



JURNAL ILMIAH MANAJEMEN DAN AKUNTANSI

Halaman Jurnal: <https://journal.smartpublisher.id/index.php/jimat>

Halaman UTAMA Jurnal : <https://journal.smartpublisher.id/>



ANALISIS PENGARUH PERSEPSI, KEPUASAN, DAN KETERIKATAN KARYAWAN TERHADAP EFEKTIVITAS PENERAPAN HUMAN RESOURCES INFORMATION SYSTEM DI PT KAWASAN BERIKAT NUSANTARA

Dewi Susanti ^{a*}, Anandha Budiantoro ^b

^a dewi.susanti@student.tau.ac.id, Universitas Tanri Abeng

^b anandha.budiantoro@tau.ac.id, Universitas Tanri Abeng

*correspondence

ABSTRACT

PT Kawasan Berikat Nusantara (KBN) is a company that implements HRIS as a human resource management tool. However, the effectiveness of implementing HRIS can be influenced by several factors, such as employee perception, satisfaction and engagement with this system. Employee perceptions of HRIS are very important because they can influence the acceptance and use of this system. If employees have a positive perception of HRIS, they will be more accepting and use this system effectively. The research results show that employee perceptions have a direct positive effect on the effectiveness of implementing the Human Resources Information System (EP) with a path coefficient value of 0.646 or 64.6 percent. Apart from that, employee satisfaction also has a direct positive effect on the effectiveness of implementing the Human Resources Information System (EP) with a path coefficient value of 0.132 or 13.2 percent. And employee engagement has a direct positive effect on the effectiveness of implementing the Human Resources Information System (EP) with a path coefficient value of 0.099 or 9.9 percent.

Keywords: Perception, Satisfaction, Employee Engagement, Effectiveness, HRIS

Abstrak

PT Kawasan Berikat Nusantara (KBN) merupakan perusahaan yang menerapkan HRIS sebagai alat pengelolaan sumber daya manusia. Namun, efektivitas penerapan HRIS dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti persepsi, kepuasan, dan keterikatan karyawan terhadap sistem ini. Persepsi karyawan terhadap HRIS sangat penting karena dapat mempengaruhi penerimaan dan penggunaan sistem ini. Jika karyawan memiliki persepsi yang positif terhadap HRIS, mereka akan lebih menerima dan menggunakan sistem ini dengan efektif. Hasil penelitian menunjukkan Persepsi Karyawan berpengaruh langsung positif terhadap Efektivitas Penerapan Human Resources Information System (EP) dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,646 atau 64,6 persen. Selain itu juga kepuasan Karyawan berpengaruh langsung positif terhadap Efektivitas Penerapan Human Resources Information System (EP) dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,132 atau 13,2 persen. Serta keterikatan karyawan berpengaruh langsung positif terhadap Efektivitas Penerapan Human Resources Information System (EP) dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,099 atau 9,9 persen.

Kata Kunci: Persepsi, Kepuasan, Keterikatan Karyawan, Efektivitas, HRIS

1. PENDAHULUAN

Manajemen SDM menjadi Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis (*Strategic Human Resources Management* (SHRM)). Banyak proses dan fungsi Manajemen SDM telah direkayasa ulang selama bertahun-tahun dengan bantuan salah satu alat SHRM yang paling penting, yaitu *Human Resources Information System* (HRIS) Drucker dkk (1997). Pada tahun 1990, HRIS pertama kali didefinisikan sebagai sistem yang dapat digunakan untuk memperoleh, menyimpan, memanipulasi, menganalisis, mengambil, dan mendistribusikan informasi terkait sumber daya manusia dalam suatu organisasi (Kavanagh et al., 1990). Henson (1996) yang mendukung kebutuhan HRIS untuk pengambilan keputusan SDM. Dalam

penelitian Gautam (2011) menjelaskan bahwa HRIS memainkan peran penting untuk mendukung kegiatan SHRM seperti: mengembangkan komunikasi SDM, pembelajaran di tempat kerja, manajemen karir, *Business Process Reengineering* (BPR) dan pengambilan keputusan. Peluang strategis seperti desain pekerjaan yang berorientasi tim, metrik SDM, pengiriman SDM berkualitas, dan insentif kinerja tim dengan bantuan HRIS diperlakukan sebagai area fokus (Mahajan & Mehta, 2012).

Sumber daya manusia strategis (SHRM) adalah proses yang membantu perusahaan mengelola tenaga kerja dengan cara yang sejalan dengan tujuan perusahaan Alwis (2010). Manajemen sumber daya manusia strategis dapat membantu perusahaan memastikan bahwa mereka memiliki karyawan yang tepat untuk mencapai tujuan perusahaan. Salah satu alat yang digunakan dalam mengimplementasikan Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis yaitu *Human Resources Information System* (HRIS). Dari berbagai pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa HRIS adalah sistem terintegrasi yang digunakan untuk membantu SDM dalam mengelola data karyawan dengan efektif dan efisien.

PT Kawasan Berikat Nusantara (KBN) merupakan perusahaan yang menerapkan HRIS sebagai alat pengelolaan sumber daya manusia. Namun, efektivitas penerapan HRIS dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti persepsi, kepuasan, dan keterikatan karyawan terhadap sistem ini. Persepsi karyawan terhadap HRIS sangat penting karena dapat mempengaruhi penerimaan dan penggunaan sistem ini. Jika karyawan memiliki persepsi yang positif terhadap HRIS, mereka akan lebih menerima dan menggunakan sistem ini dengan efektif. Kepuasan kerja adalah cara seseorang bekerja dan merasakan pekerjaannya yang merupakan generalisasi sikap terhadap pekerjaannya (Wexley & Yukl, 1992). Menurut Onsardi dkk (2017) kepuasan kerja adalah sikap menyenangkan atau tidak menyenangkan yang dirasakan.

Dalam rangka menunjang penelitian ini, peneliti telah melakukan penelitian awal terhadap 38 karyawan atau 10% dari total keseluruhan karyawan PT Kawasan Berikat Nusantara yang berjumlah 377 karyawan dengan menggunakan kuesioner melalui *google form*. Dari hasil kuesioner tersebut dapat disimpulkan bahwa 55,26% karyawan tidak mengakses HRIS bahkan tidak mengetahui bahwa PT KBN memiliki HRIS. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi pengaruh persepsi, kepuasan, dan keterikatan karyawan terhadap efektivitas penerapan HRIS di PT Kawasan Berikat Nusantara. Dengan memahami faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas penerapan HRIS, perusahaan dapat mengambil langkah-langkah untuk meningkatkan penerimaan dan penggunaan sistem ini, sehingga dapat memberikan manfaat yang optimal dalam pengelolaan sumber daya manusia PT KBN.

Cikal bakal PT Kawasan Berikat Nusantara atau PT KBN bermula saat Pemerintah Republik Indonesia mendirikan perusahaan pengelola pergudangan pertama yaitu PT Yado Warehousing (Persero) pada tahun 1968. Pada Tahun 2022, berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 2022 tentang Penambahan Penyertaan Modal Negara Republik Indonesia ke dalam Modal Saham Perusahaan Perseroan (Persero) PT Danareksa, serta Akta Notaris Alfi Iripansyah, SH., M.Kn No.10 tanggal 24 Juni 2022, maka seluruh saham milik Pemerintah Republik Indonesia dialihkan kepada PT Danareksa (Persero) sehingga komposisi pemegang saham PT KBN adalah sebagai berikut:

Tabel 1 Komposisi Pemegang Saham PT KBN

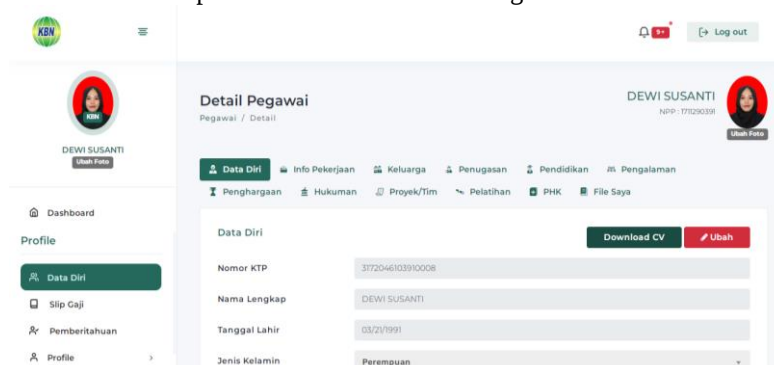
Pemegang Saham	Lembar Saham	Jenis Saham
Pemerintah Republik Indonesia	1,00	Dwiwarna Sewi A
PT Danareksa (Persero)	266.219,00	Seri B
Pemerintah Provinsi DKI Jakarta	97.725,00	Seri B
Total	363.945,00	

Sumber: Website KBN
(PT Kawasan Berikat Nusantara, 2020)

Sepanjang lebih dari dua dekade perjalanannya, PT KBN terus berkembang seiring dinamika pertumbuhan ekonomi Indonesia maupun ekonomi global. Untuk mengembangkan lini bisnisnya, pada tahun 2019 PT KBN (Persero) membentuk tiga anak perusahaan, yaitu: PT KBN Prima Logistik, PT KBN Graha Medika, dan PT Marunda Bandar Indonesia.

