Jurnal Manajemen, Bisnis dan Kewirausahaan
Volume. 6, Nomor. 1 April 2026
E-ISSN : 2827-8666; P-ISSN : 2827-8682, Hal 462-478
DOI: https://doi.org/10.55606/jumbiku.v6i1.6849
Tersedia: https://journalshub.org/index.php/JUMBIKU

Pengaruh E-HRM terhadap Kepuasan dan Kinerja Karyawan pada Badan Usaha Milik Negara di Sulawesi Selatan

Amra Aeni[1*], Edi Jusriadi[2], M. Hidayat[3]
[1-3] Manajemen, Universitas Muhammadiyah Makassar, Indonesia
**Penulis Korespondensi: amraaeni0@gmail.com*

Abstract. *This study aims to examine the effect of Electronic Human Resource Management (E-HRM) on job satisfaction and employee performance and to analyze the moderating role of job satisfaction in the relationship between E-HRM and employee performance in State-Owned Enterprises (SOEs) in South Sulawesi Province. The implementation of E-HRM is expected to improve efficiency, transparency, and accessibility in human resource management, although it also faces challenges related to employee adaptation and digital readiness. This study employed a quantitative approach with a conclusive research design and a cross-sectional method. Data were collected through a structured questionnaire distributed to 100 employees of PT PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan, PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Makassar Branch, and PT Sinergi Gula Nusantara Takalar Sugar Factory Unit. The collected data were analyzed using Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The results indicate that E-HRM has a positive and significant effect on job satisfaction and employee performance. Job satisfaction also has a positive and significant effect on employee performance. However, job satisfaction does not moderate the relationship between E-HRM and employee performance. The study concludes that E-HRM directly enhances employee performance and should be continuously optimized to support organizational effectiveness.*

Keywords: *Electronic Human Resource Management (E-HRM); Employee Performanc; Job Satisfaction; SEM-PLS; State-Owned Enterprises (SOEs).*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Electronic Human Resource Management (E-HRM) terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan serta menguji peran kepuasan kerja sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara E-HRM dan kinerja karyawan pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di Provinsi Sulawesi Selatan. Penerapan E-HRM diharapkan mampu meningkatkan efisiensi, transparansi, dan kemudahan akses dalam pengelolaan sumber daya manusia, meskipun masih menghadapi tantangan dalam adaptasi teknologi dan kesiapan karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian konklusif dan metode cross-sectional. Data diperoleh melalui kuesioner yang disebarkan kepada 100 karyawan PT PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan, PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Cabang Makassar, dan PT Sinergi Gula Nusantara Unit Pabrik Gula Takalar. Analisis data dilakukan menggunakan Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa E-HRM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, serta kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun, kepuasan kerja tidak berperan sebagai variabel moderasi. Simpulan penelitian ini menegaskan bahwa E-HRM berperan langsung dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Kata Kunci: *Badan Usaha Milik Negara (BUMN); Electronic Human Resource Management (E-HRM); Kepuasan Kerja; Kinerja Karyawan; SEM-PLS.*

1. LATAR BELAKANG

Transformasi digital telah menjadi kekuatan utama dalam mengubah manajemen sumber daya manusia (SDM) global dan Indonesia. Penelitian di Indonesia menunjukkan bahwa digitalisasi manajemen SDM (HRM) memberikan peluang seperti efisiensi perekrutan, manajemen kinerja berbasis data, dan pelatihan online yang lebih efektif ketika diterapkan dengan strategi yang matang (Eprianto et al., 2025).

Implementasi sistem SDM berbasis elektronik (E-HRM) merupakan bagian dari strategi yang bertujuan untuk meningkatkan tata kelola, produktivitas, dan daya saing. Penelitian

Naskah Masuk: Desember 12,2025; Revisi: Januari 19,2026; Diterima: Februari 05, 2026; Tersedia: Februari 10, 2026

terbaru membuktikan bahwa e-HRM dapat meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akurasi proses SDM. Misalnya, Zafar (2024) menemukan bahwa implementasi e-HRM memiliki dampak signifikan terhadap kinerja organisasi melalui integrasi e-Rekrutmen, e-Pelatihan, dan e-Penilaian Kinerja (El Saeed et al., 2025).

Di Indonesia, E-HRM semakin berkembang setelah Kementerian Badan Usaha Milik Negara (BUMN) meluncurkan Rencana Transformasi BUMN 2020–2024, yang menekankan digitalisasi di semua aspek operasional, termasuk manajemen SDM. Program Talenta Digital BUMN, yang diluncurkan pada tahun 2020, menunjukkan keseriusan pemerintah dalam mempersiapkan karyawan BUMN untuk memiliki literasi digital yang memadai. Hal ini menegaskan bahwa implementasi E-HRM bukan hanya tren, tetapi bagian dari strategi nasional untuk meningkatkan daya saing BUMN sebagai motor penggerak perekonomian negara. Sesuai dengan upaya tersebut, data dari Kementerian Badan Usaha Milik Negara (BUMN) pada tahun 2023 menunjukkan pencapaian positif dalam mempercepat digitalisasi. Berdasarkan

Laporan Kinerja Tahun 2023, di bidang Layanan Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), indikator peningkatan penerapan digitalisasi proses bisnis mencapai 4,41 poin, melebihi target 3,5 poin atau setara dengan tingkat pencapaian 120%. Pencapaian ini menunjukkan bahwa transformasi digital di Kementerian BUMN telah mencapai kemajuan signifikan dan berjalan lebih cepat dari target yang ditetapkan.

