

**PENGGUNAAN E-HRM SEBAGAI PEMEDIASI HUBUNGAN ANTARA
KOMPETENSI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(Studi Pada Perusahaan Garmen di Jawa Tengah)**



Usulan Penelitian Tesis

**Oleh:
Joko Purnomo
NIM: 22221285**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
STIE BANK BPD JATENG
SEMARANG
2023**

**PENGUNAAN E-HRM SEBAGAI PEMEDIASI HUBUNGAN ANTARA KOMPETENSI
DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(Studi Pada Perusahaan Garmen di Jawa Tengah)**

Joko Purnomo
NIM 22221285

Program Magister Manajemen STIE Bank BPD Jateng
Email: jokopurnomo72@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis dan menguji peran Penggunaan e-HRM dalam memediasi pengaruh antara kompetensi kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Metode penelitian kuantitatif digunakan dengan pengumpulan data kuesioner kepada 400 responden pegawai perusahaan garments di Jawa Tengah. Analisis data menggunakan aplikasi smartPLS. Hasil penelitian menemukan bahwa Kompetensi kerja tidak terbukti berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompetensi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap penggunaan e-HRM. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap penggunaan e-HRM. Penggunaan e-HRM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penggunaan e-HRM tidak memediasi antara kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan. Penggunaan e-HRM memediasi motivasi kerja terhadap kinerja karyawan..

Kata kunci: *kompetensi kerja, motivasi kerja, e-HRM, kinerja pegawai*

Abstract

This study aims to analyze and examine the role of Using e-HRM in mediating the influence between work competence and work motivation on employee performance. Quantitative research methods were used by collecting questionnaire survey data to 400 respondents of garments company employees in Central Java. Data analysis were carried out using the smartPLS application. The research results found that Work competency has not been proven to have an effect on employee performance. Work motivation has a positive and significant effect on employee performance. Work competency has a positive and significant effect on the use of e-HRM. Work motivation has a positive and significant effect on the use of e-HRM. The use of e-HRM has a positive and significant effect on employee performance. The use of e-HRM does not mediate between work competency and employee performance. The use of e-HRM mediates work motivation on employee performance.

Kata kunci: *work competence, work motivation, e-HRM, employee performance*

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era digital saat ini, bidang manajemen sumber daya manusia juga mengalami kemajuan teknologi yang signifikan, bukan hanya tentang mendigitalkan proses SDM tradisional, melainkan memanfaatkan teknologi untuk mengubah dan meningkatkan praktik SDM (Al-Harazneh & Sila, 2021). Manajemen sumber daya manusia elektronik (e-HRM) sebagai cara untuk menerapkan strategi, kebijakan, dan praktik SDM dalam organisasi. e-HRM memanfaatkan teknologi berbasis web, perangkat keras dan perangkat lunak komputer, dan sumber daya jaringan elektronik untuk mendukung aktivitas HRM. e-HRM juga dikenal dengan berbagai istilah lain seperti e-human resource, human resource intranet, HR portal, web-based HR, virtual HR, computer-based human resource management system, self-service, business-to-employee, dan layanan elektronik HRM. e-HRM adalah penerapan strategi, kebijakan dan praktik HRM dalam organisasi melalui dukungan teknologi berbasis web. e-HRM melibatkan penggunaan teknologi untuk memfasilitasi dan meningkatkan aktivitas HRM dalam organisasi (Muzanenhano & Rankhumise, 2023).

e-HRM mencakup berbagai operasi dan fungsi dalam domain HRM. Ini melibatkan pembuatan strategi dan pedoman SDM organisasi yang dapat diakses melalui intranet atau platform berbasis web. Strategi dan pedoman ini dapat mencakup berbagai aspek manajemen SDM seperti rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, manajemen kinerja, administrasi kompensasi dan tunjangan. e-HRM juga melibatkan pengelolaan dan penyebaran keterampilan strategis tenaga kerja organisasi secara efektif. Ini dapat mencakup proses seperti akuisisi bakat, penilaian keterampilan, perencanaan tenaga kerja, dan perencanaan suksesi. Selain itu, e-HRM mengintegrasikan aktivitas sumber daya manusia dengan internet dan sistem informasi sumber daya manusia untuk memberikan layanan SDM dengan lancar. e-HRM adalah integrasi aktivitas sumber daya manusia, internet, dan sistem informasi SDM, dengan tujuan memberikan layanan SDM secara efisien dan efektif (Milon, Alam, & Pias, 2022). e-HRM diperlukan untuk pencapaian keberhasilan organisasi. Penggunaan e-HRM berkaitan dengan ukuran organisasi, fungsi SDM, persaingan, dan teknologi informasi (Nyathi & Kekwaletswe, 2023). e-HRM adalah seperangkat konfigurasi teknologi informasi untuk kegiatan HRM melalui koordinasi dan pengendalian data serta komunikasi internal dan eksternal organisasi. e-HRM ini adalah penggunaan teknologi informasi untuk menerapkan praktik terbaik HRM untuk mencapai efektivitas organisasi (Bondarouk, Harms, & Lepak, 2017).

e-HRM adalah seperangkat konfigurasi teknologi informasi kegiatan HRM misalnya kebijakan, praktik, dan layanan melalui koordinasi dan pengendalian data serta komunikasi internal dan eksternal organisasi (Marler & Parry, 2016). Terdapat penelitian yang mencari keterkaitan antara penggunaan aplikasi digital terhadap efektivitas kerja. Ditemukan hasil bahwa penggunaan aplikasi digital dengan berbagai macam jenis dan dampaknya kepada hasil kerja karyawan akan menentukan tingkat

efektivitas kerja. Hal itu dapat diciptakan dari sisi individu sesuai cara bekerja dan dari sisi perusahaan sebagai sarana kompetensi melalui pelatihan terhadap penerapan aplikasi yang digunakan (Choirinisa & Ikhwan, 2022). Namun demikian, selama ini masih terdapat perbedaan hasil implementasi e-HRM sehingga masih perlu diteliti perihal penggunaan e-HRM dan hubungannya dengan kinerja karyawan.

Penggunaan e-HRM adalah memanfaatkan e-HRM dalam aktivitas dan kegiatan yang diperlukan. Penggunaan e-HRM dapat meningkatkan efisiensi operasional, mempercepat proses, meningkatkan visibilitas data, dan memungkinkan organisasi untuk lebih responsif terhadap kebutuhan SDM. Namun, perlu juga memperhatikan tantangan seperti masalah keamanan data, pelibatan karyawan, dan pemeliharaan teknologi. Oleh karena itu, evaluasi terus-menerus terhadap efektivitas implementasi e-HRM sangat penting.