Makkar dan Sanjev (2014) meneliti efektivitas HRIS di sektor Perbankan dan mengevaluasi faktor-faktor yang mendasari HRIS dalam menentukan persepsi karyawan yang menunjukkan bahwa HRIS efektif dan efisien di sektor perbankan. Penelitian oleh Ammupriya & Preetha (2022) menunjukkan bahwa motivasi karyawan memiliki hubungan positif antara adopsi HRIS dan kepuasan kerja dengan ($r = .742$, $p < .001$).

Hasil penelitian Ammupriya dan Subrahmanyana (2023) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara adopsi HRIS dan kesejahteraan di tempat kerja. Berdasarkan data dari HRIS KBN (hris.kbn.co.id), berikut adalah tampilan halaman Data Detail Pegawai HRIS PT KBN:



Gambar 1

Sumber : Data dari HRIS (PT Kawasan Berikat Nusantara, 2022)

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, maka penulis mencoba untuk mengkaji persoalan ini kedalam sebuah penelitian dengan judul Analisis Pengaruh Persepsi, Kepuasan, dan Keterikatan Karyawan Terhadap Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System (HRIS)* di PT Kawasan Berikat Nusantara, dengan harapan agar permasalahan-permasalahan tersebut dapat ditemukan apa yang menjadi penyebab utama sehingga belum maksimalnya implementasi HRIS.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis (SHRM)

Manajemen sumber daya manusia strategis (SHRM) adalah proses yang membantu perusahaan mengelola tenaga kerja dengan cara yang sejalan dengan tujuan perusahaan. Manajemen sumber daya manusia strategis dapat membantu perusahaan memastikan bahwa mereka memiliki karyawan yang tepat untuk mencapai tujuan perusahaan. Selain itu, SHRM dapat membantu perusahaan mempertahankan talenta terbaik dan membuat karyawan mereka tetap terlibat dalam pekerjaan mereka. Salah satu alat yang digunakan dalam mengimplementasikan Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis yaitu *Human Resources Information System (HRIS)* (Thite et al., 2012) Dyer dan Reeves (1995) Wright dan McMahan (1992).

2.2 Efektivitas

Efektivitas adalah tingkat keberhasilan suatu kegiatan tertentu yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Suatu kegiatan atau tindakan dapat dikatakan efektif apabila mampu mencapai perencanaan yang telah ditentukan. Tangkilisan (2005, p. 139) berpendapat bahwa pengukuran tingkat efektivitas dapat menggunakan indikator yang diantaranya yaitu Pencapaian target atau tujuan, kemampuan beradaptasi, kepuasan kerja, dan tanggung jawab.

2.3 Human Resources Information System (HRIS)

HRIS adalah sistem terintegrasi yang digunakan untuk membantu HRD dalam mengelola data karyawan dengan efektif dan efisien. Selain itu, HRIS membantu Perusahaan dalam implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis (SHRM) dan mencapai tujuan-tujuan strategis perusahaan, Kumar dan Mishra (2014), Alwis (2010), Mathis dan Jackson (dalam Al-Dmour et al., 2015)

2.4 Persepsi

Persepsi karyawan adalah proses penilaian karyawan terhadap suatu hal tertentu. Dalam penelitian ini, persepsi karyawan yang dimaksud adalah bagaimana penilaian karyawan terhadap penerapan HRIS di PT Kawasan Berikat Nusantara baik dari sisi kemudahan penggunaan, manfaat, nilai tambah dll Kreitner dan Kinicki (dalam Adhistry & Priantinah, 2012), Matlin dan Solso

2.5 Kepuasan Karyawan

Kepuasan karyawan adalah perasaan puas dari seorang karyawan terhadap pekerjaannya, yang dapat memotivasi karyawan untuk lebih produktif dan mendukung setiap kegiatan Perusahaan, termasuk dalam penerapan HRIS untuk mengelola data pribadi karyawan Wexley & Yukl, 1992, Onsardi dkk. (2017), Tnay dkk. (dalam Riyanto et al., 2021)

2.6 Keterikatan Karyawan

keterikatan karyawan merupakan komitmen emosional karyawan pada organisasi dan tujuan organisasi tersebut. Komitmen emosional ini yang akan mendorong karyawan untuk mendukung semua program Perusahaan, termasuk dalam menerapkan Human Resources Information System (HRIS) Kanungo (dalam Onsardi & Juita, 2020), Gallup Institute (dalam Riyanto et al., 2021).

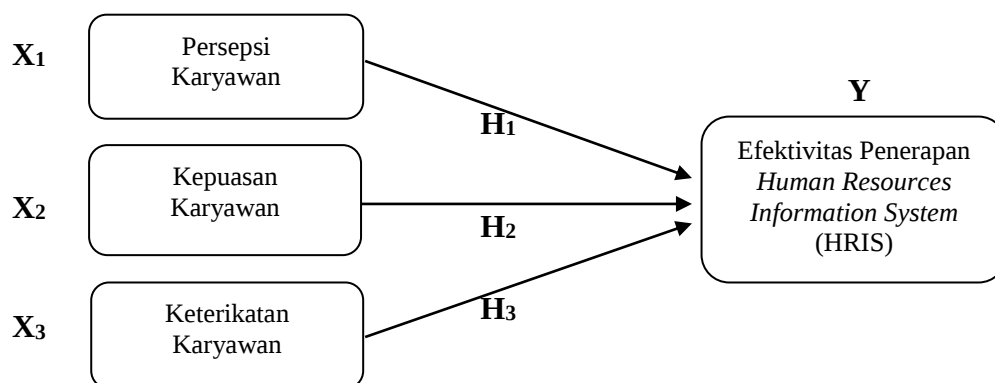
2.7 Penelitian Terdahulu

Tabel 2 Referensi Penelitian Terdahulu

No	Penulis	Judul
1	(Ammupriya & Preetha, 2022)	Effect of HRIS Adoption on Job Satisfaction Mediated By Employee Motivation
2	(Al-Dmour et al., 2015)	Measuring the effectiveness of HRIS practice in business organizations': a study in the context of a developing country
3	(Samy et al., 2023)	HRIS Mediating Role the Relationship between TOE Model and Decision Making
4	(Qaisar et al., 2018)	Extent of HRIS Adoption and Its Impact on Organization's Performance: Moderating Role of HR Staff Expertise
5	(Shaikh et al., 2021)	Role of HRIS and Knowledge Sharing Behaviour Towards Innovation Capability: Moderating Effect of Organizational Citizenship Behaviour
6	(N et al., 2022)	Factors Affecting the Effectiveness of HRIS (Human Resource Information System) : - An Empirical Study
7	(Rao, 2015)	Effectiveness of Human Resources Information Systems: A Study with reference to Greaves Cotton Limited
8	(Aggarwal & Kapoor, 2012)	Human Resource Information Systems (HRIS) – Its role and importance in Business Competitiveness
9	(Shahreki et al., 2020)	The Effect of Human Resource Information System Application on Employee Satisfaction and Turnover Intention
10	(Ramdhan, 2022)	How The Role of Electronic Human Resource System (ESystem), Environment, Job Satisfaction on Employee Performance? An Empirical Study on Private Bank Employee
11	(Makkar & Sanjeev, 2014)	Determining Emoployee's Perception Through Effective HRIS: an Empirical Study
12	(Ammupriya & Subrahmanyam, 2023)	Enhancement of Work Engagement through HRIS Adoption Mediated by Workplace Well-being

2.8 Kerangka Berikir

Berdasarkan uraian kajian teori dan penelitian terdahulu yang relevan maka disusun rerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 2 Rerangka Pemikiran

Keterangan:

X₁ : Persepsi Karyawan

X₂ : Kepuasan Karyawan

X₃ : Keterikatan Karyawan

Y : Efektivitas Penerapan Human Resources Information System (HRIS)

2.9 Hipotesis Penelitian

2.9.1. Pengaruh langsung antara persepsi karyawan terhadap efektivitas penerapan HRIS di PT Kawasan Berikat Nusantara.

Makkar dan Sanjeev meneliti efektivitas HRIS di sektor Perbankan dan mengevaluasi faktor-faktor yang mendasari HRIS dalam menentukan persepsi karyawan yang menunjukkan bahwa HRIS efektif dan efisien di sektor perbankan (Makkar & Sanjeev, 2014). HRIS tidak hanya membantu bank untuk meningkatkan produktivitasnya tetapi juga membawa perubahan positif di sektor perbankan. Temuan ini juga menunjukkan bahwa HRIS tidak hanya menghemat waktu dan biaya tetapi juga meningkatkan kualitas kerja. Dari penelitian Makkar dan Sanjeev tersebut, berarti bahwa persepsi karyawan mempunyai pengaruh langsung terhadap efektivitas penerapan HRIS, sehingga hipotesisnya adalah:

H₁: Persepsi karyawan (X_1) mempunyai pengaruh langsung terhadap efektivitas penerapan HRIS di PT Kawasan Berikat Nusantara (Y).