Berbagai BUMN memainkan peran strategis di Sulawesi Selatan, dengan unit operasional yang mencakup sektor energi, transportasi, komunikasi, keuangan, dan agribisnis, seperti PT PLN (Persero), PT Pertamina (Persero), PT Pelabuhan Indonesia (Pelindo) Regional 4, PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk, serta BUMN perbankan seperti PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk, dan PT Bank Tabungan Negara (Persero). Selain itu, PT Pos Indonesia (Persero) mengoperasikan layanan pos dan logistik di Makassar, dan PT Perkebunan Nusantara XIV (Persero) mengelola perkebunan tebu dan kelapa sawit melalui unit usaha seperti PG Bone, PG Camming, PKS Luwu, dan Kebun Takalar, yang tersebar di seluruh provinsi.

Keberadaan perusahaan-perusahaan milik negara ini menunjukkan bahwa Sulawesi Selatan merupakan wilayah yang memiliki nilai strategis bagi jaringan operasional nasional. Selain itu, penguatan kompetensi sumber daya manusia juga diarahkan melalui pembentukan Kompetensi Digitalisasi sebagai kompetensi dasar yang harus dimiliki oleh semua karyawan sesuai dengan tingkat jabatan mereka. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa transformasi

digital, termasuk implementasi sistem E-HRM, telah menjadi prioritas utama dalam meningkatkan efektivitas manajemen sumber daya manusia di BUMN.

Implementasi E-HRM diyakini memiliki hubungan erat dengan kepuasan kerja karyawan. Salah satu aspek utama yang mempengaruhi kepuasan adalah transparansi. Melalui sistem E-HRM, karyawan dapat mengakses informasi terkait gaji, cuti, dan penilaian kinerja secara mandiri (*self-service*). Hal ini mengurangi ketergantungan pada birokrasi yang rumit dan menumbuhkan rasa keadilan dan kepercayaan dalam organisasi. Penelitian (Satisfaction, 2024) menunjukkan bahwa kepuasan karyawan dan praktik E-HRM memiliki korelasi positif. Sebuah studi (Rawat et al., 2024) di sektor perbankan di Kathmandu menemukan bahwa praktik E-HRM, termasuk e-rekrutmen, e-seleksi, e-kompensasi, e-pelatihan, e-penilaian, dan e-komunikasi, memiliki korelasi positif dengan kepuasan kerja karyawan.

Oleh karena itu, selain mempengaruhi kepuasan, E-HRM juga memiliki dampak langsung terhadap kinerja. Kepuasan kerja memainkan peran penting dalam menentukan kinerja karyawan. Teori Hipotesis Pekerja Bahagia dan Produktif menjelaskan bahwa karyawan yang puas cenderung menunjukkan motivasi dan kinerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang tidak puas. Penelitian (Nyathi & Kekwaletswe, 2024) memperkuat temuan ini, menjelaskan bahwa kinerja karyawan dan kepuasan kerja berperan sebagai mediator dalam pengaruh penggunaan E-HRM terhadap kinerja organisasi.

Stachová et al., (2024) dalam studinya menemukan bahwa digitalisasi melalui perluasan otonomi dan interaksi melalui E-HRM meningkatkan kepuasan dan produktivitas, terutama di kalangan karyawan non-eksekutif, perempuan, dan pekerja yang lebih senior. Meskipun bukti empiris umumnya kuat, sebagian besar studi sebelumnya berfokus pada sektor perbankan dan industri swasta, sementara studi dalam konteks BUMN regional, khususnya di Sulawesi Selatan, masih jarang. Dengan fenomena transformasi digital, penelitian tentang pengaruh E-HRM terhadap kepuasan dan kinerja karyawan di BUMN di Sulawesi Selatan relevan, mendesak, dan memiliki nilai teoretis maupun praktis.

2. KAJIAN TEORITIS

E-HRM (*Electronic Human Resource Management*) menawarkan akses mudah ke informasi, transparansi dalam proses administratif, dan pemberdayaan karyawan dalam mengelola data pribadi dan pengembangan karier. Nurlina et al. (2020) menunjukkan bahwa implementasi E-HRM di lembaga pemerintah di Sulawesi Selatan meningkatkan kualitas layanan SDM dan secara langsung berkontribusi pada kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, hipotesis ini didasarkan pada gagasan bahwa sistem manajemen SDM digital yang efektif

dapat meningkatkan kepuasan kerja melalui efisiensi yang lebih baik, transparansi, dan kemudahan akses ke fasilitas SDM.

H1: E-HRM memiliki efek positif terhadap kepuasan kerja karyawan di perusahaan milik negara di Sulawesi Selatan.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh kualitas dan kemudahan penggunaan sistem manajemen SDM yang mereka gunakan. E-HRM memungkinkan karyawan untuk mengakses informasi dengan cepat, berpartisipasi dalam pelatihan berbasis teknologi, dan menerima evaluasi kinerja yang lebih objektif dan akurat. Penelitian Nurlina et al., (2020) menemukan hubungan positif antara implementasi E-HRM dan peningkatan kinerja karyawan, baik melalui pengelolaan data karyawan yang lebih efisien maupun melalui peningkatan layanan SDM. Oleh karena itu, hipotesis ini didasarkan pada gagasan bahwa kemudahan dan efektivitas sistem E-HRM secara langsung mendorong kinerja karyawan dengan menyediakan informasi yang diperlukan untuk mencapai target kerja.

