pengaruh motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh budaya organisasi, sehingga hipotesis keenam diterima. Penerapan e-hrm berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh budaya organisasi, sehingga hipotesis ketujuh diterima.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Adha, L. A. (2020). Digitalisasi Industri Indonesia dan Dampaknya terhadap Tenaga Kerja. *Jurnal Kompilasi Hukum*, V(2), 32.

- Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian Ipteks*, HAL: 47-62.
- Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian Ipteks*, HAL: 47-62.
- Alimin. (2021). Pengaruh Organisasi Dalam Menciptakan Sumber Daya Manusia Yang Produktif Di Lingkungan Sekolah. *Jurnal Ilmu Pendidikan Islam* , Vol. 19 No. 1, 2021, h. 56.
- Andayani, I. &. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45–54.
- Bondarouk, T. &. (2016). Conceptualising the future of HRM and technology research. *International Journal of Human Resource Management*, 27(21),2652–2671.
- Bondarouk, T. H. (2017). Does e-HRM lead to better HRM service? *International Journal of Human Resource Management*, 28(9), 1332–1362.
- Christy, Y., Setiana, S., & Wijaya, C. (2020). pengaruh kompensasi finansial dan non finansial terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi sebagai variabel moderasi. *Balance: Economic, Business, Management, and Accounting Journal*, Vol. XVII No. 1.
- Daulay, R. (2016). *Manajemen*. Medan: Usu Press.
- Harris S, S. E. (2018). *Survei Sistem SDM Edisi Tahunan* .
- Hasibuan, J. S. (2017). Pengaruh Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan. *Kumpulan Jurnal Dosen Universitas Muhamamdiyah Sumatera Utara*, 418–428.
- Hasibuan, J. S. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu*, 134–147.
- Hasibuan, M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hidayat, A. (2018). *Analisa Pengaruh Gaya Kepemimpinan*. Jakarta Timur: 1(1), 141–150.
- Irmayanti, E., Enas, & Soedarmo, U. R. (2019). analisis pemberdayaan aparatur pemerintahan daerah dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai di bappeda kabupaten pangandaran. *journal of managementReview*, Volume 3 Number 3 Page (357-368).
- Jufrizen, J. (2017). Efek Moderasi Etika Kerja Pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi. *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 18, 145–158.
- Jufrizen, J. (2017). Pengaruh kemampuan dan motivasi terhadap kinerja perawat Studi pada Rumah Sakit Umum Madani Medan. *Jurnal Riset Sains Manajemen* , 1(1), 27–34.
- Jufrizen, J. G. (2018). *The Effect of Organizational Culture and Islamic Work Ethic on Permanent Lecturers' Job Satisfaction, Organizational Culture and Islamic Work Ethic on Permanent Lecturers' Job Satisfaction*, . Medan: Proceeding 1st International Conference of Economic Studies .