2.9.2. Pengaruh langsung antara kepuasan karyawan terhadap efektivitas penerapan HRIS di PT Kawasan Berikat Nusantara.

Penelitian oleh Ammupriya & Preeta (2022) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara penerapan HRIS, motivasi karyawan dan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan karyawan dalam organisasi sangat penting untuk mengembangkan motivasi karyawan. Apabila karyawan merasa puas, maka kinerja kerjanya akan meningkat. Penerapan HRIS memberikan pencerahan terhadap nilai-nilai kepuasan kerja dan motivasi karyawan, yang sangat penting dalam sebuah organisasi agar dapat berjalan dengan baik. Dengan kata lain, penelitian tersebut menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara kepuasan karyawan dan efektivitas penerapan HRIS. Untuk itu, dapat dibuat hipotesis sebagai berikut:

H₂: Kepuasan karyawan (X_1) mempunyai pengaruh langsung terhadap efektivitas penerapan HRIS di PT Kawasan Berikat Nusantara (Y).

2.9.3. Pengaruh langsung antara keterikatan karyawan terhadap efektivitas penerapan HRIS di PT Kawasan Berikat Nusantara.

Hasil penelitian Ammupriya dan Subrahmanyam (2023) menyatakan bahwa penerapan HRIS memainkan peran yang sangat penting bagi organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara penerapan HRIS dan kesejahteraan di tempat kerja dan terdapat efek mediasi (kesejahteraan di tempat kerja) antara HRIS dan keterikatan kerja. Memberikan pelatihan HRIS kepada karyawan di tempat kerja dapat membantu meningkatkan pengetahuan HRIS mereka dan membantu para pekerja untuk menghemat waktu dalam pekerjaan mereka. Selain itu, HRIS juga mendukung peningkatan kesejahteraan dan keterikatan kerja karyawan dalam suatu organisasi untuk pengembangan di masa depan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa keterikatan karyawan berpengaruh terhadap efektivitas penerapan HRIS, sehingga dapat dibuat hipotesis sebagai berikut:

H₃: Keterikatan karyawan (X_1) mempunyai pengaruh langsung terhadap efektivitas penerapan HRIS di PT Kawasan Berikat Nusantara (Y).

3. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini dirancang dengan menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif melalui pengujian hipotesis. Metode yang digunakan adalah metode penelitian dengan menggunakan teknik analisis jalur. Teknik pengambilan sampel penelitian ini berdasarkan teknik cluster random sampling yaitu teknik massive random sampling, dengan melakukan langkah-langkah sebagai berikut : Melakukan list semua Divisi yang ada di PT Kawasan Berikat Nusantara yaitu terdiri dari 19 Divisi yaitu: Sekretariat Perusahaan, Satuan Pengawasan Intern, SDM & Umum, Keuangan & TJSL, Perencanaan Strategis, Pengembangan Bisnis, Komersial, Operasi & Teknik, HSSE, Hukum, Monitoring Evaluasi & Bisnis, Teknologi Informasi, Manajemen Risiko, Pengadaan Barang dan Jasa, SBU Kawasan Cakung, SBU Marunda & Tg. Priok, SBU Pengelolaan Air, SBU Pusat Logistik Berikat, dan SBU Support. Dari jumlah 377 karyawan PT Kawasan Berikat Nusantara sebagai populasi terjangkau, diambil sebanyak 50,4% yaitu 190 pegawai dengan teknik Slovin (Sugiyono, 2019, p. 68), sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan

n : Jumlah Sampel e : Margin kesalahan
N : Jumlah Populasi

Populasi target dalam penelitian ini adalah karyawan PT Kawasan Berikat Nusantara sebanyak 377 pegawai, tingkat presisi ditetapkan 5%; maka jumlah sampelnya dapat diketahui sebagai berikut;

$$n = \frac{377}{1 + Ne^2}$$

Diketahui : $N = 377$
 $e = 0,05$
 maka :

$$n = \frac{377}{1 + (377 \times 0,05^2)}$$

$$= 194,079 \text{ dibulatkan menjadi } 190$$

Berdasarkan perhitungan tersebut, maka sampel dalam penelitian ini berjumlah sebanyak 190 karyawan PT Kawasan Berikat Nusantara, yang ditentukan secara proporsional.

3.1 Definisi Konseptual dan Operasional Variabel

3.1.1. Definisi Konseptual dan Operasional Variabel Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System (HRIS)* (Y)

Efektivitas Penerapan Human Resources Information System (HRIS) adalah ukuran dari sejauh mana sistem informasi sumber daya manusia (HRIS) yang telah diterapkan di dalam organisasi dapat mencapai tujuan strategisnya dengan efisien dan menghasilkan dampak positif pada kinerja karyawan, proses HR, dan keputusan manajemen. Efektivitas Penerapan HRIS dapat berisi indikator-indikator berikut: (1) Jumlah waktu yang dibutuhkan untuk pemrosesan data karyawan setelah adopsi HRIS; (2) Tingkat kepuasan karyawan terhadap penggunaan HRIS dalam mengakses informasi pribadi dan kinerja mereka. (3) Karyawan dapat melakukan Self Service dalam pengelolaan data pribadi; (4) Tingkat keterikatan karyawan terhadap perusahaan setelah implementasi HRIS; (5)Tingkat penggunaan fitur-fitur HRIS untuk pengambilan keputusan strategis dan taktis.

3.1.2. Definisi Konseptual dan Operasional Variabel Persepsi Karyawan (X₁)

Menurut Kreitner dan Kinicki dalam (Adhisty & Priantinah, 2012) bahwa persepsi adalah proses kognitif yang memungkinkan kita dapat menafsirkan dan memahami lingkungan di sekitar kita. Indikatornya adalah: (1) Kemudahan penggunaan; (2) manfaat dan nilai tambah; (3) dukungan terkait penggunaan HRIS; (4) keamanan data; (5) perubahan budaya kerja. Persepsi karyawan adalah proses penilaian karyawan PT KBN terhadap Efektivitas Penerapan Human Resources Information System (HRIS). Indikatornya adalah: (1) Kemudahan penggunaan; (2) manfaat dan nilai tambah; (3) dukungan terkait penggunaan HRIS; (4) keamanan data; (5) perubahan budaya kerja.

3.1.3. Definisi Konseptual dan Operasional Variabel Kepuasan (X₂)

Kepuasan karyawan adalah perasaan puas dari seorang karyawan terhadap pekerjaannya, yang dapat memotivasi karyawan untuk lebih produktif dan mendukung setiap kegiatan Perusahaan. Indikatornya adalah: (1) gaji; (2) pekerjaan yang dilakukan; (3) rekan kerja; (4) atasan; (5) lingkungan kerja. Kepuasan kerja menunjukkan pada sikap umum seseorang terhadap pekerjaan dan harapannya pada organisasi tempat ia bekerja, karena dengan tercapainya kepuasan kerja, karyawan akan merasa nyaman dalam melakukan pekerjaannya. Kepuasan kerja juga merupakan respon emosional terhadap situasi kerja. Indikatornya adalah: (1) gaji; (2) pekerjaan yang dilakukan; (3) rekan kerja; (4) atasan; (5) lingkungan kerja.

3.1.4. Definisi Konseptual dan Operasional Variabel Keterikatan Karyawan (X₃)

Keterikatan karyawan merupakan komitmen emosional karyawan pada organisasi dan tujuan organisasi tersebut. Komitmen emosional ini yang akan mendorong karyawan untuk mendukung semua program Perusahaan. Indikatornya adalah: (1) berdedikasi dalam bekerja; (2) berpartisipasi aktif dalam bekerja; dan (3) berkontribusi positif dalam bekerja. Keterikatan didefinisikan sebagai status (dalam arti positif) seorang karyawan terhadap lingkungan kerja atau perusahaan tempatnya bekerja. Indikatornya adalah: (1) berdedikasi dalam bekerja; (2) berpartisipasi aktif dalam bekerja; dan (3) berkontribusi positif dalam bekerja.

3.2 Uji Validitas dan reliabilitas Instrumen Penelitian

3.2.1. Uji Validitas

Dalam penelitian ini, peneliti berusaha melihat persepsi, kepuasan, dan keterikatan (engagement), terhadap efektivitas penerapan Human Resources Information System di PT Kawasan Berikat Nusantara. Sebagai angket ketika mengumpulkan data penelitian harus dapat menjadi alat ukur, maka angket harus diuji dengan sistem sebagai berikut: Survei diuji dengan menggunakan validitas isi, yaitu. validitas muka, untuk menggambarkan kesesuaian alat ukur data dengan item yang akan diukur (Ferdinand, 2019, p. 30).

- Convergent Validity*, adalah elemen atau indikator konstruksi laten harus konvergen atau memiliki varians yang besar. Untuk melihat validitas konvergen dilakukan dengan menggunakan nilai factor loading yang harus signifikan (Ghozali, 2016, p. 32), maka peringkat tegangan standar adalah 0,50 atau lebih dan idealnya harus 0,70.
- Discriminant Validity* digunakan untuk mengukur sejauh mana suatu konstruk berbeda dengan konstruk lainnya, skor Discriminant Validity yang tinggi menunjukkan bahwa konstruk tersebut unik dan mampu menangkap fenomena yang sedang diukur.