H2: E-HRM memiliki efek positif terhadap kinerja karyawan di perusahaan milik negara di Sulawesi Selatan.

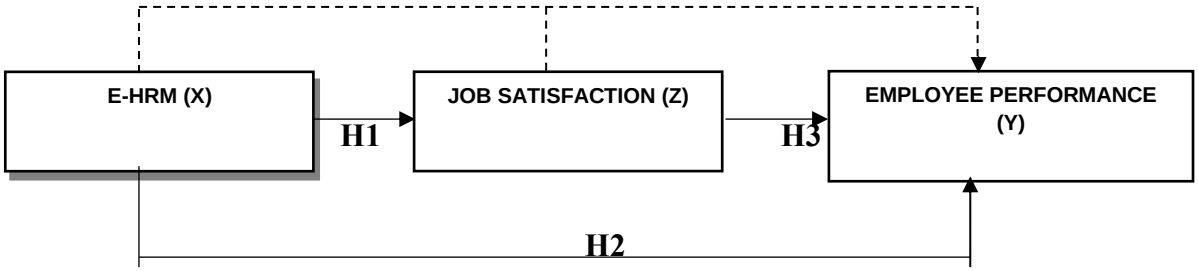
Kepuasan kerja merupakan faktor motivasi intrinsik yang mendorong karyawan untuk bekerja lebih produktif. Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka, lingkungan kerja, dan pengakuan dari organisasi cenderung lebih berkomitmen dan berkinerja lebih baik. Memon et al. (2023) menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan di sektor konstruksi, karena karyawan yang puas lebih mampu mengelola tugas secara efisien dan kreatif. Oleh karena itu, hipotesis ini didasarkan pada gagasan bahwa peningkatan kepuasan kerja akan memiliki dampak langsung pada peningkatan kinerja, terutama melalui peningkatan motivasi, loyalitas, dan keterlibatan karyawan.

H3: Kepuasan kerja memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan di perusahaan milik negara di Sulawesi Selatan.

Hubungan antara E-HRM dan kinerja karyawan tidak selalu langsung, tetapi dapat dimediasi oleh kepuasan kerja. E-HRM yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja dengan menyederhanakan proses administratif, menyediakan pelatihan, dan meningkatkan transparansi manajemen SDM. Nyathi & Kekwaletswe, (2023) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memainkan peran mediasi yang signifikan, sehingga penggunaan E-HRM yang tepat akan mendorong kinerja karyawan melalui peningkatan kepuasan kerja. Hipotesis ini didasarkan pada gagasan bahwa sistem E-HRM yang mendukung kepuasan kerja akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga karyawan lebih termotivasi dan mampu mencapai kinerja optimal.

H4: Kepuasan kerja memediasi efek E-HRM terhadap kinerja karyawan di perusahaan milik negara di Sulawesi Selatan

H4



Gambar 1. Kerangka Pikir.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode *Partial Least Squares–Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Pendekatan kuantitatif dipilih karena sesuai untuk menguji hubungan kausal antara variabel-variabel yang telah diformulasikan dalam hipotesis. Data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh secara langsung melalui survei dengan mendistribusikan kuesioner kepada responden, yaitu karyawan perusahaan milik negara (BUMN) di Sulawesi Selatan sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di perusahaan milik negara (BUMN) di Provinsi Sulawesi Selatan.

Data yang diperoleh dari kuesioner akan dianalisis menggunakan pendekatan *Partial Least Square – Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Pemilihan PLS-SEM didasarkan pada beberapa pertimbangan. Pertama, penelitian ini memiliki ukuran sampel yang relatif kecil, yaitu 100 responden, sementara model penelitian melibatkan beberapa konstruk laten dengan sejumlah indikator. BUMN yang termasuk dalam populasi penelitian adalah PT PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan, PT Pelindo IV (Persero) Cabang Makassar, dan PT Sinergi Gula Nusantara Unit Pabrik Gula Takalar. Dalam penelitian ini, pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner yang dirancang berdasarkan indikator masing-masing variabel penelitian sebagai instrumen utama. Kuesioner menggunakan skala Likert 1–5.

Kuesioner ini didistribusikan kepada responden yang merupakan karyawan perusahaan milik negara di Sulawesi Selatan sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan sebelumnya. Kuesioner tersebut didistribusikan baik secara offline maupun online untuk memudahkan

responden dalam mengisinya. Data yang dikumpulkan kemudian diproses untuk analisis menggunakan metode SEM-PLS.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada beberapa Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang beroperasi di Provinsi Sulawesi Selatan. Adapun unit kerja BUMN yang menjadi lokasi penelitian adalah sebagai berikut:

a. PT PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan: Jl. Hertasning Baru No. 1, Rappocini, Kota Makassar
b. PT Pelindo IV (Persero) Cabang Makassar: Jl. Soekarno Hatta No. 1, Ujung Tanah, Kota Makassar
c. PT. Sinergi Gula Nusantara Unit Pabrik Gula Takalar: Desa Pa'rappunganta, Kecamatan Polombangkeng Utara, Kabupaten Takalar, Propinsi Sulawesi Selatan

Waktu Penelitian

Penelitian ini direncanakan berlangsung selama dua bulan, yaitu pada November 2025 – Januari 2026, meliputi tahap persiapan instrumen, pengumpulan data, serta analisis data.