Berikut beberapa konteks penerapan e-HRM yang dapat menjadi fokus penelitian: Otomatisasi Proses SDM: menguji sejauh mana e-HRM mendukung otomatisasi proses SDM seperti rekrutmen, pelatihan, evaluasi kinerja, dan manajemen ketidakhadiran. Integrasi Data: mengevaluasi sejauh mana HRIS dapat mengintegrasikan data SDM dengan sistem lain dalam organisasi. Rekrutmen dan Seleksi Penggunaan Platform Online: menguji efektivitas penggunaan platform online untuk proses rekrutmen, termasuk pencarian kandidat, seleksi awal, dan wawancara virtual. Pengembangan Karyawan: mengeksplorasi efektivitas program pendidikan dan pelatihan online yang diakses melalui platform e-HRM. Manajemen Kinerja: Evaluasi sistem e-HRM dalam mendukung manajemen kinerja, termasuk pemantauan kinerja dan umpan balik yang berkelanjutan. Sistem Kehadiran Otomatis: mengevaluasi sistem kehadiran otomatis dan integrasinya dengan penggajian untuk memastikan keakuratan dan efisiensi proses. Menganalisis efektivitas payroll self-service yang memungkinkan karyawan mengakses informasi gaji dan tunjangan secara mandiri. Keamanan Data Karyawan: mengevaluasi kebijakan dan tindakan keamanan data dalam sistem e-HRM untuk melindungi informasi pribadi dan sensitif karyawan. Melalui penelitian di bidang ini, organisasi dapat lebih memahami dampak dan potensi e-HRM dalam meningkatkan manajemen SDM dan mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan untuk mendukung keberhasilan penerapan e-HRM.

Kinerja karyawan adalah total nilai yang diharapkan untuk organisasi dari perilaku yang dilakukan seorang individu selama periode waktu standar. Kinerja karyawan adalah perilaku yang mengacu pada nilai yang diharapkan bagi organisasi (Robbins & Judge, 2015). Kinerja karyawan adalah total nilai yang diharapkan untuk organisasi dari perilaku yang dilakukan seorang individu selama periode waktu standar. Kinerja karyawan adalah perilaku yang mengacu pada nilai yang diharapkan bagi organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Sedarmayanti & Rahadian, 2018). Peningkatan kinerja karyawan penting dilakukan sehingga pegawai memiliki tanggungjawab terhadap tugas pokok yang diembannya dan dapat

melaksanakan pekerjaannya secara optimal.

Prestasi kerja dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain adalah ambivalensi kerja. Ambivalensi pekerjaan mengacu pada sejauh mana perilaku individu konsisten dengan sikap mereka. Penelitian telah menunjukkan bahwa ambivalensi pekerjaan dapat memoderasi hubungan antara kepuasan kerja dan prestasi kerja (Ziegler, Schlett, Casel, & Diehl, 2012). Faktor lain yang memoderasi hubungan ini adalah pengalaman kerja. Sebuah studi menemukan bahwa korelasi antara pengalaman kerja dan prestasi kerja dimoderatori oleh panjang pengalaman dan kompleksitas pekerjaan. Korelasi tertinggi diamati pada populasi dengan tingkat rata-rata pengalaman kerja yang rendah dan untuk pekerjaan dengan tingkat tuntutan kognitif yang rendah (McDaniel, Schmidt, & Hunter, 1988). Locus of control juga ditemukan mempengaruhi kinerja pekerjaan. Sebuah studi yang dilakukan di Taiwan menemukan bahwa individu dengan locus of control internal yang lebih tinggi cenderung memiliki tingkat stres kerja yang lebih rendah dan tingkat kinerja dan kepuasan kerja yang lebih tinggi (Chen & Silverthorne, 2008). Kinerja karyawan direfleksikan oleh kualitas, kuantitas, waktu, dan efektifitas (Robbins & Judge, 2015). Apabila diperhatikan selama ini, tampak bahwa ada aspek kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu agar berkinerja baik. Namun demikian masih terdapat beberapa masalah pekerja yang terjadi di lapangan terkait dengan kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu tersebut. Kemungkinan beberapa penyebab terjadinya masalah kinerja karyawan antara lain karena tidak kompeten dalam bidang pekerjaannya dan ada kaitan dengan motivasi kerja yang kurang.

e-HRM juga telah ditemukan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja dan kepuasan kerja. EHRM bertujuan untuk meningkatkan rasa self-efficacy individu dan mempromosikan emosi positif, yang pada gilirannya secara positif memengaruhi kinerja dan kepuasan karyawan (Wan & Liu, 2021). Sebuah studi yang dilakukan di Kenya juga menemukan hubungan positif antara eHRM dan prestasi kerja (Mosonik, Sang, & Rop, 2022). (Mosonik et al., 2022). Dengan demikian, prestasi kerja sangat kompleks dan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti ambivalensi pekerjaan, pengalaman kerja, locus of control, dan e-HRM. Penelitian ini diperlukan untuk lebih memahami mekanisme yang mendasari hubungan ini dan faktor-faktor yang mempengaruhinya.

Ada pengaruh penggunaan e-HRM terhadap kinerja karyawan yang positif dan signifikan (Nyathi & Kekwaletswe, 2023). Penggunaan e-HRM berpengaruh terhadap kinerja organisasi, penggunaan e-HRM yang semakin baik akan meningkatkan produktivitas karyawan (Watloly & Tanuwijaya, 2022). Disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Tannady, Assery, et al., 2022). Motivasi kerja juga mampu memediasi hubungan antara kompensasi berbasis kinerja dan disiplin kerja pada pegawai di unit Inspektorat Badan Pusat Statistik (Tannady, Hamdany, et al., 2022). Secara simultan kompensasi, pelatihan kerja dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Namun secara parsial kompetensi tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja (Taek & Assery, 2022). Dengan demikian masih perlu dikaji lebih mendalam mengenai kaitan antara motivasi kerja dan kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan dengan mediasi variabel penggunaan e-HRM.

Jawa Tengah merupakan salah satu provinsi dengan jumlah perusahaan garment (Pakaian Jadi) terbanyak di Indonesia. Berdasarkan data klasifikasi industri di Jawa Tengah, terbanyak adalah perusahaan makanan, kemudian perusahaan pakaian jadi menempati urutan kedua, dan ketiga adalah perusahaan furniture. Pada tahun 2019, terdapat 569 perusahaan pakaian jadi dengan jumlah tenaga kerja 276.211 orang (BPS, 2020; <https://jateng.bps.go.id/>). Beberapa alasan mengapa karyawan di industri garmen perlu diteliti dapat melibatkan berbagai aspek, antara lain kondisi kerja, hak-hak pekerja, dan dampak industri terhadap kesejahteraan karyawan. Jam Kerja dan Upah; Penelitian dapat menyelidiki apakah karyawan di industri garmen bekerja dengan jam kerja yang wajar dan menerima upah yang adil sesuai dengan standar industri dan undang-undang ketenagakerjaan setempat. Keselamatan dan Kesehatan Kerja: Penelitian dapat mengevaluasi kondisi keselamatan di tempat kerja dan dampaknya terhadap kesehatan karyawan. Perlindungan Hak-Hak Buruh: Penelitian dapat mengkaji sejauh mana hak-hak pekerja dihormati dan dilindungi, termasuk hak untuk membentuk serikat pekerja, melakukan tawar-menawar, dan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan perusahaan. Perlindungan Terhadap Diskriminasi: Penelitian dapat memeriksa apakah karyawan menghadapi diskriminasi berdasarkan gender, usia, atau aspek lainnya. Pengembangan Keterampilan: Penelitian dapat menilai apakah ada peluang pengembangan keterampilan dan pendidikan lebih lanjut bagi karyawan di industri garmen guna meningkatkan mobilitas kerja mereka. Studi-studi tersebut dapat memberikan wawasan berharga untuk meningkatkan kerja dan mengembangkan industri garmen secara berkelanjutan.