- Jufrizen, J. L. (2017). *The Effect of Compensation, Organizational Culture and Islamic Work Ethic Towards the Job Satisfaction and the Impact on the Permanent Lecturers*. International Business Management.
- Jufrizen, J. L. (2017). The Effect of Compensation, Organizational Culture and Islamic Work Ethic Towards the Job Satisfaction and the Impact on the Permanent Lecturers. *International Business Management*, 11(1), 53–60.
- Kasmir. (2016). *SDM*. Jakarta : PT. Raja Grafindo.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo. .
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Keen, H. d. (1996). *Information Technology: Tomorrow's Advantage Today*. Hammond: Mcgraw-Hill College.
- Mangkunegara, A. A. (2010). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT. Refika Aditama. .
- Marler H. Janet, F. L. (2014). An Evidence-Based Review Of EHRM and Strategic Human Resource Management. *CEUR-WS.org*, Vol 5. PP 33-51.
- Marler H. Janet, F. L. (2014). An Evidence-Based Review Of EHRM and Strategic Human Resource Management. *CEUR-WS.org*, Vol 5. PP 33-51.
- Maryam Ahmadi Zahrani, S. S. (2021). The Effect of High-Performance Work Practices on Organizational Performance: The Mediating Role of E-Human Resource Management. *Journal of Productivity Management*, 15.
- Meutia, K. I. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja. *Jurnal Riset Manajmen Dan Bisnis (JRMB)*, 4(1).
- Muis, M. R. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25.
- Novziransyah, N. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) Kantor Wilayah Sumatera Utara. *Jurnal Jumantik*, 2 (1): 13-25.
- Obeidat, S. M. (2016). The link between e-HRM use and HRM effectiveness. an empirical study, *Personnel Review*, 45(6), 1281–1301.
- Obeidat, S. M. (2016). The link between e-HRM use and HRM effectiveness: an empirical study. *Personnel Review*, 45(6), 1281–1301.
- Parry, E. &. (2011). Desired goals and actual outcomes of e-HRM. *Journal of Human Resource Management*, 21,335-354.
- Putri, S. I. (2022). *Pengantar Ilmu Perilaku Organisasi*. Bandung, Jawa Barat: CV. MEDIA SAINS INDONESIA.
- Ramadhanty, L. (2017). Tujuan dan Manfaat Organisasi Pendidikan. Retrieved from <http://lindaramadhanty2801.blogspot.com/2017/06/tujuan-dan-manfaat-organisasi>

- Ramadhanty, L. (2017, 02 27). Tujuan dan Manfaat Organisasi Pendidikan. Retrieved from <http://lindaramadhanty2801.blogspot.com/2017/06/tujuan-dan-manfaat-organisasi>
- Ramadhanty, L. (2022, 02 24). Tujuan dan Manfaat Organisasi Pendidikan. Retrieved from <http://lindaramadhanty2801.blogspot.com/2017/06/tujuan-dan-manfaat-organisasi>
- Riniwati, H. P. (2016). Influence Of Leadership Style, Motivation And Discipline To Work Productivity Of Department Marine And Fisheries. *Economic and Social of Fisheries and Marine*.
- Saputra, A. S. (2021). Pengaruh Teknologi Informasi Pada Koperasi Di Era Industri 4.0. *Transekonomika: transekonomika.v1i5.77*.
- Sawyer, W. d. (2003). *Using Information Technology: A Practical Introduction to Computers and Communications*. London: CareerEducation.
- Schuler, R. S. (2000). The internationalization of human resource management. *Journal of International Management*, 239-260.
- Stolovitch, H. D. (1992). *Handbook of Human Performance Technology A Comprehensive Guide for Analysis and Solving Performance Problem in Organizations*. Jakarta: Performance Problem in Organizations.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Thathsara A.D.S., S. J. (2021). Investigating the influence of e-hrm practices on organizational performance: The mediating role of organizational agility (with special reference to financial institution). *International Journal: of Engineering and Management Research (IJEMR)*, 11(1), 1-8.
- Tyson, E. P. (2011). Desired goals and actual outcomes of e-HRM. *Human Resource Management Journal*, Vol 21, no 3, 2011, pages 335–354, 21, 335-354.
- Urmila, P. V. (2013). The Role Of EHRM In Increasing Positive Work Attitudes Among It Employees : With Special Reference To Pune City. *Asian Journal of Multidisciplinary Studies* , Volume1, Issue 3, ISSN: 2321-8819. PP 27 – 35.
- Widjaja, W., & Wijayadne, D. R. (2022). Optimalisasi Aset Teknologi Dalam Implementasi E-HRM Untuk Meningkatkan Produktivitas Karyawan. *Jurnal Ecodemica: Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Bisnis*, Vol. 6 No. 1.
- Yusliza Mohd, R. I. (2014). E-HRM: A proposed model based on technology acceptance model. *African Journal of Business Management*, Vol. 4 (13), PP. 3039-3045.
- Yusuf, M. H. (2017). Pengembangan Budaya Organisasi Dalam Lembaga Pendidikan. *Tarbawi : Jurnal Pendidikan Islam*, 14(1).