Jenis dan Sumber Data

Jenis Data

Penelitian ini menggunakan data kuantitatif, yaitu data yang berbentuk angka dan dapat dianalisis secara statistik.

Sumber Data

Data yang digunakan merupakan data primer yang diperoleh secara langsung dengan survei melalui penyebaran kuesioner kepada responden, yaitu pegawai BUMN di Sulawesi Selatan sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan.

Populasi dan Sampel

Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di Provinsi Sulawesi Selatan. Adapun unit BUMN yang menjadi cakupan populasi penelitian meliputi:

a. PT PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan
b. PT Pelindo IV (Persero) Cabang Makassar
c. PT Sinergi Gula Nusantara Unit Pabrik Gula Takalar

Sampel

Sampel penelitian ini ditentukan dengan menggunakan teknik random sampling. Teknik ini dipilih agar setiap pegawai mempunyai peluang yang sama untuk terpilih sebagai responden.

Penelitian ini menggunakan 100 responden pegawai sebagai sampel melalui random sampling pada masing-masing organisasi. Alokasi jumlah sampel dari setiap organisasi ditentukan secara proporsional berdasarkan jumlah populasi, kemudian dipilih secara acak. Distribusi sampel ditampilkan pada tabel berikut:

Tabel 1. Distribusi Sampel penelitian.

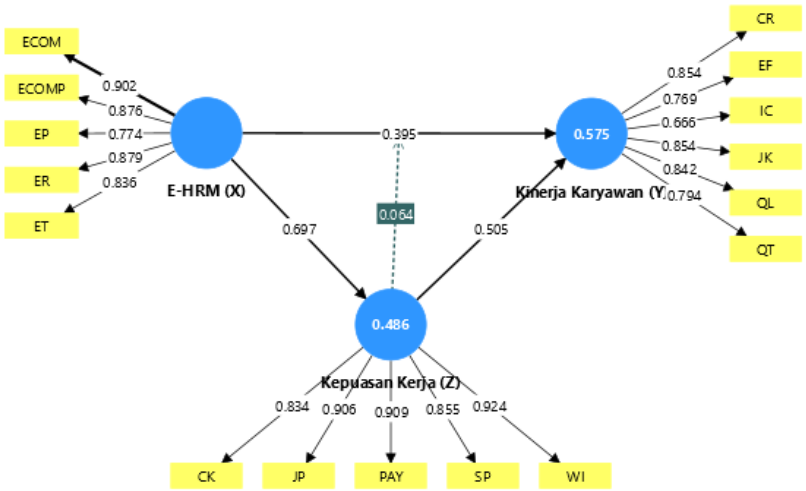
NO	Instansi	Jumlah Karyawan	Jumlah Sampel
1.	PT PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan	147	24
2.	PT Pelindo IV (Persero) Cabang Makassar	57	37
3.	PT. Sinergi Gula Nusantara Unit Pabrik Gula Takalar	77	39
	TOTAL	**281**	**100**

Menurut Hair et al. (2019), analisis SEM-PLS tidak memerlukan asumsi ukuran sampel yang besar dan dapat digunakan pada sampel relatif kecil, dengan ketentuan jumlah sampel minimum adalah 5–10 kali jumlah indikator. Dalam penelitian ini digunakan 16 indikator, sehingga jumlah sampel minimum yang diperlukan adalah 80 responden. Oleh karena itu, jumlah sampel penelitian ini dinilai telah memenuhi persyaratan untuk dilakukan analisis menggunakan metode SEM-PLS.

Penyajian Data dan Hasil Penelitian

Analisis dan Interpretasi

a. Perencanaan Model Pengukuran (Outer Model)



Gambar 2. Skema Outer Model.

Adapun hasil penelitian dari Pengukuran Outer Model diperoleh sebagai berikut:

Tabel 2. Data Hasil Pengujian Outer Model.

	Cronbach's Alpha	Composite Realibility (rho_c)
E-HRM	0.907	0.931
KEPUASAN KERJA	0.931	0.948
KINERJA KARYAWAN	0.885	0.913

Sumber Data: Data diolah Smart PLS 4, 2026

Secara keseluruhan, hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria reliabel. Dengan demikian, model pengukuran yang digunakan dinyatakan layak dan dapat dilanjutkan ke tahap pengujian model struktural (*inner model*) untuk menguji hubungan antar variabel penelitian.

1) Convergent Validity (Uji Validitas)

Tabel 3. Uji Convergent Validity (*Outer Loading*).

	E-HRM	KEPUASAN KERJA	KINERJA KARYAWAN	KEPUASAN KERJA X E-HRM
ECOM	0.902			
ECOMP	0.876			
EP	0.774			
ER	0.879			
ET	0.836			
CK		0.834		
JP		0.905		
PAY		0.909		
SP		0.855		
WI		0.924		
CR			0.854	
EF			0.769	
IC			0.666	
JK			0.854	
QL			0.842	
QT			0.794	
KEPUASAN KERJA x E-HRM				1.000

Sumber Data: Data diolah Smart PLS 4, 2026

Berdasarkan table di atas dapat dilihat bahwa nilai loading factor semua item pernyataan > 0.50, maka dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan valid konvergen.