Berdasarkan penjelasan di atas, masih diperlukan penelitian lebih mendalam tentang peran penggunaan e-HRM dalam hubungannya dengan kinerja karyawan dan kaitannya dengan kompetensi kerja dan motivasi kerja. Penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian terdahulu yaitu menguji peran e-HRM terhadap kinerja, namun demikian terdapat perbedaan dengan penelitian terdahulu bahwa penelitian ini menitikberatkan peran penggunaan e-HRM dalam memediasi pengaruh antara kompetensi kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

1.2 Rumusan Masalah

Berlandaskan latar belakang di atas kemudian dirinci menjadi beberapa pertanyaan penelitian:

- (1) bagaimana pengaruh kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan?
- (2) bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan?
- (3) bagaimana pengaruh kompetensi kerja terhadap Penggunaan e-HRM?
- (4) bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap Penggunaan e-HRM?
- (5) bagaimana pengaruh Penggunaan e-HRM terhadap kinerja karyawan?
- (6) bagaimana peran Penggunaan e-HRM memediasi kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan?
- (7) bagaimana peran Penggunaan e-HRM memediasi motivasi kerja terhadap kinerja karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini untuk:

- (1) menganalisis pengaruh kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan;
- (2) menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan;
- (3) menganalisis pengaruh kompetensi kerja terhadap Penggunaan e-HRM;
- (4) menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap Penggunaan e-HRM;
- (5) menganalisis pengaruh Penggunaan e-HRM terhadap kinerja karyawan;
- (6) menganalisis peran Penggunaan e-HRM dalam memediasi kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan;
- (7) menganalisis peran Penggunaan e-HRM dalam memediasi motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini mempunyai manfaat teoritis dan manfaat praktis. Manfaat teoritis yaitu dalam rangka mengembangkan ilmu pengetahuan manajemen pada umumnya dan penggunaan e-HRM terhadap kinerja pegawai pada khususnya. Hasil penelitian diharapkan bisa menambah pengetahuan dan menjadikan referensi bagi pembaca dan masih dapat dikembangkan untuk penelitian selanjutnya. Adapun manfaat praktis yaitu pentingnya perhatian para pegawai dan para manajer dalam penggunaan e-HRM untuk meningkatkan kinerja pegawai di perusahaan garmen. Demikian pula untuk dapat mengetahui faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi niat dan minat menggunakan e-HRM dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan mengetahui beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan melalui penggunaan e-HRM dapat mengambil langkah-langkah untuk meningkatkan kinerja karyawan.

2. KAJIAN PUSTAKA

2.1 *Grand Theory*

Grand theory adalah teori utama untuk menjelaskan suatu fenomena secara keseluruhan (Ghozali, 2020). Penelitian ini dilandasi dengan *Unified Theory of Acceptance and Use of Technology Theory*. Teori penerimaan dan penggunaan teknologi terpadu (UTAUT) berusia lebih dari satu dekade dan telah digunakan secara luas. UTAUT dirumuskan bahwa penentu utama adalah niat dan penggunaan aplikasi berbasis teknologi. UTAUT dirinci dengan *Use Behavior*, yaitu perilaku menggunakan aplikasi berbasis teknologi yang tergantung pada *Behavioral Intention* atau niat. Dan keduanya juga tergantung pada *Performance Expectancy* (kinerja), *Effort Expectancy* (upaya), dan *Social Influence* (pengaruh sosial). UTAUT menyediakan berguna untuk menilai kemungkinan keberhasilan pengenalan teknologi baru dan membantu memahami penerimaan teknologi untuk merancang intervensi secara proaktif yang ditargetkan pada populasi pengguna yang mungkin kurang mengadopsi penggunaan sistem baru. Dari penjelasan teori UTAUT ini dapat diketahui ada kaitan antara penggunaan aplikasi berbasis teknologi (seperti e-HRM) dengan kinerja yang baik (Venkatesh, 2022; Venkatesh, Morris, Davis, & Davis, 2003; Venkatesh, Thong, & Xu, 2016). Sistem informasi manajemen sumber daya manusia elektronik (e-HRM) adalah salah satu aspek penggunaan teknologi informasi dalam bidang manajemen SDM. Oleh karena itu e-HRM adalah integrasi proses manajemen SDM dengan teknologi informasi agar dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi bagi organisasi (Zurnali & Sujanto, 2021).

2.2 Penggunaan Electronic Human Resource Management (e-HRM)

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah suatu pendekatan strategis dalam mengelola tenaga kerja atau karyawan dalam suatu organisasi. Ini melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengembangan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi. Tujuan utama dari manajemen SDM adalah untuk memastikan bahwa organisasi memiliki jumlah, jenis, dan kualitas sumber daya manusia yang tepat yang diperlukan untuk mencapai tujuan strategisnya (Mangkunegara, 2017). Beberapa aspek kunci dalam manajemen SDM meliputi (Wilson, 2018); perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi, Pengembangan karyawan, kompensasi, dan manajemen kinerja. Manajemen kinerja yaitu proses yang melibatkan penetapan tujuan kinerja, umpan balik, penilaian kinerja, pengakuan, penghargaan, dan perencanaan pengembangan karyawan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Praktik manajemen SDM yang menggunakan teknologi informasi dan membekali karyawan dengan keterampilan, pengetahuan, dan sikap menggunakan sistem dan teknologi disebut dengan e-HRM. e-HRM adalah seperangkat konfigurasi teknologi informasi kegiatan HRM untuk koordinasi, pengendalian, dan komunikasi internal dan eksternal organisasi (Marler & Parry, 2016). e-HRM diperlukan untuk

meningkatkan kualitas layanan HRM. Pendorong utama kualitas layanan HRM adalah kekuatan HRM dan e-HRM. Hubungan tersebut dapat dimediasi oleh frekuensi penggunaan e-HRM. Bahwa kinerja adalah hasil dari pelaksanaan pekerjaan pegawai kepada organisasi dimana ia bekerja, dan jika disertai tugas dan tanggung jawab mempunyai kemampuan, skill dan motivasi tinggi, tentunya akan menyumbangkan kinerja bagi perusahaan (Bondarouk et al., 2017).