3.2.2. Uji Reliabilitas

Instrumen yang baik atau reliabel, apabila dilakukan beberapa kali pengukuran hasilnya konsisten, dalam penelitian ini menggunakan *construct reliability* dengan batas nilai 0.70. Nilai tingkat reliabilitas konstruk dapat diukur dengan rumus:

$$\text{Construct_Reliability} = \frac{(\sum \text{std.loading})^2}{(\sum \text{std.loading})^2 + \sum \epsilon_j^2}$$

Keterangan:

- Standard loading diperoleh dari *standardized loading* untuk tiap-tiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan komputer.
- ϵ_j adalah *measurement error* dari tiap-tiap indikator, *measurement error* dapat diperoleh dari 1 - reliabilitas indikator (Ferdinand, 2019).

3.3 Alat Analisis Data

3.3.1. Analisis Statistik Deskriptif

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis statistik deskriptif yang digunakan untuk mendapatkan gambaran yang jelas tentang variabel yang dapat diandalkan yaitu efektivitas penerapan *Human Resources Information System* (HRIS). Analisis deskriptif dilakukan dengan menganalisis pernyataan-pernyataan dalam kuesioner, menilai setiap alternatif jawaban dengan skala *Likert* kemudian memeringkatnya berdasarkan skor tertinggi dan terendah. dan skor bervariasi sebagai berikut:

$$\text{Rentang Skor} = \frac{\text{Skor Tertinggi} - \text{Skor Terendah}}{\text{Jumlah Klasifikasi}}$$

Dalam menganalisis secara deskriptif digunakan bantuan label dalam bentuk jumlah dan persentase dengan ketentuan pembobotan yang telah ditentukan, sehingga diketahui klasifikasi keberadaan dari masing-masing variabel penelitiannya. Klasifikasi tersebut meliputi: sangat tidak setuju, tidak setuju, netral, setuju, dan sangat setuju.

3.3.2. Analisis Statistik Inferensial

Analisis statistik inferensial digunakan untuk menguji hipotesis atau menentukan hubungan kausal antar variabel seperti persepsi, kepuasan, keterikatan dan efektivitas penerapan Human Resources Information System. Analisis inferensial yang digunakan dalam penelitian ini sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai yaitu H. memproyeksikan variabel menjadi dua variabel laten/dimensi/konstruk (variabel tidak teramati) dimana variabel tersebut tidak dapat diukur secara langsung, dan variabel manifestasi (variabel teramati) ketika variabel tersebut dapat diukur secara langsung. langsung (Ghozali, 2016, p. 22), maka analisis yang tepat adalah menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan software SmartPLS 3.

Menurut Hair et al. (2019), SEM PLS adalah metode statistik multivariat untuk pengujian sebuah rangkaian pengaruh antara variabel yang diestimasi secara simultan dengan tujuan studi prediksi, eksplorasi, atau pengembangan model struktural. Analisis SEM terutama terdiri dari analisis faktor konfirmatori (CFA) dan analisis regresi/analisis jalur (path analysis), yang juga dapat digunakan untuk memeriksa validitas dan reliabilitas alat penelitian.

Alasan pemakaian alat analisis SEM dengan program SmartPLS pada penelitian ini adalah berdasarkan pertimbangan:

- Tidak mensyaratkan variabel-variabelnya untuk memenuhi kriteria analisis parametrik seperti normalitas multivariat dan ukuran sampel besar.
- Mampu menghasilkan estimasi parameter untuk model dengan variabel laten formatif dan efek moderasi
- Dapat mengestimasi nilai p untuk koefisien jalur secara otomatis.
- Dapat memberikan beberapa indikator fit model yang dapat berguna untuk membandingkan model terbaik antar berbagai model yang berbeda
- Dapat memberikan *effect size* yang menggambarkan nilai *absolute* kontribusi individual setiap variabel laten prediktor pada nilai *R-square* variabel kriterion.
- Dapat memberikan nilai *full collinearity test* yang dapat digunakan untuk menganalisis masalah multikolinearitas vertical dan lateral.
- Algoritma yang digunakan Smart PLS dapat meminimalkan masalah multikolinearitas antar variabel laten.
- Smart PLS, dapat memberikan output nilai pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dan total *effect* beserta nilai p , *standard error*, dan *effect size*.

Pemilihan PLS SEM (*Partial Least Square Structural Equation Modelling*) di atas merupakan salah satu alternatif metode analisis yang cocok digunakan untuk penelitian ini karena tidak diperlukannya asumsi serta dapat diperhitungkan atau diperkirakan dengan menggunakan jumlah sampel yang relatif kecil.

Untuk menganalisis tentang katagori tinggi rendahnya kontribusi antar variabel dalam penelitian ini menggunakan standar interpretasi yang dirumuskan oleh Suharsimi Arikunto sebagai berikut :

Tabel 3 Distribusi Interpretasi

No	Rentang	Kategori
1.	0,00 – 0,199	Sangat rendah
2.	0,20 – 0,399	Rendah
3.	0,40 – 0,599	Cukup
4.	0,60 – 0,799	Tinggi
5.	0,80 – 1,00	Sangat tinggi

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Analisis Statistik Deskriptif

4.1.1 Variabel Efektivitas Penerapan Human Resources Information System (HRIS)

Hasil analisis statistik deskriptif pada variabel Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System (HRIS)* dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4 Hasil Analisis Statistik Deskriptif Variabel Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System (HRIS)*

Indikator Variabel	Mean	Median	Min	Max	Standard Deviation	Number of Observations Used
EP1	4,216	4,000	1,000	5,000	0,740	190,000
EP2	4,242	4,000	2,000	5,000	0,729	190,000
EP3	4,221	4,000	2,000	5,000	0,699	190,000
EP4	4,032	4,000	1,000	5,000	0,807	190,000
EP5	3,974	4,000	1,000	5,000	0,836	190,000

Berdasarkan hasil Analisis Statistik Deskriptif Variabel Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System (HRIS)* (EP). EP1 dengan nilai mean sebesar 4,216, median 4,000, minimum 1,000, maksimum 5,000, standar deviasi 0,740, jumlah observasi 190,000.

4.1.2 Variabel Persepsi Karyawan

Hasil Analisis Statistik Deskriptif Persepsi Karyawan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5 Hasil Analisis Statistik Deskriptif Variabel Persepsi Karyawan

Indikator Variabel	Mean	Median	Min	Max	Standard Deviation	Number of Observations Used
PK1	4,105	4,000	1,000	5,000	0,767	190,000

PK2	3,926	4,000	1,000	5,000	0,824	190,000
PK3	3,947	4,000	1,000	5,000	0,838	190,000
PK4	3,900	4,000	1,000	5,000	0,874	190,000
PK5	4,037	4,000	1,000	5,000	0,791	190,000

Berdasarkan hasil Analisis Statistik Deskriptif Variabel Persepsi Karyawan (PK). PK1 dengan nilai mean sebesar 4,105, median 4,000, minimum 1,000, maksimum 5,000, standar deviasi 0,767, jumlah observasi 190,000.

4.1.3 Variabel Kepuasan Karyawan

Hasil Analisis Statistik Deskriptif Variabel Kepuasan Karyawan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 6. Hasil Analisis Statistik Deskriptif Variabel Kepuasan Karyawan

Indikator Variabel	Mean	Median	Min	Max	Standard Deviation	Number of Observations Used
KP1	3,642	4,000	1,000	5,000	0,888	190,000
KP2	4,037	4,000	1,000	5,000	0,691	190,000
KP3	4,153	4,000	1,000	5,000	0,720	190,000
KP4	4,126	4,000	1,000	5,000	0,661	190,000
KP5	3,958	4,000	1,000	5,000	0,739	190,000

Berdasarkan hasil Analisis Statistik Deskriptif variabel Kepuasan Karyawan (KP). KP1 dengan nilai mean sebesar 3,642, median 4,000, minimum 1,000, maksimum 5,000 standar deviasi 0,888, jumlah observasi 190,000.

4.1.4 Variabel Keterikatan Karyawan

Hasil Analisis Statistik Deskriptif Variabel Keterikatan Karyawan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 7. Hasil Analisis Statistik Deskriptif Variabel Keterikatan Karyawan

Indikator Variabel	Mean	Median	Min	Max	Standard Deviation	Number of Observations Used
KK1	4,116	4,000	1,000	5,000	0,647	190,000
KK2	4,105	4,000	1,000	5,000	0,664	190,000
KK3	4,047	4,000	2,000	5,000	0,706	190,000
KK4	4,295	4,000	1,000	5,000	0,630	190,000

Berdasarkan hasil Analisis Statistik Deskriptif variabel Keterikatan Karyawan (KK). KK1 dengan nilai mean sebesar 4,116, median 4,000, minimum 1,000, maksimum 5,000 standar deviasi 0,647, jumlah observasi 190,000.

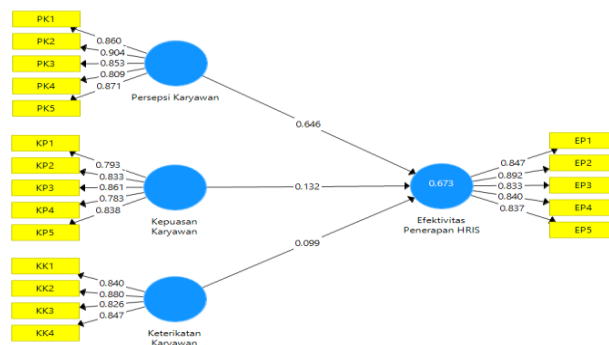
Tabel 8 Rekapitulasi Hasil Analisis Statistik Deskriptif

Variable Efektivitas Penerapan Human Resources Information System (EP), Persepsi Karyawan (PK), Kepuasan Karyawan (KP), dan Keterikatan Karyawan (KK)

Indikator Variabel	Mean	Median	Min	Max	Standard Deviation	Number of Observations Used
EP1	4,216	4,000	1,000	5,000	0,740	190,000
EP2	4,242	4,000	2,000	5,000	0,729	190,000
EP3	4,221	4,000	2,000	5,000	0,699	190,000
EP4	4,032	4,000	1,000	5,000	0,807	190,000
EP5	3,974	4,000	1,000	5,000	0,836	190,000
PK1	4,105	4,000	1,000	5,000	0,767	190,000
PK2	3,926	4,000	1,000	5,000	0,824	190,000
PK3	3,947	4,000	1,000	5,000	0,838	190,000

PK4	3,900	4,000	1,000	5,000	0,874	190,000
PK5	4,037	4,000	1,000	5,000	0,791	190,000
KP1	3,642	4,000	1,000	5,000	0,888	190,000
KP2	4,037	4,000	1,000	5,000	0,691	190,000
KP3	4,153	4,000	1,000	5,000	0,720	190,000
KP4	4,126	4,000	1,000	5,000	0,661	190,000
KP5	3,958	4,000	1,000	5,000	0,739	190,000
KK1	4,116	4,000	1,000	5,000	0,647	190,000
KK2	4,105	4,000	1,000	5,000	0,664	190,000
KK3	4,047	4,000	2,000	5,000	0,706	190,000
KK4	4,295	4,000	1,000	5,000	0,630	190,000

4.1.5 Pengujian Validitas Indikator



Gambar 4 Path Diagram Phase 1

Source: Out Put Sem PLS

Dari Gambar di atas, semua skor indikator memiliki loading factor lebih besar dari 0,70, sehingga semua indikator variabel (EP), Persepsi Karyawan (PK), Kepuasan Karyawan (KP), dan Keterikatan Karyawan (KK) dinyatakan valid.

Tabel 9 Testing Results on the Construct Reliability of Each Variable

Variabel	Composite Reliability
Kepuasan Karyawan	0.912
Keterikatan Karyawan	0.911
Efektivitas Penerapan HRIS	0.929
Persepsi Karyawan	0.934

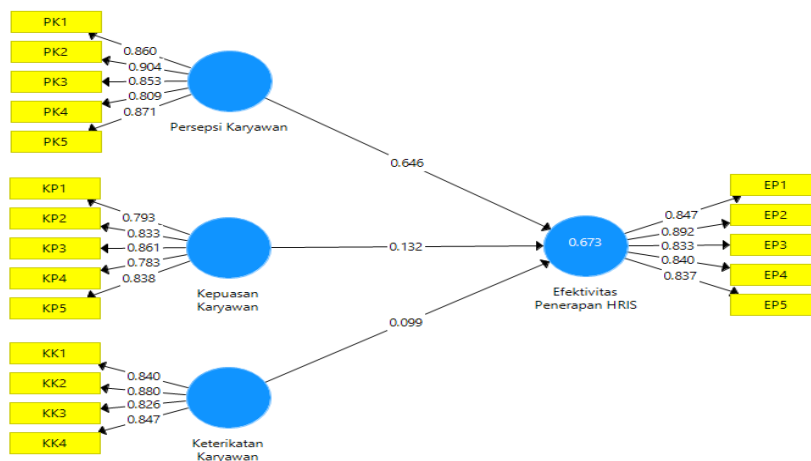
Sumber: Out Put SEM PL

4.1.6 Pengujian Keandalan Konstruksi.

Berdasarkan tabel 9 di atas dapat diketahui bahwa nilai Composite Reliability Efektivitas Penerapan Human Resources Information System (EP), Persepsi Karyawan (PK), Kepuasan Karyawan (KP), dan Keterikatan Karyawan (KK) lebih besar dari 0,70 sehingga dapat dikatakan bahwa semua konstruk dalam penelitian ini memenuhi persyaratan suatu konstruk (variabel laten) dapat dikatakan reliabel. Hasil ini menyiratkan bahwa semua variabel laten yang digunakan dalam penelitian dapat bebas dari kesalahan atau tanpa bias dan secara konsisten menggunakan indikator yang sama sepanjang waktu (Garson, (2016)).

4.1.7 Konversi Diagram Jalur ke Sistem Persamaan

Setelah diperoleh indikator-indikator yang valid baik konvergen maupun diskriminan untuk setiap variabel laten, diperoleh konversi diagram jalur berdasarkan Gambar 4.2 ke dalam sistem persamaan untuk menjelaskan hubungan dan pengaruh masing-masing indikator terhadap masing-masing variabel latennya (Outer Equation Model).



Gambar 4.5 Diagram Hasil Uji Koefisien Path

Persamaan Outer Model untuk variabel laten Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System* yaitu:

$$EP_1 = 0,847, EP_2 = 0,892, EP_3 = 0,833, EP_4 = 0,840 \text{ dan } EP_5 = 0,837$$

Dari hasil penelitian, indikator tertinggi variable Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System* tercermin pada indikator $EP_2 = 0,892$ yaitu Tingkat kepuasan karyawan dalam penggunaan *Human Resources Information System*, oleh karena itu dalam upaya meningkatkan Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System* di PT Kawasan Berikat Nusantara, diupayakan Manajemen PT Kawasan Berikat Nusantara dapat terus melakukan pembaharuan pada *Human Resources Information System* sehingga dapat mempermudah karyawan dalam mengakses informasi pribadi dan kinerja karyawan.

Persamaan Outer Model untuk variabel Latent Persepsi Karyawan yaitu:

$$PK_1 = 0,860, PK_2 = 0,904, PK_3 = 0,853, PK_4 = 0,809, \text{ dan } PK_5 = 0,871$$

Indikator variabel Latent Persepsi Karyawan tertinggi tercermin pada indikator PK_2 sebesar 0,904 yaitu manfaat dan nilai tambah *Human Resources Information System* pada pekerjaan karyawan, sehingga dalam upaya meningkatkan manfaat dan nilai tambah *Human Resources Information System* pada pekerjaan karyawan perlu dilakukan pengembangan sistem secara berkelanjutan dengan menambahkan fitur-fitur yang berkaitan dengan pekerjaan karyawan.

Persamaan Outer Model untuk variabel Latent Kepuasan Karyawan

$$KP_1 = 0,793, KP_2 = 0,833, KP_3 = 0,861, KP_4 = 0,783, \text{ dan } KP_5 = 0,838$$

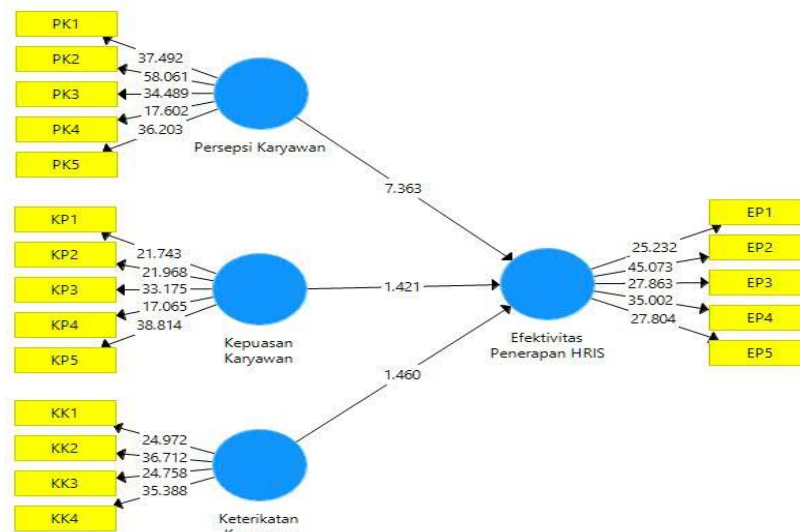
Variabel laten kepuasan karyawan diperoleh skor tertinggi pada indikator KP_3 sebesar 0,861 yaitu rekan kerja, sehingga para karyawan diupayakan untuk tetap memelihara hubungan baik dengan rekan kerja sehingga rasa kenyamanan dalam bekerjasama dapat terus terpelihara. Sedangkan indikator variabel kepuasan karyawan terendah tercermin pada indikator KP_4 dengan skor sebesar 0,783, yaitu atasan.

Persamaan Outer Model untuk variabel Latent Keterikatan Karyawan

$$KK_1 = 0,840, KK_2 = 0,880, KK_3 = 0,826, \text{ dan } KK_4 = 0,847$$

Variabel laten keterikatan karyawan diperoleh skor tertinggi pada indikator KK_2 sebesar 0,880 yaitu berpartisipasi aktif dalam bekerja, sehingga para karyawan diupayakan untuk memberikan masukan atau saran kepada pimpinan untuk meningkatkan kinerja yang lebih baik.

4.1.8 Hasil Uji Linearitas



Gambar 4.6 Diagram Hasil Uji Hipotesis

Hasil uji koefisien jalur ditunjukkan pada Tabel di bawah ini.

Tabel 4.10 Hasil Uji T Linearitas

Pengaruh Antar Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kepuasan Karyawan Terhadap Efektivitas Penerapan HRIS	0,132	0,130	0,093	1,421	0,156
Keterikatan Karyawan Terhadap Efektivitas Penerapan HRIS	0,099	0,101	0,068	1,460	0,145
Persepsi Karyawan Terhadap Efektivitas Penerapan HRIS	0,646	0,649	0,088	7,363	0,000

Berdasarkan tabel di atas, secara statistik terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara variabel laten persepsi karyawan terhadap variabel laten Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System*. Hal tersebut dapat menjawab dugaan yang dikemukakan sebagai berikut:

- Terdapat pengaruh langsung positif antara persepsi karyawan terhadap Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System* yang dibuktikan dengan nilai P sebesar **0,000**, karena 0,000 lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$) maka dapat dinyatakan terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan antara persepsi karyawan terhadap Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System* pada tingkat kepercayaan 95 % dengan arah positif (+).
- Terdapat pengaruh langsung positif antara kepuasan karyawan terhadap Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System* yang dibuktikan dengan nilai P sebesar **0,156**. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel kepuasan karyawan berpengaruh langsung terhadap Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System* dengan p-values lebih besar dari 0,05 ($0,156 > 0,05$). Pengaruh variabel kepuasan karyawan terhadap Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System* secara statistik dinyatakan kurang signifikan pada taraf kepercayaan 95 %.
- Terdapat pengaruh langsung positif antara keterikatan karyawan terhadap Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System* yang dibuktikan dengan nilai P sebesar **0,145**. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel keterikatan karyawan berpengaruh langsung terhadap Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System* dengan p-values lebih besar dari 0,05 ($0,145 > 0,05$). Pengaruh variabel keterikatan karyawan terhadap Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System* secara statistik dinyatakan kurang signifikan pada taraf kepercayaan 95 %.

4.1.9 Pengujian Hipotesis

Persamaan Inner Model Equasi Path Coefisien

Tabel 4.11 Persamaan Inner Model Equasi Path Coefisien

Variabel	Efektivitas Penerapan HRIS
Kepuasan Karyawan	0,132
Keterikatan Karyawan	0,099
Persepsi Karyawan	0,646

Constructs	Path Coefisien
KP >> EP	0,132
KK >> EP	0,099
PK >> EP	0,646

Persamaan inner model equasi path coefisien digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen.

Berdasarkan Hasil pengujian Path Coefisien dengan program smart PLS 3.2.6 dapat dijelaskan bahwa:

a) Pengaruh Kepuasan Karyawan (KP) Terhadap Efektivitas Penerapan Human Resources Information System (EP)

Berdasarkan hasil perhitungan Path Coefisien dinyatakan terdapat pengaruh langsung positif dan kurang signifikan secara statistik variable Kepuasan Karyawan (KP) terhadap Efektivitas Penerapan Human Resources Information System (EP) sebesar **0,132** artinya variable Kepuasan Karyawan (KP) berpengaruh langsung positif terhadap Efektivitas Penerapan Human Resources Information System (EP) sebesar **13,6** persen.

b) Pengaruh Keterikatan Karyawan (KK) Terhadap Efektivitas Penerapan Human Resources Information System (EP)

Berdasarkan hasil perhitungan Path Coefisien dinyatakan terdapat pengaruh langsung positif dan kurang signifikan secara statistik variable keterikatan karyawan (KK) terhadap Efektivitas Penerapan Human Resources Information System (EP) sebesar **0,099** artinya keterikatan karyawan (KK) berpengaruh langsung positif terhadap Efektivitas Penerapan Human Resources Information System (EP) sebesar **9,9** persen.

c) Pengaruh Persepsi Karyawan (PK) Terhadap Efektivitas Penerapan Human Resources Information System (EP)

Berdasarkan hasil perhitungan Path Coefisien dinyatakan terdapat pengaruh langsung positif variable persepsi karyawan (PK) terhadap Efektivitas Penerapan Human Resources Information System (EP) sebesar **0,646** artinya persepsi karyawan (PK) berpengaruh langsung positif terhadap Efektivitas Penerapan Human Resources Information System (EP) sebesar **64,6** persen.

Berdasarkan hasil uji persamaan Inner Model Equasi Path Coefisien maka diperoleh model persamaan sebagai berikut:

Tabel 4.12 Model Persamaan

No	Uraian Pernyataan	Model Persamaan
1	Kepuasan Karyawan (KP) terhadap Efektivitas Penerapan Human Resources Information System (EP)	EP = 0,132 (KP)
2	Keterikatan Karyawan (KK) terhadap Efektivitas Penerapan Human Resources Information System (EP)	EP = 0,099 (KK)
3	Persepsi Karyawan (PK) terhadap Efektivitas Penerapan Human Resources Information System (EP)	EP = 0,646 (PK)
4	Kepuasan Karyawan (KP), Keterikatan Karyawan (KK), dan Persepsi Karyawan (PK) terhadap Efektivitas Penerapan Human Resources Information System (EP)	EP = 0,132 (KP) + 0,099 (KK) + 0,646 (PK)

Berdasarkan table Model Persamaan di atas, dapat diketahui bahwa persamaan tersebut memiliki arti bahwa

- a) Terdapat pengaruh positif antara Kepuasan Karyawan (KP) dengan Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System* (EP), hal ini tercermin dari hasil uji korelasi dengan nilai signifikansi sebesar **0,156** > 0,05 yang menunjukkan bahwa nilai tersebut kurang signifikan dan nilai korelasi antara variabel Kepuasan Karyawan (KP) dengan Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System* (EP) sebesar **0,132**. Nilai positif menunjukkan adanya korelasi positif. Hasil uji korelasi juga menunjukkan persamaan regresi $EP = 0,132(KP)$. Koefisien regresi KP sebesar **13,2%** memiliki arti bahwa setiap penambahan 1 satuan nilai Kepuasan Karyawan (KP), maka nilai Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System* (EP) akan bertambah sebesar **0,132**.
- b) Terdapat pengaruh positif antara Keterikatan Karyawan (KK) dengan Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System* (EP), hal ini tercermin dari hasil uji korelasi dengan nilai signifikansi sebesar **0,145** > 0,05 yang menunjukkan bahwa nilai tersebut kurang signifikan dan nilai korelasi antara variabel Keterikatan Karyawan (KK) dengan Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System* (EP) sebesar **0,099**. Nilai positif menunjukkan adanya korelasi positif. Hasil uji korelasi juga menunjukkan persamaan regresi $EP = 0,099(KK)$. Koefisien regresi KK sebesar **9,9%** memiliki arti bahwa setiap penambahan 1 satuan nilai Keterikatan Karyawan (KK), maka nilai Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System* (EP) akan bertambah sebesar **0,099**.
- c) Terdapat pengaruh positif antara Persepsi Karyawan (PK) dengan Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System* (EP), hal ini tercermin dari hasil uji korelasi dengan nilai signifikansi sebesar **0,00** < 0,05 yang menunjukkan bahwa nilai tersebut signifikan dan nilai korelasi antara variabel Persepsi Karyawan dengan Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System* (EP) sebesar **0,646**. Nilai positif menunjukkan adanya korelasi positif. Hasil uji korelasi juga menunjukkan persamaan regresi $EP = 0,646(PK)$. Koefisien regresi KP sebesar **64,6%** memiliki arti bahwa setiap penambahan 1 satuan nilai Persepsi Karyawan (KP), maka nilai Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System* (EP) akan bertambah sebesar 0,646.
- d) Terdapat pengaruh positif antara Kepuasan Karyawan (KP), Keterikatan Karyawan (KK), dan Persepsi Karyawan (PK) terhadap Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System* (EP), hasil uji korelasi juga menunjukkan persamaan regresi $EP = 0,132(KP) + 0,099(KK) + 0,646(PK)$. Koefisien regresi KP sebesar 13,2%, KK sebesar 9,9%, dan PK sebesar 64,6% (secara simultan) memiliki arti bahwa setiap penambahan masing-masing 1 satuan nilai Kepuasan Karyawan (KP), Keterikatan Karyawan (KK), dan Persepsi Karyawan (PK), maka nilai Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System* (EP) akan bertambah sebesar **0,877** (gabungan simultan 3 variabel Kepuasan Karyawan (KP), Keterikatan Karyawan (KK), dan Persepsi Karyawan (PK)).

4.1.10 Inner Model Evaluation.

Tabel 4.13 *F Square Test Results*

	Efektivitas Penerapan HRIS
Kepuasan Karyawan	0,020
Keterikatan Karyawan	0,014
Persepsi Karyawan	0,528

Constructs	F-Square
KP terhadap EP	0,020
KK terhadap EP	0,014
PK terhadap EP	0,528

Sumber: Out Put SEM PLS

Berdasarkan table F-Square di atas dapat diketahui bahwa kekuatan kontribusi variable Kepuasan Karyawan (KP) terhadap Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System* (EP) adalah sebesar **0,020** atau **2,0** persen. Hal ini menunjukkan bahwa variable Kepuasan Karyawan (KP) memiliki kemampuan untuk menjelaskan Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System* (EP) pada tataran struktural lemah.

4.1.11 R-Square Adjusted Test.

Tabel 4.14 *R-Square Adjusted Test Results*

Variabel	R Square	R Square Adjusted
Efektivitas Penerapan HRIS	0,673	0,667

Source: Out Put SEM

Dari table di atas terlihat bahwa besarnya R Square Adjusted adalah **0,667**, artinya **66,7** persen variasi variabel endogen Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System* (EP) dapat dijelaskan oleh variabel eksogen Kepuasan Karyawan (KP), Keterikatan Karyawan (KK), dan Persepsi Karyawan (PK), sedangkan sisanya **33,3** persen dijelaskan oleh variasi perubahan yang tidak termasuk dalam model ini.

4.1.12 Uji Fit Model.

Tabel 4.15 *Fit Model Test Results with NFI*

	Saturated Model	Estimated Model
NFI	0,838	0,838

Source: Out Put SEM PLS

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa nilai Normed Fit Index (NFI) berada di bawah **0,838**; sehingga dapat dikatakan model tersebut sangat fit, artinya model tersebut dikatakan mampu mencerminkan data yang sebenarnya. Sehingga model ini memiliki kemampuan yang tinggi untuk menjelaskan data dan fakta.

4.2 Pembahasan Hasil Penelitian

4.2.1. Pengaruh Persepsi Karyawan Terhadap Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System* (EP).

Berdasarkan hasil uji koefisien jalur (path coefisien) dapat diketahui bahwa nilai original sample dari persepsi karyawan terhadap Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System* (EP) dengan nilai kontribusi sebesar **0,646** atau **64,6** persen, sehingga dapat dikatakan bahwa persepsi karyawan berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System* (EP).

Dari hasil koefisien jalur tersebut dapat dinyatakan bahwa persepsi karyawan berdampak pada Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System* (EP) di PT Kawasan Berikat Nusantara. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan hasil penelitian Makkar dan Sanjev (2014) terkait efektivitas HRIS di sektor Perbankan dan mengevaluasi faktor-faktor yang mendasari HRIS dalam menentukan persepsi karyawan yang menyatakan bahwa HRIS efektif dan efisien di sektor perbankan. HRIS tidak hanya membantu bank untuk meningkatkan produktivitasnya tetapi juga membawa perubahan positif di sektor perbankan. Temuan Makkar dan Sanjev juga menunjukkan bahwa HRIS tidak hanya menghemat waktu dan biaya tetapi juga meningkatkan kualitas kerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik persepsi karyawan terhadap perusahaan, maka semakin baik Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System*.

4.2.2. Pengaruh Kepuasan Karyawan terhadap Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System* (EP)

Dari hasil koefisien jalur (path coefisien) terlihat bahwa nilai original sampel dari kepuasan karyawan terhadap Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System* (EP) dengan nilai koefisien jalur sebesar **0,132** atau sebesar **13,2** persen sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan karyawan berpengaruh langsung positif namun kurang signifikan terhadap Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System* (EP).

Dari hasil koefisien jalur dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan karyawan berdampak pada Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System* (EP) di PT Kawasan Berikat Nusantara, sehingga dalam upaya meningkatkan Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System* (EP) dapat dilakukan melalui peningkatan kepuasan karyawan PT Kawasan Berikat Nusantara. Seperti penelitian Ammupriya & Preeta (2022) yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara penerapan HRIS, motivasi karyawan dan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan karyawan dalam organisasi sangat penting untuk mengembangkan motivasi karyawan. Apabila karyawan merasa puas, maka kinerja kerjanya akan meningkat. Penerapan HRIS juga memberikan pencerahan terhadap nilai-nilai kepuasan kerja dan motivasi

karyawan, yang sangat penting dalam sebuah organisasi agar dapat berjalan dengan baik. Dengan kata lain, penelitian tersebut menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara kepuasan karyawan dan efektivitas penerapan HRIS. Hal ini dapat dinyatakan dengan semakin tinggi kepuasan karyawan PT Kawasan Berikat Nusantara, maka semakin baik Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System* di PT Kawasan Berikat Nusantara.

4.2.3. Pengaruh Keterikatan Karyawan Terhadap Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System*

Berdasarkan hasil uji koefisien jalur dapat diketahui bahwa nilai original sampel dari Keterikatan Karyawan terhadap Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System* adalah sebesar **0,099** atau **9,9** persen, sehingga dapat dinyatakan bahwa keterikatan karyawan berpengaruh langsung positif namun kurang signifikan terhadap Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System*, sehingga dalam upaya meningkatkan Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System* dapat diawali dengan meningkatkan keterikatan karyawan terhadap perusahaan.

Hal ini sebagaimana dikemukakan oleh Ammupriya dan Subrahmanyam, (2023). Dari hasil penelitian menyatakan bahwa penerapan HRIS memainkan peran yang sangat penting bagi organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara penerapan HRIS dan kesejahteraan di tempat kerja dan terdapat efek mediasi (kesejahteraan di tempat kerja) antara HRIS dan keterikatan kerja. Memberikan pelatihan HRIS kepada karyawan di tempat kerja dapat membantu meningkatkan pengetahuan HRIS mereka dan membantu para pekerja untuk menghemat waktu dalam pekerjaan mereka. Selain itu, HRIS juga mendukung peningkatan kesejahteraan dan keterikatan kerja karyawan dalam suatu organisasi untuk pengembangan di masa depan.

Dengan kata lain, seiring dengan semakin kuatnya keterikatan karyawan terhadap perusahaan, maka Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System* juga akan semakin meningkat.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

- 1) Persepsi Karyawan berpengaruh langsung positif terhadap Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System* (EP) dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,646 atau 64,6 persen. Dari hasil koefisien jalur tersebut dapat dinyatakan bahwa persepsi karyawan berdampak positif dan signifikan pada Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System* (EP) di PT Kawasan Berikat Nusantara, dengan kata lain dapat dinyatakan semakin baik persepsi karyawan, maka semakin baik Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System* (EP) di PT Kawasan Berikat Nusantara.
- 2) Kepuasan Karyawan berpengaruh langsung positif terhadap Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System* (EP) dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,132 atau 13,2 persen. Dari hasil koefisien jalur tersebut dapat dinyatakan bahwa kepuasan karyawan berpengaruh langsung positif namun kurang signifikan terhadap Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System* (EP), sehingga dalam upaya meningkatkan Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System* (EP) dapat dilakukan melalui peningkatan kepuasan karyawan PT Kawasan Berikat Nusantara.
- 3) Keterikatan karyawan berpengaruh langsung positif terhadap Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System* (EP) dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,099 atau 9,9 persen. Dari hasil koefisien jalur tersebut dapat dinyatakan bahwa keterikatan karyawan berpengaruh langsung positif namun kurang signifikan terhadap Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System* (EP), sehingga dalam upaya meningkatkan Efektivitas Penerapan *Human Resources Information System* (EP) dapat diawali dengan meningkatkan keterikatan karyawan PT Kawasan Berikat Nusantara.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Adhistry, M. C., & Priantinah, D. (2012). Persepsi Karyawan Tentang Peran Auditor Internal Sebagai Pengawas, Konsultan, dan Katalisator Dalam Pencapaian Tujuan Perusahaan (Studi Kasus di Hotel Inna Garuda Yogyakarta). *Jurnal Nominal*, Vol.1(No.1). <https://doi.org/10.21831/nominal.v1i2.997>
- [2] Aggarwal, N., & Kapoor, M. (2012). Human Resource Information Systems (HRIS) - Its Role and Importance in Business Competitiveness. *GIAN JYOTI E-Journal*, Vol.1(Issue 2), 1–13.
- [3] Al-Dmour, R. H., Love, S., & Al-Debei, M. M. (2015). Measuring the effectiveness of HRIS practice in business organisations: A study in the context of a developing country. *International Journal of Business Innovation and Research*, Vol.9(No.5), 507–525. <https://doi.org/10.1504/IJBIR.2015.071594>

- [4] Alwis, A. C. De. (2010). The impact of electronic human resource management on the role of human resource managers. *E+M Ekonomie a Management*, 13(4), 47–60.
- [5] Ammupriya, A., & Preetha, S. (2022). © Icas 2022 Effect of Hris Adoption on Job Satisfaction Mediated By Employee Motivation. *Ann. For. Res*, 65(1), 6878–6894. <https://www.e-afr.org/>
- [6] Ammupriya, A., & Subrahmanyam, P. (2023). Enhancement of work engagement through HRIS adoption mediated by workplace well-being. *Brazilian Journal of Operations and Production Management*, 20(1), 1–18. <https://doi.org/10.14488/BJOPM.1499.2023>
- [7] Aprian, Z. (2022). *Efektivitas Penerapan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian (SIMPEG) Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Pekanbaru*. Universitas Islam Riau.
- [8] Armstrong, M., & Taylor, S. (2015). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (13th Editi). Kogan Page.
- [9] Becker, B. E., & Huselid, M. A. (2006). Strategic human resources management: Where do we go from here? *Journal of Management*, 32(6), 898–925. <https://doi.org/10.1177/0149206306293668>
- [10] Bentler, P. . (1990). Comparative Fit Indexes in Structural Model. *Psychological Bulletin*, 107(2), 238–246. <https://doi.org/doi:10.1037/0033-2909.107.2.238>
- [11] Darmawan, D. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Remaja Rosda Karya.
- [12] Drucker, P. F., Dyson, E., Handy, C., Saffo, P., & Senge, P. M. (1997). Looking ahead: implications of the present. *Harvard Business Review*, 75(5), 18–32.
- [13] Dyer, L., & Reeves, T. (1995). Human resource strategies and firm performance : what do we know and where do we need to go ? *The International Journal of Human Resource Management*, 6:3, 656–670. <https://doi.org/10.1080/09585199500000041>
- [14] Ferdinand, A. (2019). *Struktural Modelling Dalam Penelitian Manajemen Aplikasi Model-model Rumit Dalam Penelitian Untuk Tesis Magister dan Disertasi Doktor* (Edisi 2). BP Undip.
- [15] Frone, M. R., & Russell, M. (1994). Relationship Between Job and Family Satisfaction: Causal or Noncausal Covariation? *Journal of Management*, Vol.20(No.3), 565–579.
- [16] Garson, G. D. (2016). *Partial Least Squares: Regression and Structural Equation Models*. Statistical Associates Publishers.
- [17] Gautam, P. and R. K. (2011). Role of HRIS in strategic HR tasks. *VIVECHAN International Journal of Research*, 2, 117–122.
- [18] Ghozali. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif*. CV Alfabeta.
- [19] Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (1985). *Organisasi, Jilid 1 : Prilaku, Struktur, Proses* (Ed.5). Erlangga.
- [20] Hair, J. F., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). Rethinking some of the rethinking of partial least squares. *European Journal of Marketing*. <https://doi.org/10.1108/EJM-10-2018-0665>
- [21] Hendrickson, A. R. (2003). Human resource information systems: Backbone technology of contemporary human resources. *Journal of Labor Research*, 24(3), 381–394. <https://doi.org/10.1007/s12122-003-1002-5>
- [22] Henson, R. (1996). HRIMS for dummies: A practical guide to technology implementation. *HR Focus*, 73(11), 3–5.
- [23] Huo, Y. P., & Kearns, J. (1992). Optimizing the job-person match with computerized Human Resource Information Systems. *Personnel Review*, 21(2), 3–18.
- [24] Huselid, M. A., Jackson, S. E., & Schuler, R. S. (1997). Technical and Strategic Human Resource Management Effectiveness as Determinants of Firm Performance. *Academy of Management Journal*, Vol.40(No.1), 171–188. <https://doi.org/10.2307/257025>
- [25] Kavanagh, M. J., Gueutal, H. G., & Tannenbaum, S. I. (1990). *Human resource information systems : development and application*. PWS-KENT Publishing Company.
- [26] KBBI Daring. (2016). *Efektif*. Web. <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/efektif>
- [27] Kettley, P., & Reilly, P. (2003). *e-HR: An Introduction. Report 398*.
- [28] Kumar, S., & Mishra, K. (2014). Human Resource Information Systems (Hris) - Role and Significance in Today's Global Business Competitiveness. *Indian Journal of Applied Research.*, 4(11), 325–327.
- [29] Kundu, S. C., & Kadian, R. (2012). Applications of HRIS in Human Resource Management in India : A Study. *European Journal of Business and Management*, Vol.4(No.21), 34–42.
- [30] Luthans, F. (1995). *Organizational Behavior*. (Internatio). McGraw Hill Book Co. Singapore.
- [31] Mahajan, G., & Mehta, P. V. (2012). Hrms: Is the Role Changing From Being Administrative To Strategic? *International Journal of Computers & Technology*, 3(1), 133–139. <https://doi.org/10.24297/ijct.v3i1b.2755>

- [32] Makkar, U., & Sanjeev, R. (2014). Determining Employee's Perception Through Effective HRIS: An Empirical Study. *Journal of Strategic Human Resource Management*, Vol.3(Issue.3), 26–32. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2762089>
- [33] Mello, J. A. (2015). *Strategic human resource management* (Fourth Edi). Cengage Learning.
- [34] Mitchell, T. R. (1985). *People in Organization*. Mc Graw-Hill, Inc.
- [35] N, H., Jayadeva, S. M., Shikhare, D. R. R., & Verma, S. (2022). Factors affecting the effectiveness of HRIS (Human Resources Information System) – An Empirical Study. *Journal of Positive School Psychology*, Vol.6(No.5), 5795–5802.
- [36] O'riordan, J. (2017). The Practice of Human Resource Management. In *Institute of Public Administration*.
- [37] Obeidat, B. (2012). The Relationship between Human Resource Information System (HRIS) Functions and Human Resource Management (HRM) Functionalities. *Journal of Management Research*, Vol.4(No.4). <https://doi.org/10.5296/jmr.v4i4.2262>
- [38] Onsardi, Asmawi, M., & Abdullah, T. (2017). The Effect Of Compensation , Empowerment , And Job Satisfaction On Employee Loyalty. *International Journal of Scientific Research and Management (IJSRM)*, 05(12), 7590–7599. <https://doi.org/10.18535/ijserm/v5i12.03>
- [39] Onsardi, & Juita, R. (2020). *Manajemen SDM Global*.
- [40] PT Kawasan Berikat Nusantara. (2020). *Informasi Pemegang Saham*. <http://kbn.co.id/article/informasi-pemegang-saham-MTY=>
- [41] PT Kawasan Berikat Nusantara. (2022). *Tampilan Halaman Data Detail Pegawai*. <https://hris.kbn.co.id/pegawai/data/detail/1711290391>
- [42] PT Kawasan Berikat Nusantara. (2023). *Laporan Tahunan (Annual Report) PT Kawasan Berikat Nusantara Tahun 2022*.
- [43] Purwanto, M., & Nasir, M. (2001). Pengaruh Variabel Role Conflict, Role Abiguity, dan Job Insecurity Terhadap kepuasan Kerja Akuntan Pendidik. *Jurnal Bisnis Strategi*, Vol.7 Juli(Tahun V), 12–30.
- [44] Qadir, A., & Agrawal, S. (2017). Human Resource Information System (HRIS): Re-engineering the Traditional Human Resource Management for Leveraging Strategic Human Resource Management. *Journal of Market-Focused Management*, 22(2), 41–58.
- [45] Qaisar, N., Shahzad, K., & Arif, M. (2018). Extent of HRIS Adoption and Its Impact on Organization's Performance: Moderating Role of HR Staff Expertise. *Abasyn Journal of Social Sciences, AICTBM-18*, 1–11.
- [46] R.Frone, M., & Russell, M. (1992). Antecedents and Outcomes of Work-Family Conflict: Testing a Model of the Work-Family Interface. *Journal of Applied Psychology*, 77(No.1), 54–78.
- [47] Ramdhan, M. (2022). How The Role of Electronic Human Resource System (E-System), Environment, Job Satisfaction on Employee Performance? An Empirical Study on Private Bank Employee. *International Journal of Artificial Intelligence*, Vol. 6(No.1). <https://doi.org/10.29099/ijair.v6i1.347>
- [48] Rao, P. B. (2015). Effectiveness of Human Resource Information Systems: A Study with Reference to Greaves Cotton Limited. *Asian Journal of Managerial Science*, Vol. 4(No.1), 1–5. <https://doi.org/10.51983/ajms-2015.4.1.1190>
- [49] Richardson, R., & Thompson, M. (1999). *The Impact of People Management Practices on Business Performance : A Literature Review*. Institute of Personnel and Development.
- [50] Riyanto, S., Endri, E., & Herlisha, N. (2021). Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance: Mediating role of employee engagement. *Problems and Perspectives in Management*, 19(3), 162–174. [https://doi.org/10.21511/ppm.19\(3\).2021.14](https://doi.org/10.21511/ppm.19(3).2021.14)
- [51] Samy, N., Aziz, R. A. El, Tarek, M., & Ismail, M. (2023). HRIS Mediating Role the Relationship between TOE and Decision Making. *Technology and Investment*, 14, 1–21. <https://doi.org/10.4236/ti.2023.141001>
- [52] Shahreki, J., Ganesan, J., Raman, K., Chin, A. L. L. C., & Chin, T. S. (2020). The Effect of Human Resource Information System Application on Employee Satisfaction and Turnover Intention. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, Vol. 7(No. 3), 1462–1479. [https://doi.org/10.9770/jesi.2020.7.3\(47\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2020.7.3(47))
- [53] Shaikh, M., Diwan, M., & Kumar, R. (2021). Role of HRIS and Knowledge Sharing Behaviour towards Innovation Capability: Moderating role of Organizational Citizenship Behaviour. *Journal of Entrepreneurship, Management, and Innovation*, 3(2), 237–261. <https://doi.org/10.52633/jemi.v3i2.75>
- [54] Simanjuntak, D. S., Nadapdap, K., & Winarto. (2017). Pengaruh Persepsi Penilaian Prestasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*, Vol. 3(No. 2), 6–13.

- [55] Soewadji, J. (2019). *Pengantar Metodologi Penelitian*. Mitra Wacana Media.
- [56] Sugiyono. (2016). *Metode penelitian pendidikan, pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- [57] Sugiyono. (2019). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Alfabeta.
- [58] Tangkilisan, H. N. S. (2005). *Manajemen Publik*. PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- [59] Thite, M., Kavanagh, M. J., & Johnson, R. . (2012). Evolution of HRM & HRIS: The role of information technology. In M. J. Kavanagh, M. Thite, & R. D. Johnson (2ed.), *HRISs: Basics, applications & directions. Research Gate Publication, January*, 2–34.
- [60] Truss, C., & