

PENGARUH E-HRM TERHADAP KINERJA ORGANISASI: UJI PERAN MEDIASI KINERJA KARYAWAN DAN KEPUASAN KERJA

Rinto Rain Barry^{1,*}, Evrilda Winda Sari²,

¹Universitas Pelita Harapan, Tangerang

*e-mail: rinto.barry@uph.edu

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh *Electronic Human Resource Management* (e-HRM) terhadap Kinerja Organisasi dengan Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan melibatkan **226 responden** pengguna e-HRM.

Analisis data dilakukan menggunakan metode **SEM-PLS** dengan aplikasi *SmartPLS* 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa e-HRM berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja, yang selanjutnya juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Organisasi.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja memediasi hubungan antara e-HRM dan Kinerja Organisasi, baik secara parsial maupun serial. Hal ini menegaskan bahwa penerapan e-HRM yang efektif dapat meningkatkan Kinerja Organisasi.

Kata kunci: e-HRM, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja, Kinerja Organisasi

1. Latar Belakang

Perkembangan teknologi informasi telah mendorong transformasi signifikan dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). *Electronic Human Resource Management* (e-HRM) memungkinkan organisasi mengelola proses SDM secara lebih efisien, transparan, dan strategis. Studi terbaru menunjukkan bahwa e-HRM berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi melalui optimalisasi proses HR dan pemanfaatan teknologi digital, meskipun dampaknya masih bervariasi tergantung pada tingkat adopsi dan konteks organisasi (Al-Harazneh & Sila, 2021; Shahreki et al., 2024; Stachová et al., 2024).

Namun, literatur terkini menegaskan bahwa keberhasilan implementasi e-HRM tidak hanya ditentukan oleh aspek teknologi, tetapi juga oleh faktor organisasi dan perilaku pengguna. Dukungan manajemen puncak, kesiapan individu, serta penerimaan terhadap sistem digital menjadi faktor kunci dalam menentukan efektivitas e-HRM (Al-Harazneh & Sila, 2021). Selain itu, persepsi terhadap kemudahan penggunaan dan manfaat sistem turut memengaruhi tingkat penggunaan serta dampaknya terhadap kinerja organisasi (Farid et al., 2024).

Dalam konteks hubungan kausal, penelitian terbaru menunjukkan bahwa pengaruh e-HRM terhadap Kinerja Organisasi sering kali tidak bersifat langsung, melainkan melalui variabel mediasi seperti kinerja karyawan, kepuasan kerja, dan keterlibatan karyawan (Stachová et al., 2024). Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan e-HRM sangat bergantung pada sejauh mana sistem tersebut mampu memengaruhi perilaku dan sikap karyawan.

Meskipun implementasi e-HRM telah memberikan manfaat berupa peningkatan efisiensi dan aksesibilitas informasi, berbagai penelitian juga mengungkapkan adanya kesenjangan

antara harapan dan realisasi di lapangan, seperti keterbatasan teknis, rendahnya tingkat adopsi, serta belum optimalnya dampak terhadap kinerja organisasi (Shahreki et al., 2024).

Berdasarkan hal tersebut, masih terdapat *research gap* terkait bagaimana mekanisme e-HRM dalam meningkatkan kinerja organisasi melalui variabel mediasi. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas e-HRM serta peran kinerja karyawan dan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam meningkatkan kinerja organisasi.

2. Tinjauan Literatur

2.1. *Electronic Human Resource Management (e-HRM)*

Electronic Human Resource Management (e-HRM) merupakan pemanfaatan teknologi digital dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk meningkatkan efisiensi, akurasi, dan transparansi (Al-Harazneh & Sila, 2021, Nyathi & Kekwaletswe, 2023). Sistem ini memungkinkan otomatisasi proses HR seperti rekrutmen, pelatihan, dan penilaian kinerja sehingga meningkatkan kualitas layanan (Alomari, 2023). Secara konseptual, e-HRM mencakup aspek administratif, relasional, dan transformasional, termasuk layanan *self-service* yang meningkatkan interaksi dan efisiensi kerja (Stachová et al., 2024). Implementasi e-HRM yang efektif juga meningkatkan pengalaman kerja dan berdampak pada kinerja organisasi.