Penggunaan e-HRM mengacu pada penggunaan teknologi informasi dan komunikasi dalam mengelola fungsi-fungsi SDM dalam suatu organisasi. e-HRM berfokus pada pemanfaatan sistem komputer, perangkat lunak, dan platform online untuk mengotomatisasi dan meningkatkan efisiensi dalam berbagai aktivitas SDM (Arenawati, 2012). Penggunaan e-HRM (Marler & Parry, 2016) meliputi manajemen data karyawan, rekrutmen dan seleksi, pengembangan dan pelatihan, dan manajemen kinerja. Indikator e-HRM yang umum digunakan meliputi: (1) kecepatan akses dan respons, (2) ketersediaan sistem, (3) kualitas data, (4) penggunaan sistem, (5) kepuasan pengguna, (6) efisiensi proses, (7) keamanan data, dan (8) integrasi dengan sistem lain (Marler & Parry, 2016). (1) Kecepatan akses dan respons: Indikator ini mencakup waktu yang diperlukan untuk mengakses sistem e-HRM dan respons sistem terhadap permintaan pengguna. Semakin cepat akses dan respons, semakin baik kinerja e-HRM; (2) Ketersediaan sistem: Indikator ini mengukur seberapa sering sistem e-HRM tersedia dan dapat diakses oleh pengguna. Tingkat ketersediaan yang tinggi menunjukkan stabilitas dan kehandalan sistem; (3) Kualitas data: Indikator ini mengevaluasi keakuratan, kelengkapan, dan integritas data yang disimpan dalam sistem e-HRM. Data yang berkualitas baik sangat penting untuk pengambilan keputusan yang tepat; (4) Penggunaan sistem: Indikator ini mencerminkan sejauh mana penggunaan sistem e-HRM oleh karyawan dan manajemen. Tingkat adopsi yang tinggi menunjukkan bahwa sistem digunakan secara efektif dan memberikan manfaat yang diharapkan; (5) Kepuasan pengguna: Indikator ini mengukur kepuasan pengguna terhadap penggunaan sistem e-HRM. Melalui survei atau umpan balik, organisasi dapat mengevaluasi kepuasan pengguna terhadap fungsionalitas, kinerja, dan antarmuka sistem; (6) Efisiensi proses: Indikator ini mengevaluasi sejauh mana e-HRM dapat meningkatkan efisiensi proses SDM, seperti pengolahan data karyawan, rekrutmen, pelatihan, dan penilaian kinerja. Penurunan waktu dan biaya dalam proses tersebut menunjukkan efektivitas e-HRM; (7) Keamanan data: Indikator ini mengevaluasi keamanan dan privasi data yang disimpan dalam sistem e-HRM. Sistem harus melindungi data dari akses yang tidak sah atau kebocoran informasi yang dapat membahayakan organisasi dan karyawan; dan (8) Integrasi dengan sistem lain: Indikator ini mengukur sejauh mana e-HRM terintegrasi dengan sistem lain dalam organisasi, seperti sistem penggajian, keuangan, atau manajemen kinerja. Integrasi yang baik memungkinkan pertukaran data yang lancar dan menghindari duplikasi atau kesalahan.

2.3 Kompetensi Kerja

Kompetensi kerja adalah karakteristik dasar seseorang yang terdiri dari 3

dimensi yaitu *knowledge*, *skill* dan *attitude*. *Knowledge* (pengetahuan) merupakan kemampuan yang dimiliki pegawai yang berorientasi pada cara pengoperasian mesin, pemahaman semua aturan dan teori yang berkaitan dengan pekerjaan, pelayanan yang baik serta berfikir kreatif dan memberikan ide-ide dalam pekerjaan, *skill* (keterampilan) merupakan kemampuan karyawan dalam bekerja sama, memecahkan masalah dan berkomunikasi serta bertanggung jawab dalam pekerjaan sedangkan *attitude* (sikap), yaitu perasaan senang-tidak senang, suka-tidak suka atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar (Hutapea & Thoha, 2008).

Kompetensi kerja adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut (Wibowo, 2007). Kompetensi kerja merupakan bagian dalam yang ada pada kepribadian seseorang dan dapat memprediksikan tingkah laku dan performansi secara luas pada semua situasi. Peningkatan kompetensi pegawaisangat diperlukan dalam mendukung kemampuan kerja sekaligus menentukan tingkat kinerja yang dihasilkan pegawai. Semakin tinggi kompetensi maka kinerja pegawai akan semakin tinggi. Seberapa besar kompetensi seseorang apabila tidak didukung motivasi yang tinggi maka kinerja yang akan dicapai tidak akan optimal. Terdiri dari 6 indikator yaitu Pengetahuan (*knowledge*), Pemahaman (*understanding*), Keterampilan (*skill*), Nilai (*value*), Sikap (*attitude*), dan Minat (*interest*) (Spencer Jr & Spencer, 1993).

2.4 Motivasi Kerja

Konsep motivasi mengacu pada teori Mc. Gregor, bahwa para karyawan diasumsikan sebagai orang yang berambisi, mau menerima tanggung jawab, bahkan mencari wewenang agar bisa bekerja secara optimal. Para karyawan dianggap secara alamiah menikmati pekerjaan serta termotivasi untuk berprestasi, yang menghasilkan kinerja yang lebih baik, dan memungkinkan orang untuk tumbuh dan berkembang. Motivasi karyawan dalam bekerja mempunyai peran yang penting dalam mendukung organisasi mencapai produktivitas. Motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong orang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan yang berlangsung secara sadar. Motivasi kerja adalah suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu. Dalam hubungannya dengan lingkungan kerja, motivasi kerja didefinisikan sebagai suatu kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja (Mangkunegara, 2017).

Motivasi adalah kesediaan untuk melaksanakan upaya untuk mencapai tujuan-tujuan yang dikondisikan oleh kemampuan untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu. Motivasi merupakan kekuatan dalam diri seseorang untuk melakukan kegiatan sesuai tujuan yang ingin dicapai. Kekuatan ini dapat dikembangkan oleh individu sendiri atau dari luar. Motivasi kerja mempengaruhi hasil kerjanya baik secara positif atau negatif. Apabila karyawan mempunyai motivasi kerja yang baik, pada umumnya akan dapat melakukan pekerjaannya dengan baik. Motivasi adalah

suatu kekuatanyang ada di dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau secara negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan (Robbins & Judge, 2015).

Terdapat beberapa indikator motivasi kerja (Robbins & Judge, 2015) yaitu Kebutuhan akan prestasi (need for achievement), Kebutuhan akan afiliasi (need for affiliation), Kebutuhan akan kekuasaan (need for power), Tujuan yang jelas (clear goals), Umpan balik yang jelas (clear feedback), Penghargaan dan pengakuan (rewards and recognition), Otonomi (autonomy), dan Lingkungan kerja yang mendukung (supportive work environment). Kebutuhan akan prestasi (need for achievement): Individu yang memiliki kebutuhan tinggi akan prestasi cenderung berusaha untuk mencapai tujuan yang menantang dan merasa puas ketika mencapai hasil yang baik. Kebutuhan akan afiliasi (need for affiliation): Kebutuhan akan afiliasi mencerminkan keinginan individu untuk menjalin hubungan sosial yang positif dan harmonis dengan orang lain di lingkungan kerja. Kebutuhan akan kekuasaan (need for power): Beberapa individu memiliki kebutuhan untuk mengontrol dan mempengaruhi orang lain. Kebutuhan ini bisa bersifat personal (kekuasaan personal) atau bersifat sosial (kekuasaan sosial). Tujuan yang jelas (clear goals): Menetapkan tujuan yang jelas dan terukur dapat meningkatkan motivasi kerja. Tujuan yang spesifik, menantang, dan dapat dicapai memberikan arahan yang jelas dan meningkatkan kinerja karyawan. Umpan balik yang jelas (clear feedback): Memberikan umpan balik yang jelas tentang kinerja karyawan memungkinkan mereka untuk mengetahui sejauh mana mereka telah mencapai tujuan dan standar kinerja yang ditetapkan. Penghargaan dan pengakuan (rewards and recognition): Penghargaan dan pengakuan atas pencapaian kinerja yang baik dapat meningkatkan motivasi kerja. Ini bisa berupa bentuk kompensasi finansial, penghargaan non-finansial, atau pujian dan pengakuan verbal. Otonomi (autonomy): Memberikan karyawan otonomi dalam melakukan pekerjaan mereka dapat meningkatkan motivasi. Karyawan yang merasa memiliki kendali atas pekerjaan mereka cenderung merasa lebih termotivasi. Lingkungan kerja yang mendukung (supportive work environment): Lingkungan kerja yang mendukung, di mana karyawan merasa didukung dan dihargai, dapat meningkatkan motivasi kerja. Faktor-faktor seperti budaya organisasi, hubungan antar rekan kerja, dan kebijakan manajemen yang adil dapat berkontribusi pada lingkungan kerja yang mendukung.