Tabel 4. Uji Convergent Validity Average Variance Extracted (AVE)

	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
E-HRM	0.639	Valid
KEPUASAN KERJA	0.730	Valid
KINERJA KARYAWAN	0.785	Valid

Sumber Data: Data diolah SmartPLS 4, 2026

Berdasarkan hasil pengujian yang disajikan pada Tabel 4 secara keseluruhan, hasil uji validitas konvergen menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian telah

memenuhi kriteria AVE yang ditetapkan dan dinyatakan valid. Dengan demikian, model pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini layak untuk dilanjutkan ke tahap evaluasi validitas diskriminan dan pengujian model struktural (inner model).

2) Discriminant Validity

Tabel 5. Uji Discriminant Validity (Cross Loading).

	E-HRM	KEPUASAN KERJA	KINERJA KARYAWAN	KEPUASAN KERJA X E-HRM
ECOM	0.902	0.697	0.635	-0.585
ECOMP	0.876	0.633	0.563	-0.445
EP	0.774	0.430	0.530	-0.306
ER	0.879	0.614	0.573	-0.557
ET	0.836	0.572	0.588	-0.508
CK	0.576	0.834	0.672	-0.532
JP	0.557	0.906	0.569	-0.482
PAY	0.655	0.909	0.580	-0.552
SP	0.571	0.855	0.647	-0.468
WI	0.714	0.924	0.656	-0.615
CR	0.435	0.584	0.854	-0.284
EF	0.475	0.510	0.769	-0.199
IC	0.775	0.502	0.666	-0.508
JK	0.508	0.582	0.854	-0.305
QL	0.408	0.559	0.824	-0269
QT	0.564	0.625	0.794	-0.329
KEPUASAN KERJA x E-HRM	-0.571	-0.601	-0408	1.000

Sumber data: Data diolah SmartPLS 4, 2026.

Berdasarkan hasil uji validitas diskriminan yang disajikan pada Tabel 8 Secara keseluruhan, hasil uji validitas diskriminan berdasarkan nilai cross loading menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai loading tertinggi pada konstruk yang diukur dibandingkan dengan konstruk lainnya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model pengukuran dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas diskriminan, sehingga layak untuk dilanjutkan ke tahap evaluasi model struktural (*inner model*).

Tabel 6. Uji Discriminant Validity (Fornell Larcker Criterian).

	E-HRM	KEPUASAN KERJA	KINERJA KARYAWAN
E-HRM (X)	0.854		
KEPUASAN KERJA (Z)	0.697	0.886	
KINERJA KARYAWAN (Y)	0.678	0.707	0.799

Sumber Data: Data diolah Smart PLS 4, 2026

Berdasarkan table di atas dapat dilihat bahwa nilai-nilai akar AVE tiap-tiap variable > korelasi antara konstruk dengan konstruk lainya, maka dapat disimpulkan bahwa semua variable dinyatakan valid diskriminan.

Tabel 7. Ringkasan Uji Outer Model.

		Outer Loading	Cronbach Alpha	CR	AVE	Discriminant Validity
E-HRM (X)	ECOM	0.902	0.907	0.931	0.639	Valid
	ECOMP	0.876				
	EP	0.774				
	ER	0.879				
	ET	0.836				
Kepuasan Kerja (Z)	CK	0.834	0.931	0.948	0.730	Valid
	JP	0.905				
	PAY	0.909				
	SP	0.855				
	WI	0.924				
Kinerja Karyawan (Y)	CR	0.854	0.885	0.913	0.785	Valid
	EF	0.769				
	IC	0.666				
	JK	0.854				
	QL	0.842				
	QT	0.794				

Sumber Data: Data diolah Smart PLS 4, 2026

Berdasarkan hasil evaluasi model pengukuran (*outer model*), dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk dan indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas yang disyaratkan dalam analisis PLS-SEM. Sehingga hasil ringkasan uji outer model menunjukkan bahwa seluruh konstruk dan indikator dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas. Dengan demikian, model pengukuran dinyatakan layak dan dapat dilanjutkan ke tahap evaluasi model struktural (*inner model*) untuk menguji hubungan antar variabel penelitian dan hipotesis yang telah dirumuskan.

b. Perencanaan Model Struktural (Inner Model)

Tabel 8. Uji Inner Model Nilai R Square.

	R-square	R-square adjusted
KEPUASAN KERJA	0.486	0.481
KINERJA KARYAWAN	0.575	0.562

Sumber Data: Data diolah Smart PLS 4, 2026

Berdasarkan hasil analisis R-Square (R^2), variabel Kepuasan Kerja (Z) memiliki nilai sebesar 0,486, yang berarti bahwa 48,6% variasi kepuasan kerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model penelitian ini, sedangkan 51,4% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Sementara itu, variabel Kinerja Karyawan (Y) memperoleh nilai R^2 sebesar 0,575, yang mengindikasikan bahwa 57,5% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh kombinasi variabel independen dan Kepuasan Kerja (Z), sedangkan 42,5% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Nilai R^2 tersebut menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan prediktif

yang cukup kuat, serta mempertegas peran Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi, di mana variabel independen tidak hanya berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan, tetapi juga memberikan pengaruh tidak langsung melalui peningkatan kepuasan kerja karyawan.

Tabel 9. Uji Inner Model Effect Size (f-square).