2.2. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sikap individu terhadap pekerjaannya yang dipengaruhi oleh faktor seperti gaji, lingkungan kerja, dan hubungan kerja (Robbins & Judge, 2024). e-HRM dapat meningkatkan kepuasan kerja melalui kemudahan akses dan efisiensi proses (Alomari, 2023). Kepuasan kerja juga berperan dalam meningkatkan motivasi dan kinerja organisasi (Kinicki & Fugate, 2018).

2.3. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang diukur melalui kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efisiensi, dan kerja sama (Armstrong, 2020). Kinerja dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, kepuasan kerja, serta dukungan organisasi (Robbins & Judge, 2024).

2.4. Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi merupakan pencapaian tujuan strategis organisasi. e-HRM berkontribusi meningkatkan kinerja melalui efisiensi, kualitas informasi, dan koordinasi kerja (Masum et al., 2020). Kinerja karyawan dan kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan tersebut. Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan pendekatan seperti *Balanced Scorecard* (Stachová et al., 2024).

2.5. Pengembangan Hipotesis:

2.5.1. Hubungan e-HRM dan Kinerja Karyawan

Penerapan e-HRM memberikan kontribusi terhadap peningkatan Kinerja Karyawan melalui otomatisasi proses kerja, sistem evaluasi berbasis teknologi, dan penyediaan pelatihan digital. Dengan adanya sistem yang terintegrasi,

karyawan dapat bekerja lebih efektif dan efisien. Penelitian menunjukkan bahwa e-HRM meningkatkan efektivitas kerja individu dan kualitas pengambilan keputusan (Bondarouk et al., 2017). Selain itu, penggunaan e-HRM juga meningkatkan produktivitas karyawan melalui sistem HR yang lebih terstruktur (Marler & Parry, 2016).

Berdasarkan pemaparan di atas, maka hipotesis:

H1: e-HRM berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

2.5.2. Hubungan e-HRM dan Kepuasan Kerja

Electronic Human Resource Management (e-HRM) merupakan penerapan teknologi digital dalam pengelolaan sumber daya manusia yang bertujuan meningkatkan efisiensi, transparansi, dan kualitas layanan HR. Implementasi e-HRM memungkinkan karyawan mengakses informasi secara cepat dan akurat, sehingga meningkatkan pengalaman kerja mereka. Penelitian menunjukkan bahwa penggunaan e-HRM berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja karena meningkatkan kualitas layanan HR serta persepsi keadilan organisasi (Al-Harazneh & Sila, 2021). Selain itu, digitalisasi HR juga meningkatkan employee experience yang berkontribusi terhadap kepuasan kerja (Strohmeier, 2020).

Berdasarkan pemaparan di atas, maka hipotesis:

H2: e-HRM berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja.

2.5.3. Hubungan e-HRM dan Kinerja Organisasi

Pada tingkat organisasi, e-HRM berperan dalam meningkatkan efisiensi operasional serta mendukung pengambilan keputusan strategis berbasis data. Implementasi e-HRM memungkinkan integrasi fungsi HR yang lebih baik sehingga meningkatkan efektivitas organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa e-HRM berkontribusi terhadap peningkatan Kinerja Organisasi melalui penguatan peran strategis HR (Marler & Parry, 2016). Selain itu, digital human resource management juga terbukti meningkatkan daya saing dan kinerja organisasi secara berkelanjutan (Strohmeier, 2020).

Berdasarkan pemaparan di atas, maka hipotesis:

H3: e-HRM berpengaruh positif terhadap Kinerja Organisasi

2.5.4. Hubungan Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja

Kinerja Karyawan adalah ukuran efektivitas individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Kinerja yang baik tidak hanya mendukung pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga memengaruhi persepsi karyawan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan sikap positif karyawan yang tercermin dalam motivasi, keterlibatan, dan produktivitas (Robbins & Judge, 2019). Penelitian menunjukkan bahwa karyawan berkinerja tinggi cenderung lebih puas karena memperoleh pengakuan, penghargaan, dan rasa pencapaian yang lebih besar (Aboramadan et al., 2020).

Berdasarkan pemaparan di atas, maka hipotesis:

H4: Kinerja Karyawan berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja

2.5.5. Hubungan Kinerja Karyawan dan Kinerja Organisasi

Kinerja Organisasi merupakan hasil agregasi dari kinerja individu dalam organisasi. Karyawan yang memiliki kinerja tinggi akan memberikan kontribusi signifikan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja organisasi karena berkontribusi pada peningkatan output dan efektivitas organisasi (Pham et al., 2020).

Berdasarkan pemaparan di atas, maka hipotesis:

H5: Kinerja Karyawan berpengaruh positif terhadap Kinerja Organisasi

2.5.6. Hubungan Kepuasan Kerja dan Kinerja Organisasi

Kepuasan Kerja tidak hanya berdampak pada individu, tetapi juga pada Kinerja Organisasi secara keseluruhan. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan kerja sama tim, serta mendorong pencapaian tujuan organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Organisasi karena meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja secara kolektif (Aboramadan et al., 2020).

Berdasarkan pemaparan di atas, maka hipotesis:

H6: Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Organisasi

2.5.7. Kinerja Karyawan memediasi e-HRM dan Kinerja Organisasi

e-HRM tidak hanya berpengaruh langsung terhadap Kinerja Organisasi, tetapi juga secara tidak langsung melalui kinerja karyawan sebagai variabel mediasi. Implementasi e-HRM meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan berperan sebagai mediator dalam hubungan antara praktik HR dan kinerja organisasi (Aboramadan et al., 2020).

Berdasarkan pemaparan di atas, maka hipotesis:

H7: Kinerja Karyawan memediasi pengaruh e-HRM terhadap Kinerja Organisasi

2.5.8. Kepuasan Kerja memediasi e-HRM dan Kinerja Organisasi

Selain melalui kinerja karyawan, e-HRM juga memengaruhi Kinerja Organisasi melalui kepuasan kerja. Ketika sistem e-HRM mampu meningkatkan kepuasan kerja, maka karyawan akan menunjukkan sikap positif yang berdampak pada peningkatan kinerja organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara praktik HR dan kinerja organisasi (Pham et al., 2020).

Berdasarkan pemaparan di atas, maka hipotesis:

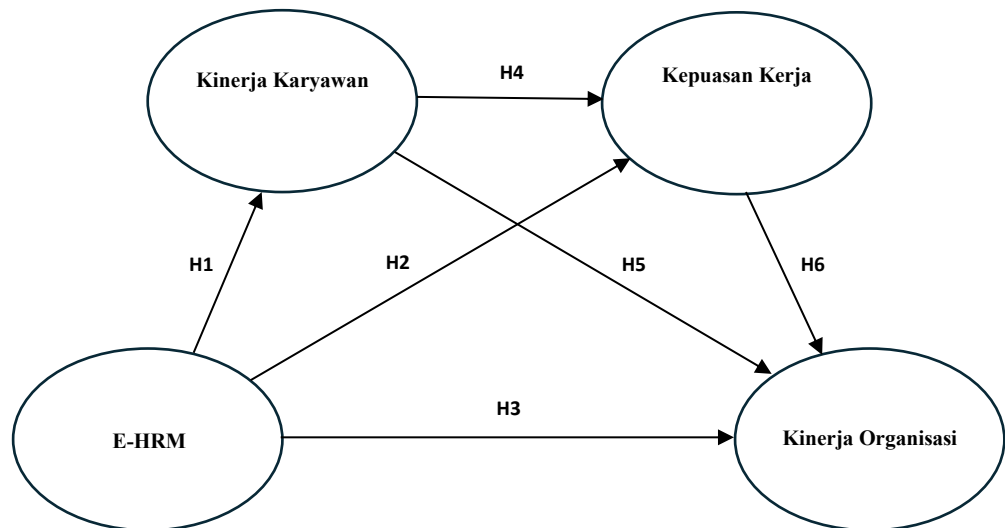
H8: Kepuasan Kerja memediasi pengaruh e-HRM terhadap Kinerja Organisasi

2.5.9. Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan secara serial memediasi e-HRM dan Kinerja Organisasi

Dalam model yang lebih kompleks, e-HRM dapat memengaruhi Kinerja Organisasi melalui mekanisme mediasi serial, yaitu melalui kepuasan kerja dan kinerja karyawan. e-HRM meningkatkan kepuasan kerja terlebih dahulu, yang kemudian meningkatkan kinerja karyawan, dan akhirnya berdampak pada kinerja organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa kombinasi mediasi kepuasan kerja dan kinerja karyawan memberikan pengaruh yang lebih kuat terhadap kinerja organisasi dibandingkan mediasi tunggal (Aboramadan et al., 2020; Pham et al., 2020).

Berdasarkan pemaparan di atas, maka hipotesis:

H9: Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan secara serial memediasi e-HRM terhadap Kinerja Organisasi



Gambar 2.1. Model Penelitian

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan paradigma positivisme untuk menguji hubungan kausal (Hair et al., 2019) antara e-HRM, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Organisasi. Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert (1–5). Sampel penelitian berjumlah 226 responden, yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* dengan kriteria karyawan aktif pengguna e-HRM minimal satu tahun.

Analisis data menggunakan metode SEM-PLS dengan aplikasi *SmartPLS 4.0* untuk menguji hubungan langsung dan tidak langsung antarvariabel (Sarstedt et al., 2020). Evaluasi model dilakukan melalui *outer model* (validitas dan reliabilitas) serta *inner model* (uji hipotesis, R^2 , dan Q^2) dengan teknik *bootstrapping*.

4. Hasil dan Diskusi

4.1. Pengaruh e-HRM terhadap Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan, dan Kinerja Organisasi

Hasil uji jalur menunjukkan bahwa e-HRM berpengaruh positif dan signifikan terhadap semua variabel:

Tabel 4.1

Hubungan Antar Variabel	Koefisien Jalur (β)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T-Statistik	P-Value
e-HRM → Kepuasan Kerja	0.323	0.322	0.066	4.928	0.000
e-HRM → Kinerja Karyawan	0.358	0.360	0.077	4.626	0.000
e-HRM → Kinerja Organisasi	0.228	0.233	0.065	3.529	0.000

Temuan ini menunjukkan bahwa penerapan e-HRM secara efektif dapat meningkatkan Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Organisasi. Hasil ini sejalan dengan literatur yang menekankan bahwa digitalisasi SDM meningkatkan efisiensi kerja, akses informasi, dan dukungan organisasi terhadap karyawan (Al-Harazneh & Sila, 2021; Nyathi & Kekwaletswe, 2023).

4.2. Hubungan Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Organisasi

Hasil uji jalurnya adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2

Hubungan Antar Variabel	Koefisien Jalur (β)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T-Statistik	P-Value
Kinerja Karyawan → Kepuasan Kerja	0.355	0.354	0.062	5.700	0.000
Kinerja Karyawan → Kinerja Organisasi	0.339	0.343	0.098	3.476	0.000
Kepuasan Kerja → Kinerja Organisasi	0.238	0.233	0.089	2.677	0.004

Hasil ini menunjukkan bahwa Kinerja Karyawan berperan penting dalam meningkatkan Kepuasan Kerja sekaligus mendukung Kinerja Organisasi. Kepuasan Kerja juga berkontribusi signifikan terhadap Kinerja Organisasi, sesuai dengan penelitian sebelumnya yang menekankan pentingnya motivasi, keterlibatan, dan komitmen karyawan dalam pencapaian tujuan organisasi (Aboramadan et al., 2020; Pham et al., 2020).

4.3. Peran Mediasi

Uji mediasi menunjukkan jalur pengaruh tidak langsung e-HRM terhadap kinerja organisasi:

Tabel 4.3

Alur Mediasi	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T-Statistik	P-Value
e-HRM → Kinerja Karyawan → Kinerja Organisasi	0.121	0.125	0.049	2.460	0.007
e-HRM → Kepuasan Kerja → Kinerja Organisasi	0.077	0.078	0.037	2.061	0.020
e-HRM → Kinerja Karyawan → Kepuasan Kerja → Kinerja Organisasi	0.030	0.031	0.016	1.856	0.032

Temuan ini menegaskan bahwa Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja berperan sebagai mediator dalam memperkuat pengaruh E-HRM terhadap Kinerja Organisasi, baik melalui jalur tunggal maupun jalur serial.

5. Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa e-HRM berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan, dan Kinerja Organisasi. Hal ini menegaskan bahwa penerapan sistem e-HRM yang efektif mampu meningkatkan efisiensi kerja serta mendukung pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, Kinerja Karyawan terbukti berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Organisasi, sedangkan Kepuasan Kerja juga berpengaruh positif terhadap Kinerja Organisasi. Temuan ini menunjukkan bahwa faktor individu dan psikologis karyawan memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja organisasi. Hasil uji mediasi mengungkapkan bahwa Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja berperan sebagai mediator dalam hubungan antara e-HRM dan Kinerja Organisasi, baik secara parsial maupun berantai (serial). Hal ini berarti bahwa pengaruh e-HRM terhadap Kinerja Organisasi tidak hanya terjadi secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa implementasi e-HRM yang optimal, disertai dengan peningkatan Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja karyawan, dapat menjadi strategi efektif dalam meningkatkan Kinerja Organisasi di era digital.

REFERENCES

- Aboramadan, M., Albashiti, B., Alharazin, H., & Dahleez, K. A. (2020). Human resources management practices and organizational performance in higher education: The mediating role of employee engagement. *International Journal of Educational Management*, 34(1), 154–174.
- Al-Harazneh, Y. M., & Sila, I. (2021). The impact of E-HRM usage on HRM effectiveness: Highlighting the roles of top management support and HR professionals. *Journal of Global Information Management*, 29(3), 1–24.

- Alomari, K. M. (2023). The impact of electronic human resource management on organizational performance: The mediating role of job satisfaction. *International Journal of Data and Network Science*, 7(1), 207–216.
- Armstrong, M. (2020). *Armstrong’s handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Bondarouk, T., Parry, E., & Furtmueller, E. (2017). Electronic HRM: Four decades of research on adoption and consequences. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(1), 98–131.
- Farid, H., Khan, A. M., & Iqbal, S. (2024). *Determinants of E-HRM adoption and its impact on organizational performance: Evidence from developing economies*. Information Development. Advance online publication.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2019). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). Sage Publications.
- Kinicki, A., & Fugate, M. (2018). *Organizational behavior: A practical, problem-solving approach* (2nd ed.). McGraw-Hill Education.
- Marler, J. H., & Parry, E. (2016). Human resource management, strategic involvement and e-HRM technology. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(19), 2233–2253.
- Masum, A. K. M., Kabir, M. J., & Chowdhury, M. M. (2020). Determinants that influencing the adoption of e-HRM: An empirical study on Bangladesh. *Asian Social Science*, 16(2), 1–12.
- Nyathi, M., & Kekwaletswe, R. (2023). Electronic human resource management implementation and organizational performance: A developing country perspective. *SA Journal of Human Resource Management*, 21, a1970.
- Pham, Q. T., Tran, X. P., & Nguyen, T. T. (2020). The impact of human resource management practices on organizational performance: Evidence from Vietnam. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(9), 385–394.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2024). *Organizational behavior* (19th ed.). Pearson.
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2020). *Partial least squares structural equation modeling*. In C. Homburg et al. (Eds.), *Handbook of market research* (pp. 1–47). Springer.
- Shahreki, J., Adnan, M., & Nakanishi, H. (2024). The role of E-HRM in organizational performance: A systematic literature review. *Sustainability*, 16(2), 1–15.
- Stachová, K., Stacho, Z., & Papula, J. (2024). The impact of digital HRM on organizational performance: The mediating role of employee-related factors. *Sustainability*, 16(5), 1–18.
- Strohmeier, S. (2020). Digital human resource management: A conceptual clarification. *German Journal of Human Resource Management*, 34(3), 345–365.