2.5 Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (kinerja atau prestasi nyata) yang berkaitan dengan segala aktivitas dalam suatu organisasi kerja. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas, kuantitas, efisiensi dan efektif yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi

bersangkutan secara legal dan tidak melanggar hukum serta sesuai dengan moral dan etika (Mangkunegara, 2017).

Kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh 3 dimensi yaitu individual, psikologis, dan organisasi. Dimensi individual terdiri 3 indikator yaitu Kemampuan, Latar belakang, dan Demografi; Dimensi psikologis terdiri dari 5 indikator yaitu Persepsi, *Attitude*, *Personality*, Pembelajaran, dan Motivasi; Dimensi organisasi terdiri dari 5 indikator yaitu Sumberdaya, Kepemimpinan, Penghargaan, Struktur, dan *Job Design* (Wilson, 2018). Kinerja karyawan dapat diukur melalui beberapa indikator yaitu: *Quantity of work* (kuantitas kerja), *Quality of work* (kualitas kerja), *Job knowledge* (pengetahuan kerja), *Creativeness* (kreativitas), *Cooperation* (kerjasama), *Depentability* (dapat dipercaya), *Initiative* (inisiatif), *Personal qualities* (kualitas pribadi) (Gomes, 2010). Indikator kinerja karyawan adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah: (1) kualitas kerja; (2) kuantitas; (3) ketepatan waktu; (4) efektifitas; dan (5) kemandirian (Robbins & Judge, 2015).

2.6 Pengembangan Hipotesis

2.6.1 Kompetensi Kerja pada Kinerja Karyawan

Teori UTAUT (Venkatesh, 2022; Venkatesh et al., 2003, 2016) menjelaskan bahwa *Use Behavior* (perilaku menggunakan) aplikasi berbasis teknologi (seperti e-HRM) tergantung pada *Behavioral Intention* (niat perilaku), yang keduanya juga tergantung pada *Performance Expectancy* (harapan kinerja), *Effort Expectancy* (harapan upaya), dan *Social Influence* (pengaruh sosial). Ada kaitan antara penggunaan aplikasi berbasis teknologi (seperti e-HRM) dengan harapan akan kinerja yang baik. Manajemen kinerja merupakan salah satu aspek manajemen SDM, yang meliputi perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi, pengembangan karyawan, kompensasi, hubungan industrial, dan manajemen kinerja (Mangkunegara, 2017; Wilson, 2018).

Penelitian terdahulu yang menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Krisnandi & Saputra, 2022). Adapun penelitian lain tentang kompetensi terhadap produktivitas kerja menunjukkan bahwa secara simultan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja (Taek & Assery, 2022). Kompetensi kerja secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Chandra, Rostina, Debby, & Angela, 2022). Kompetensi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Satato, Adilase, & Subrata, 2022).

Penelitian terdahulu juga ada yang bertujuan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dan ditemukan hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Tannady, Assery, et

al., 2022). Motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Yolinza & Marlius, 2023). Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Syahidin, Syafii, & Sirojuzilam, 2022). Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Putra & Fernos, 2023).

Berdasarkan pembahasan kajian atas penelitian terdahulu, selanjutnya dapat disusun pernyataan hipotesis bahwa:

H1: kompetensi kerja berpengaruh positif pada kinerja karyawan.

2.6.2 Motivasi Kerja pada Kinerja Karyawan

Teori UTAUT (Venkatesh, 2022; Venkatesh et al., 2003, 2016) menjelaskan bahwa *Use Behavior* (perilaku menggunakan) aplikasi berbasis teknologi (seperti e-HRM) tergantung pada *Behavioral Intention* (niat perilaku), yang keduanya juga tergantung pada *Performance Expectancy* (harapan kinerja), *Effort Expectancy* (harapan upaya), dan *Social Influence* (pengaruh sosial). Ada kaitan antara penggunaan aplikasi berbasis teknologi (seperti e-HRM) dengan harapan akan kinerja yang baik. Manajemen kinerja merupakan salah satu aspek manajemen SDM, yang meliputi perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi, pengembangan karyawan, kompensasi, hubungan industrial, dan manajemen kinerja (Mangkunegara, 2017; Wilson, 2018).

Penelitian terdahulu yang menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Krisnandi & Saputra, 2022). Adapun penelitian lain tentang kompetensi terhadap produktivitas kerja menunjukkan bahwa secara simultan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja (Taek & Assery, 2022). Kompetensi kerja secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Chandra et al., 2022). Kompetensi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Satato et al., 2022).

Penelitian terdahulu juga ada yang bertujuan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dan ditemukan hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Tannady, Assery, et al., 2022). Motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Yolinza & Marlius, 2023). Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Syahidin et al., 2022). Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Putra & Fernos, 2023).

Berdasarkan pembahasan kajian atas penelitian terdahulu, selanjutnya dapat disusun pernyataan hipotesis bahwa:

H2: motivasi kerja berpengaruh positif pada kinerja karyawan.

2.6.3 Kompetensi Kerja pada Penggunaan e-HRM

Teori UTAUT (Venkatesh, 2022; Venkatesh et al., 2003, 2016) menjelaskan

bahwa *Use Behavior* (perilaku menggunakan) aplikasi berbasis teknologi (seperti e-HRM) tergantung pada *Behavioral Intention* (niat perilaku), yang keduanya juga tergantung pada *Performance Expectancy* (harapan kinerja), *Effort Expectancy* (harapan upaya), dan *Social Influence* (pengaruh sosial). Ada kaitan antara penggunaan aplikasi berbasis teknologi (seperti e-HRM) dengan harapan akan kinerja yang baik. Manajemen kinerja merupakan salah satu aspek manajemen SDM, yang meliputi perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi, pengembangan karyawan, kompensasi, hubungan industrial, dan manajemen kinerja (Mangkunegara, 2017; Wilson, 2018).

e-HRM digunakan oleh karyawan tanpa ada batasan tempat dan waktu. e-HRM merupakan integrasi proses SDM dengan teknologi informasi dan komunikasi. Berdasarkan sudut pandang ini, e-HRM dan praktek manajemen SDM berbasis TI dianggap sebagai pengembangan dan tahapan yang memfasilitasi berfungsinya sistem informasi MSDM. Penerapan e-HRM pada praktik MSDM dalam organisasi dapat berupa: (a) *e-organization structure, business processes and document tracking*; (b) *e-workforce planning*; (c) *e-recruitment system*; (d) *e-personal information, payroll accounts, leaves and exit procedures system*; (e) *e-job evaluation and e-remuneration system*; (f) *e-performance management system*; (g) *e-training and development*; (h) *e-career management and talent management* (Zurnali & Sujanto, 2021).

Berdasarkan pembahasan kajian atas penelitian terdahulu, selanjutnya dapat disusun pernyataan hipotesis bahwa:

H3: Kompetensi Kerja berpengaruh positif pada e-HRM.

2.6.4 Motivasi Kerja pada Penggunaan e-HRM

Teori UTAUT (Venkatesh, 2022; Venkatesh et al., 2003, 2016) menjelaskan bahwa *Use Behavior* (perilaku menggunakan) aplikasi berbasis teknologi (seperti e-HRM) tergantung pada *Behavioral Intention* (niat perilaku), yang keduanya juga tergantung pada *Performance Expectancy* (harapan kinerja), *Effort Expectancy* (harapan upaya), dan *Social Influence* (pengaruh sosial). Ada kaitan antara penggunaan aplikasi berbasis teknologi (seperti e-HRM) dengan harapan akan kinerja yang baik. Manajemen kinerja merupakan salah satu aspek manajemen SDM, yang meliputi perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi, pengembangan karyawan, kompensasi, hubungan industrial, dan manajemen kinerja (Mangkunegara, 2017; Wilson, 2018).

e-HRM digunakan oleh karyawan tanpa ada batasan tempat dan waktu. e-HRM merupakan integrasi proses SDM dengan teknologi informasi dan komunikasi. Berdasarkan sudut pandang ini, e-HRM dan praktek manajemen SDM berbasis TI dianggap sebagai pengembangan dan tahapan yang memfasilitasi berfungsinya sistem informasi MSDM. Penerapan e-HRM pada praktik MSDM dalam organisasi dapat berupa: (a) *e-organization structure, business processes and document tracking*; (b) *e-workforce planning*; (c) *e-recruitment system*; (d) *e-personal*

information, payroll accounts, leaves and exit procedures system; (e) e-job evaluation and e-remuneration system; (f) e-performance management system; (g) e-training and development; (h) e-career management and talent management (Zurnali & Sujanto, 2021).

Berdasarkan pembahasan kajian atas penelitian terdahulu, selanjutnya dapat disusun pernyataan hipotesis bahwa:

H4: Motivasi Kerja berpengaruh positif pada Penggunaan e-HRM.

2.6.5 Penggunaan e-HRM pada Kinerja Karyawan

Teori UTAUT (Venkatesh, 2022; Venkatesh et al., 2003, 2016) menjelaskan bahwa *Use Behavior* (perilaku menggunakan) aplikasi berbasis teknologi (seperti e-HRM) tergantung pada *Behavioral Intention* (niat perilaku), yang keduanya juga tergantung pada *Performance Expectancy* (harapan kinerja), *Effort Expectancy* (harapan upaya), dan *Social Influence* (pengaruh sosial). Ada kaitan antara penggunaan aplikasi berbasis teknologi (seperti e-HRM) dengan harapan akan kinerja yang baik. Manajemen kinerja merupakan salah satu aspek manajemen SDM, yang meliputi perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi, pengembangan karyawan, kompensasi, hubungan industrial, dan manajemen kinerja (Mangkunegara, 2017; Wilson, 2018).

e-HRM berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Penggunaan e-HRM yang unggul akan meningkatkan produktivitas staf (Widjaja & Wijayadne, 2022). Hasil penelitian menemukan bahwa ada pengaruh penggunaan e-HRM terhadap kinerja karyawan (Nyathi & Kekwaletswe, 2023). Penelitian yang menganalisis pengaruh mediasi penggunaan e-HRM menemukan bahwa penggunaan e-HRM berpengaruh terhadap kinerja (Watloly & Tanuwijaya, 2022). e-HRM merupakan bentuk khusus sistem informasi manajemen SDM untuk meningkatkan proses bisnis dan mencapai hasil yang lebih efisien, karena digunakan oleh karyawan organisasi dan di luar organisasi (Zurnali & Sujanto, 2021).

Berdasarkan pembahasan kajian atas penelitian terdahulu, selanjutnya dapat disusun pernyataan hipotesis bahwa:

H5: e-HRM berpengaruh positif pada kinerja karyawan.

2.6.6 Penggunaan e-HRM memediasi Kompetensi Kerja pada Kinerja Karyawan

Teori UTAUT (Venkatesh, 2022; Venkatesh et al., 2003, 2016) menjelaskan bahwa *Use Behavior* (perilaku menggunakan) aplikasi berbasis teknologi (seperti e-HRM) tergantung pada *Behavioral Intention* (niat perilaku), yang keduanya juga tergantung pada *Performance Expectancy* (harapan kinerja), *Effort Expectancy* (harapan upaya), dan *Social Influence* (pengaruh sosial). Ada kaitan antara penggunaan aplikasi berbasis teknologi (seperti e-HRM) dengan harapan akan kinerja yang baik. Manajemen kinerja merupakan salah satu aspek manajemen SDM, yang meliputi perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi, pengembangan karyawan, kompensasi, hubungan industrial, dan manajemen kinerja (Mangkunegara, 2017;

Wilson, 2018).

Penggunaan aplikasi digital terhadap efektivitas kerja dan dampaknya kepada hasil kerja karyawan dapat diciptakan sesuai cara bekerja sebagai sarana kompetensi melalui pelatihan terhadap aplikasi yang digunakan (Choirinisa & Ikhwan, 2022). Sistem informasi manajemen sumber daya manusia merupakan bentuk khusus dari sistem informasi untuk kebutuhan MSDM. Sistem informasi manajemen sumber daya manusia bertujuan untuk meningkatkan proses bisnis SDM dan mencapai hasil yang lebih efisien. Sistem informasi manajemen sumber daya manusia bukanlah teknologi itu sendiri, tetapi integrasi proses SDM dengan teknologi informasi dan komunikasi. Sistem informasi manajemen sumber daya manusia dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi bagi organisasi (Zurnali & Sujanto, 2021).

Berdasarkan pembahasan kajian atas penelitian terdahulu, selanjutnya dapat disusun pernyataan hipotesis bahwa:

H6: Penggunaan e-HRM memediasi kompetensi kerja pada kinerja karyawan.

2.6.7 Penggunaan e-HRM memediasi Motivasi Kerja pada Kinerja Karyawan

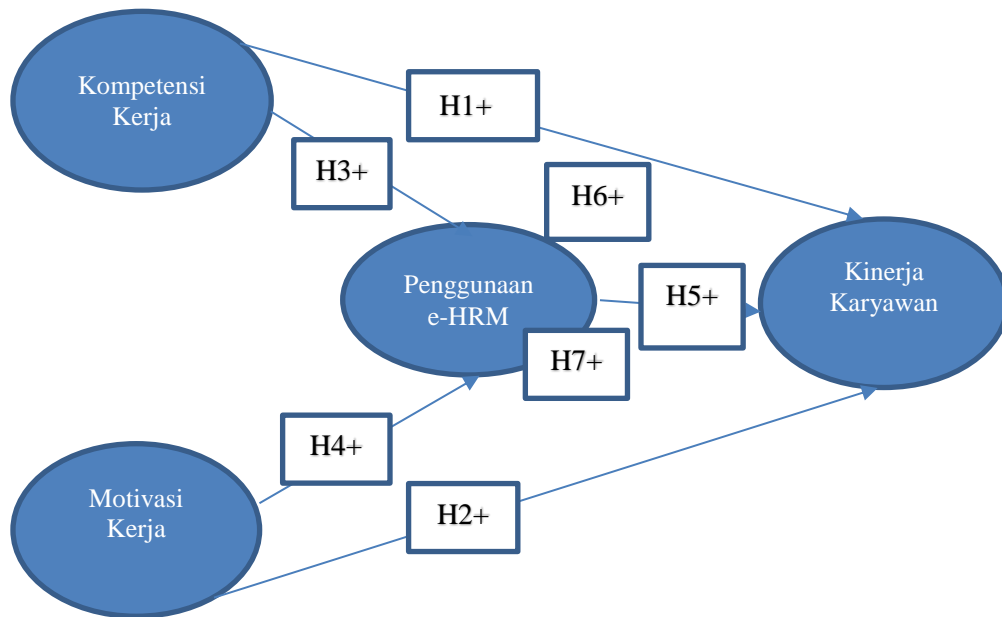
Teori UTAUT (Venkatesh, 2022; Venkatesh et al., 2003, 2016) menjelaskan bahwa *Use Behavior* (perilaku menggunakan) aplikasi berbasis teknologi (seperti e-HRM) tergantung pada *Behavioral Intention* (niat perilaku), yang keduanya juga tergantung pada *Performance Expectancy* (harapan kinerja), *Effort Expectancy* (harapan upaya), dan *Social Influence* (pengaruh sosial). Ada kaitan antara penggunaan aplikasi berbasis teknologi (seperti e-HRM) dengan harapan akan kinerja yang baik. Manajemen kinerja merupakan salah satu aspek manajemen SDM, yang meliputi perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi, pengembangan karyawan, kompensasi, hubungan industrial, dan manajemen kinerja (Mangkunegara, 2017; Wilson, 2018).

Penggunaan aplikasi digital terhadap efektivitas kerja dan dampaknya kepada hasil kerja karyawan dapat diciptakan sesuai cara bekerja sebagai sarana kompetensi melalui pelatihan terhadap aplikasi yang digunakan (Choirinisa & Ikhwan, 2022). Sistem informasi manajemen sumber daya manusia merupakan bentuk khusus dari sistem informasi untuk kebutuhan MSDM. Sistem informasi manajemen sumber daya manusia bertujuan untuk meningkatkan proses bisnis SDM dan mencapai hasil yang lebih efisien. Sistem informasi manajemen sumber daya manusia bukanlah teknologi itu sendiri, tetapi integrasi proses SDM dengan teknologi informasi dan komunikasi. Sistem informasi manajemen sumber daya manusia dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi bagi organisasi (Zurnali & Sujanto, 2021).

Berdasarkan pembahasan kajian atas penelitian terdahulu, selanjutnya dapat disusun pernyataan hipotesis bahwa:

H7: Penggunaan e-HRM memediasi motivasi kerja pada kinerja karyawan.

2.7 Model Penelitian



Gambar 1. Model Penelitian
(Sumber: Diolah dari Hubungan Konseptual)

- H1: kompetensi kerja berpengaruh positif pada kinerja karyawan*
- H2: motivasi kerja berpengaruh positif pada kinerja karyawan.*
- H3: Kompetensi Kerja berpengaruh positif pada e-HRM.*
- H4: Motivasi Kerja berpengaruh positif pada Penggunaan e-HRM.*
- H5: e-HRM berpengaruh positif pada kinerja karyawan.*
- H6: Penggunaan e-HRM memediasi kompetensi kerja pada kinerja karyawan.*
- H7: Penggunaan e-HRM memediasi motivasi kerja pada kinerja karyawan.*

3. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian, Populasi, dan Sampel

Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif prediktif, yaitu merupakan penelitian terhadap masalah-masalah berupa fakta-fakta saat ini dari suatu populasi untuk menguji hipotesis atau menjawab pertanyaan yang berkaitan dengan status terkini dari subjek yang diteliti (Sugiyono, 2017).

Populasi adalah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu untuk dipelajari. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2017) (Sugiyono, 2017) (Sugiyono, 2017). Diambil sampel menggunakan rumus Slovin dengan $n = N / (1 + (N \times e^2))$, n adalah jumlah sampel, N adalah jumlah populasi, dan e adalah error estimate yang ditoleransi dalam hal ini sebesar 5% (Sugiyono, 2017).

Rumus Slovin adalah sebuah rumus atau formula untuk menghitung jumlah sampel minimal apabila perilaku dari sebuah populasi tidak diketahui secara pasti. Rumus ini pertama kali diperkenalkan oleh Slovin pada tahun 1960. Rumus slovin ini biasa digunakan dalam penelitian survey dimana biasanya jumlah sampel besar sekali, sehingga diperlukan sebuah formula untuk mendapatkan sampel yang sedikit tetapi dapat mewakili keseluruhan populasi.

Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan pada perusahaan pakaian jadi di Jawa Tengah sebanyak 276.211 orang (BPS, 2020), maka dengan rumus Slovin dapat dihitung sebagai berikut.

$$n = N / (1 + (N \times e^2)) = 276.211 / (1 + (276.211 \times (0.05)^2)$$

$$n = 276.211 / (1 + (690.5)) = 276.211 / (691.5) \quad n = 399.42 \text{ dibulatkan menjadi}$$

400 sample. Metode penarikan sampel yang digunakan adalah dengan menggunakan teknik *Purposive Sampling* yang merupakan teknik menentukan sampel dengan pertimbangan tertentu. Kriteria *purposive* yang digunakan adalah karyawan yang telah lebih dari setahun bekerja.

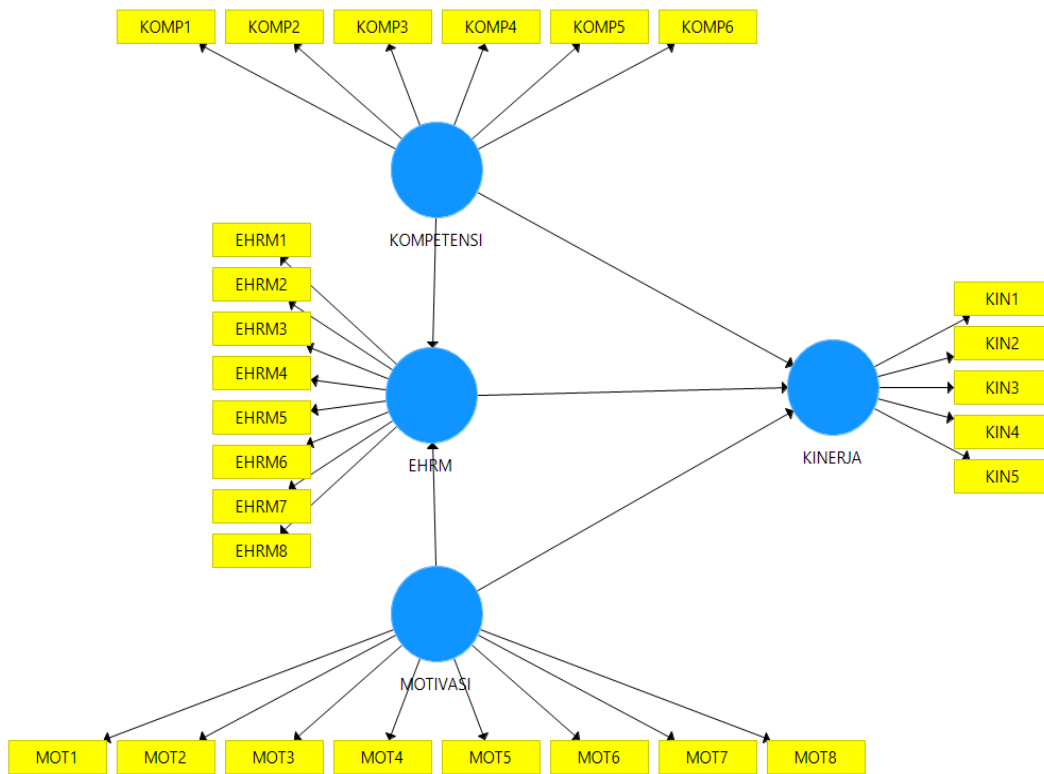
3.2 Definisi Operasional

Dalam penelitian ini terdapat 4 variabel penelitian yaitu 2 variabel bebas (independen) yaitu adalah kompetensi kerja dan motivasi kerja, 1 variabel mediasi (intervening) yaitu penggunaan e-hrm, dan 1 variabel terikat (dependen) yaitu kinerja karyawan. Kompetensi kerja merupakan kepribadian, tingkah laku, dan performansi secara luas pada semua situasi (Spencer Jr & Spencer, 1993). Motivasi kerja adalah kesediaan untuk mencapai tujuan-tujuan yang dikondisikan oleh kemampuan untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu (Robbins & Judge, 2015). Penggunaan e-HRM adalah seperangkat konfigurasi teknologi informasi kegiatan HRM melalui koordinasi dan pengendalian data serta komunikasi internal dan eksternal organisasi (Marler & Parry, 2016). Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Mangkunegara, 2017).

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel Penelitian dan Indikator

Nama Variabel	Definisi Operasional	Indikator-indikator
Kompetensi Kerja	Kompetensi kerja merupakan bagian dalam yang ada pada kepribadian seseorang dan dapat memprediksikan tingkah laku dan performansi secara luas pada semua situasi (Spencer Jr & Spencer, 1993).	(1) Pengetahuan (knowledge), (2) Pemahaman (understanding), (3) Keterampilan (skill), (4) Nilai (value), (5) Sikap (attitude), (6) Minat (interest) (Wibowo, 2007). (Wibowo, 2014)
Motivasi Kerja	Motivasi kerja adalah kesediaan untuk melaksanakan upaya mencapai tujuan-tujuan yang dikondisikan oleh kemampuan untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu (Robbins & Judge, 2015).	(1) Kebutuhan akan prestasi (need for achievement), (2) Kebutuhan akan afiliasi (need for affiliation), (3) Kebutuhan akan kekuasaan (need for power), (4) Tujuan yang jelas (clear goals), (5) Umpan balik yang jelas (clear feedback), (6) Penghargaan dan pengakuan (rewards and recognition), (7) Otonomi (autonomy), dan (8) Lingkungan kerja yang mendukung (supportive work environment). (Robbins & Judge, 2015).
Penggunaan e-HRM	Penggunaan e-HRM adalah seperangkat konfigurasi teknologi informasi kegiatan HRM melalui koordinasi dan pengendalian data serta komunikasi internal dan eksternal organisasi (Marler & Parry, 2016).	(1) Kecepatan akses dan respons, (2) Ketersediaan sistem, (3) Kualitas data, (4) Penggunaan sistem, (5) Kepuasan pengguna, (6) Efisiensi proses, (7) Keamanan data, (8) Integrasi dengan sistem lain. (Marler & Parry, 2016).
Kinerja Karyawan	Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Mangkunegara, 2017).	(1) Kualitas Kerja; (2) Kuantitas; (3) Ketepatan Waktu; (4) Efektifitas; (5) Kemandirian (Robbins & Judge, 2015)

Setiap variabel adalah variabel laten yang akan diukur melalui serangkaian indikator. Variabel kompetensi kerja terdiri dari 6 indikator, variabel motivasi kerja terdiri dari 8 indikator, variabel penggunaan e-HRM terdiri dari 8 indikator, dan variabel kinerja karyawan terdiri dari 5 indikator. Setiap indikator akan dinilai dengan skala likert dari poin 1 sampai 5, dengan nilai 1 adalah Sangat Tidak Setuju (STS) dan 5 adalah Sangat Setuju (SS)



Gambar 2. Model Penelitian dengan Variabel dan Indikator

Sumber: Diolah dari SmartPLS

3.3 Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan survey kuesioner yang telah disusun mengikuti indikator-indikator dalam variabel penelitian. Kuesioner berupa daftar pernyataan tertutup dimana setiap butir akan diukur menggunakan skala likert 5 poin, dengan skor 1 untuk Sangat Tidak Setuju (STS) dan skor 5 untuk Sangat Setuju (SS). (Daftar kuesioner terlampir).

3.4 Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan SEM-PLS. Tujuan dari penggunaan (*Partial Least Square*) PLS yaitu untuk melakukan prediksi hubungan antar variabel. Model analisis jalur terdiri dari tiga hubungan, yaitu 1) *outer model* yang menspesifikasi hubungan antara variabel laten dengan indikator atau variabel manifestnya, 2) *inner model* yang menspesifikasi hubungan antara variabel laten (struktural model), 3) *weight relation* dalam menilai variabel laten untuk dapat

diestimasi. Outer model atau model pengukuran adalah hubungan antara variabel dengan indikator-indikatornya. Outer Model Evaluation dilakukan dengan menjalankan menu *PLS Algorithm* untuk menilai validitas dan reliabilitas. Uji validitas yang digunakan adalah *convergent validity* dan *discriminant validity*. Uji reliabilitas dinilai dari *cronbach's alpha* dan *composite reliability* serta *Average Variance Extratcted (AVE)*. Inner model atau model struktural adalah hubungan antara variabel dalam penelitian ini. Inner Model Evaluation dilakukan dengan menjalankan menu *PLS Bootstrapping* untuk menilai predictive relevance. Predictive relevance dinilai meggunakan uji stone geisjer dengan menilai *Q square (Q²)*. *Goodness of Fit* dapat dinilai dari *Q-Square* sebagai *predictive relevance* (Ringle, Wende, & Will, 2015).

SEM PLS Outer Model dievaluasi dari Convergent Validity > 0,7 dan Discriminant Validity AVE > 0,5. SEM PLS Inner Model dievaluasi dari Square Root Mean Residual (SRMR) < 1 dan Norm Fix Index > 0,9.

Apabila seluruh indikator telah dinyatakan valid dan seluruh variabel telah dinyatakan reliabel, serta model memiliki *Goodness of Fit* yang memenuhi syarat *predictive relevance*, maka dapat dilakukan langkah untuk uji hipotesis. Dalam pengujian hipotesis akan dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis menggunakan nilai t-statistik adalah 1,96 dan nilai probabilitas atau alpha 5%. Kriteria penerimaan hipotesis adalah ketika nilai t-statistik > 1,96 dan nilai $p < 0,05$.

Uji mediasi untuk variabel mediator (variabel intervening) dinilai dengan cara membandingkan antara direct effect dengan indirect effect untu menilai mana yang lebih besar artinya lebih berperan. Pengujian mediasi juga dilakukan dengan Variance Accounted For (VAF) yang dikembangkan Preacher dan Hayes (2008). Apabila nilai VAF > 80% maka dinyatakan sebagai pemediasi penuh, namun apabila < 20% maka tidak ada berperan sebagai pemediasi.