	KEPUASAN KERJA	KINERJA KARYAWAN
E-HRM	0.947	0.175
KEPUASAN KERJA		0.272
KEPUASAN KERJA x E-HRM		0.021

Sumber Data: Data diolah Smart PLS 4, 2026

Berdasarkan hasil analisis F-square (f^2), pengaruh E-HRM (X) terhadap Kepuasan Kerja (Z) menunjukkan nilai sebesar 0,947, yang termasuk dalam kategori sangat besar (large effect size), sehingga dapat disimpulkan bahwa implementasi E-HRM memiliki pengaruh yang sangat kuat dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Selanjutnya, pengaruh E-HRM (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y) memperoleh nilai f^2 sebesar 0,175, yang tergolong dalam kategori sedang (medium effect), menandakan bahwa E-HRM memberikan kontribusi yang cukup berarti terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai f^2 sebesar 0,272, yang juga termasuk dalam kategori sedang, menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Sementara itu, pengaruh interaksi Kepuasan Kerja (Z) × E-HRM (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y) memperoleh nilai f^2 sebesar 0,021, yang termasuk dalam kategori kecil (small effect), sehingga dapat disimpulkan bahwa efek moderasi atau interaksi yang terbentuk relatif lemah, meskipun tetap memberikan kontribusi terhadap variasi kinerja karyawan.

Pengujian Hipotesis

a. Uji Persial (Uji t)

Tabel 10. Data Hasil Uji Hipotesis.

	Path Coefficient	T Statistics	P Values
E-HRM (X) ⟶ Kepuasan Kerja (Z)	0.697	10.540	0.000
E-HRM (X) ⟶ Kinerja Karyawan (Y)	0.395	4.034	0.000
Kepuasan Kerja (Z) ⟶ Kinerja Karyawan (Y)	0.505	0.399	0.000
Kepuasan Kerja (Z) x E-HRM ⟶ Kinerja Karyawan (Y)	0.064	0.826	0.409

Sumber Data: Data diolah Smart PLS 4, 2026

Hipotesis 1 Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel *Electronic Human Resource Management* (E-HRM) memiliki nilai path coefficient sebesar 0,697, dengan nilai T-statistics sebesar 10,540 dan P-values sebesar 0,000. Nilai T-statistics yang lebih

besar dari 1,96 serta nilai P-values yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh E-HRM terhadap kepuasan kerja adalah positif dan signifikan. Dengan demikian, Hipotesis 1 diterima, yang berarti bahwa semakin baik penerapan E-HRM, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan pada BUMN di Sulawesi Selatan.

Hipotesis 2 Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel E-HRM berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dengan nilai path coefficient sebesar 0,397, T-statistics sebesar 4,034, dan P-values sebesar 0,000. Nilai tersebut memenuhi kriteria signifikansi statistik, sehingga dapat disimpulkan bahwa E-HRM memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, Hipotesis 2 diterima.

Hipotesis 3 Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki nilai path coefficient sebesar 0,505, dengan P-values sebesar 0,000. Meskipun nilai T-statistics yang tercantum sebesar 0,399, hasil P-values yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan secara statistik. Hal ini mengindikasikan bahwa tingkat kepuasan kerja yang tinggi dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan. Dengan demikian, Hipotesis 3 diterima.

Hipotesis 4 (Moderasi) Hasil pengujian variabel interaksi Kepuasan Kerja × E-HRM terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai path coefficient sebesar 0,064, dengan T-statistics sebesar 0,826 dan P-values sebesar 0,409. Nilai T-statistics yang lebih kecil dari 1,96 dan P-values yang lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh moderasi tersebut tidak signifikan.

Dengan demikian, Hipotesis 4 ditolak, yang berarti bahwa kepuasan kerja tidak berperan sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara E-HRM dan kinerja karyawan. Namun, kepuasan kerja tetap memiliki peran penting sebagai variabel independen yang berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa *Electronic Human Resource Management* (E-HRM) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di Provinsi Sulawesi Selatan. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan sistem manajemen sumber daya manusia berbasis teknologi informasi mampu meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan. Selain itu, *Electronic Human Resource Management* (E-HRM) juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada BUMN di Provinsi Sulawesi Selatan, yang

mengindikasikan bahwa penerapan E-HRM mampu meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja karyawan sehingga berdampak pada peningkatan kinerja.

Selanjutnya, kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada BUMN di Provinsi Sulawesi Selatan, yang menunjukkan bahwa karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung menampilkan kinerja yang lebih baik. Namun demikian, kepuasan kerja tidak berperan sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara *Electronic Human Resource Management* (E-HRM) dan kinerja karyawan pada BUMN di Provinsi Sulawesi Selatan. Hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh E-HRM terhadap kinerja karyawan bersifat langsung dan tidak dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, kepuasan kerja lebih tepat diposisikan sebagai variabel independen yang memengaruhi kinerja karyawan, bukan sebagai variabel yang memperkuat hubungan antara E-HRM dan kinerja karyawan

Saran

Pihak manajemen BUMN disarankan untuk menyempurnakan sistem e-performance, khususnya dalam hal kejelasan indikator penilaian kinerja, transparansi hasil evaluasi, serta konsistensi pemberian umpan balik kinerja. Selain itu, efektivitas e-communication juga perlu ditingkatkan agar informasi kebijakan sumber daya manusia, penilaian kinerja, dan administrasi kepegawaian dapat tersampaikan secara lebih jelas dan tepat waktu. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa indikator e-performance memiliki nilai rata-rata terendah dalam variabel E-HRM, yaitu sebesar 4,17, diikuti oleh e-communication dengan nilai rata-rata 4,29. Meskipun kedua indikator tersebut berada pada kategori baik, temuan ini menunjukkan masih terdapat ruang untuk peningkatan.

BUMN juga disarankan untuk meningkatkan kejelasan jalur karier, transparansi promosi jabatan, serta melakukan pengayaan pekerjaan (*job enrichment*) agar karyawan merasa lebih tertantang dan memiliki kesempatan berkembang secara profesional. Selain itu, perlu diselenggarakan pelatihan soft skills, pengembangan kerja tim, serta kegiatan kolaboratif antarunit kerja guna mendukung peningkatan kinerja karyawan secara menyeluruh. Berdasarkan hasil analisis deskriptif variabel kepuasan kerja, indikator job promotion memiliki nilai rata-rata terendah sebesar 4,21, diikuti oleh work itself dengan nilai rata-rata 4,23, yang menunjukkan perlunya perhatian lebih pada aspek tersebut.

Selanjutnya, BUMN disarankan untuk lebih memfokuskan E-HRM sebagai sistem kerja yang bersifat struktural dan operasional dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penerapan standar operasional prosedur, sistem evaluasi kinerja berbasis data, serta pengawasan kinerja yang terintegrasi melalui E-HRM perlu terus diperkuat agar peningkatan kinerja karyawan

dapat dicapai secara konsisten. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa indikator interpersonal competence memiliki nilai rata-rata terendah dalam variabel kinerja karyawan, yaitu sebesar 4,25, dibandingkan indikator kinerja lainnya.

Penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas objek penelitian ke sektor BUMN lainnya atau organisasi non-BUMN, serta menggunakan desain penelitian longitudinal agar dapat menangkap perubahan persepsi dan perilaku karyawan terhadap penerapan E-HRM dari waktu ke waktu.

DAFTAR REFERENSI

Adli, M., Gharib, S., Hakami, M., & Pourmahdi, K. (2014). A survey on electronic human resource management consequences, its outcomes and performances. *Journal of Basic and Applied Scientific Research, 4*(10), 71–82.

Agnesta, F. E., & Hasanah, K. (2023). Dampak kepuasan kerja dilihat dari job description, work life balance, dan penempatan kerja (studi kasus pada PT INKA Multi Solusi Madiun). *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia, 9*(2), 189–199. https://doi.org/10.32528/jmbi.v9i2.870

Alfaridzah, A. L., Firlana, H., & Astuti, R. K. (2025). Implementasi dan dampak sistem manajemen SDM berbasis e-government di Indonesia. *Jurnal Administrasi Publik, 11*(1), 145–156.

Alqarni, K., Agina, M. F., Khairy, H. A., Al-Romeedy, B. S., Farrag, D. A., & Abdallah, R. M. (2023). The effect of electronic human resource management systems on sustainable competitive advantages: The roles of sustainable innovation and organizational agility. *Sustainability, 15*(23), 16382. https://doi.org/10.3390/su152316382

Alshibly, H. H., & Alzubi, K. N. (2022). Unlocking the black box of remote e-working effectiveness and e-HRM practices' effect on organizational commitment. *Cogent Business & Management, 9*(1), 2153546. https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2153546

Asamoah-Appiah, W., Kesari, S., & Bartrop-Sackey, M. (2024). The impact of electronic human resource management (e-HRM) on non-financial organisational performance: Perspective of multinational companies in Ghana. *Global Journal of Human Resource Management, 12*(7), 67–99. https://doi.org/10.37745/gjhrm.2013/vol12n76799

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. https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1245672

Damayanti, A., & Hidayat, M. (2024). The influence of competency on employee performance at Bank Mandiri micro banking cluster Makassar 3. *Journal of Management Studies, 2*(3), 462–472.

El Saeed, M., Maarouf, H. M., & Younis, R. A. A. (2025). The role of HRM-service quality in the relationship between electronic human resource management and perceived performance. *Future Business Journal, 11*(1), 1–13. https://doi.org/10.1186/s43093-024-00415-4

Eprianto, I., Djunaedi, Mulyanto, T., & Sumarno. (2025). Digital transformation in human resource management: Challenges and opportunities for modern organizations. *Maneggio, 2*(1), 11–24. https://doi.org/10.62872/vv9pmq42

Fareza, D., & Tentama, F. (2020). Testing the validity and reliability of job satisfaction construct among elementary school teachers. *International Journal of Scientific & Technology Research, 9*(1), 349–353.

Farid, R., Dzaky, M. N., Qadri, R. A., & Anggiani, S. (2024). Analisis anteseden produktivitas kerja dan kepuasan kerja pada karyawan bank di Kepulauan Riau. *Manajemen & Bisnis Jurnal, 10*(2), 17–30. https://doi.org/10.37303/embeji.v10i2.211

Fernández-Macías, E., & de Bustillo Llorente, R. M. (2023). Job satisfaction. In *Encyclopedia of quality of life and well-being research* (pp. 3731–3734). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-031-17299-1_1568

John, A. P., & Velmurugan, V. P. (2024). Optimizing employee performance through e-HRM: Insights from IT organizations in Trivandrum. *Edelweiss Applied Science and Technology, 8*(6). https://doi.org/10.55214/25768484.v8i6.3233

Jusriadi, E. (2021). Human resource management practice through the training needs assessment (TNA) approach. *Journal of Management Research, 19*(4), 7809–7819.

Kaewkhamnuan, T., & Rotchanakitumnuai, S. (2022). Impact of e-HRM systems on employee performance. *Proceedings of the International Conference on Electronic Business, 22*, 235–246.

Ketchen, D. J. (2013). A primer on partial least squares structural equation modeling. *Long Range Planning, 46*(1–2). https://doi.org/10.1016/j.lrp.2013.01.002

Khammadee, P. (2023). The relationship between e-HRM practices and organizational performance: The mediating role of organizational agility. *Asian Administration and Management Review, 6*, 82–94.

Krijgsheld, M., Tummers, L. G., & Scheepers, F. E. (2022). Job performance in healthcare: A systematic review. *BMC Health Services Research, 22*(1), 149. https://doi.org/10.1186/s12913-021-07357-5

Memon, A. H., Khahro, S. H., Memon, N. A., Memon, Z. A., & Mustafa, A. (2023). Relationship between job satisfaction and employee performance in the construction industry of Pakistan. *Sustainability, 15*(11), 8699. https://doi.org/10.3390/su15118699

Muchsinati, E. S., & Ardiansyah, R. (2023). The importance of implementing e-HRM to enhance employee productivity in companies. *Asian Journal of Management Economics and Social Sciences, 3*(2), 918–946.

Nugroho, N., & Masman, R. R. (2025). Pengaruh e-HRM use dan employee performance terhadap organizational performance melalui job satisfaction. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan, 7*(1), 206–215. https://doi.org/10.24912/jmk.v7i1.32993

Nurlina, N., Situmorang, J., Akob, M., Quilim, C. A., & Arfah, A. (2020). Influence of e-HRM and human resources service quality on employee performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business, 7*(10), 391–399. https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no10.391

Nyathi, M., & Kekwaletswe, R. (2023). Electronic human resource management (e-HRM) configuration for organizational success: Inclusion of employee outcomes as contextual variables. *Journal of Organizational Effectiveness, 11*(1), 196–212. https://doi.org/10.1108/JOEPP-08-2022-0237

Nyathi, M., & Kekwaletswe, R. (2024). Electronic human resource management configuration for organizational success: Inclusion of employee outcomes as contextual variables. *Journal of Organizational Effectiveness, 11*(1), 196–212. https://doi.org/10.1108/JOEPP-08-2022-0237

Pelindo. (2026). *Sejarah Pelindo*. PT Pelabuhan Indonesia (Persero).

Priyashantha, K. G., De Alwis, A. C., & Welmilla, I. (2024). Disruptive human resource management technologies: A systematic literature review. *European Journal of Management and Business Economics, 33*(1), 116–136. https://doi.org/10.1108/EJMBE-01-2022-0018

Qatamin, L., & AlKoud, S. (2023). Concept, theory, and classification of electronic-HRM: A conceptual study. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 13*(7). https://doi.org/10.6007/IJARBSS/v13-i7/17173

Ramos-Villagrasa, P. J., Barrada, J. R., Fernández-del-Río, E., & Koopmans, L. (2019). Assessing job performance using brief self-report scales. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 35*(3), 195–205. https://doi.org/10.5093/jwop2019a21

Rawat, S. K., Kumar, S. K. C., & Manoj. (2024). Impact of electronic human resource management practices on employees' job satisfaction in the banking sector. *Journal of Sustainable Human Resource Management, 5*(2), 45–60.

Saputra, R. (2025). Pengaruh lingkungan kerja serta keselamatan dan kesehatan kerja (K3) terhadap produktivitas kerja pegawai PT PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan. *Macakka Journal of Management Studies, 1*, 16–30.

Satisfaction, E. J. (2024). Green human resource management for the impact of electronic human resource management practices on sustainability in the insurance sector. *Journal of Emerging Management Studies, 1*(2), 199–209.

Sheikholeslami Kandelousi, N. (2025). Examining the impact of electronic human resource management (E-HRM) tools on employee productivity and satisfaction. *SSRN Electronic Journal*. https://doi.org/10.2139/ssrn.5098039

Shettigar, D. R., Sowmyalatha, M., Kumar, D. P., & Ahmad, D. I. (2023). Impact of e-HRM functions on organizational performance. *Migration Letters, 20*(S11), 1272–1283. https://doi.org/10.59670/ml.v20iS11.9082

Siswono, D., & Sim. (2016). Pengaruh employee engagement terhadap kinerja karyawan di Rodex Travel Surabaya. *Agora, 4*(2), 374–380.

Situmorang, O., & Mishel. (2024). E-HRM use on organizational performance: A mediation analysis. *JRMSI – Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia, 15*(1), 70–82. https://doi.org/10.21009/JRMSI.015.1.07

Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. Sage Publications.

Stachová, K., Stacho, Z., Šamalík, P., & Sekan, F. (2024). The impact of e-HRM tools on employee engagement. *Administrative Sciences, 14*(11), 303. https://doi.org/10.3390/admsci14110303

Stachová, K., Stacho, Z., Šamalík, P., & Sekan, F. (2024). The impact of E-HRM tools on employee engagement. *Administrative Sciences, 14*(11), 303. https://doi.org/10.3390/admsci14110303

Vuong, T. D. N., & Nguyen, L. T. (2022). Key strategies for measuring employee performance in companies: A systematic review. *Sustainability, 14*(21), 14017. https://doi.org/10.3390/su142114017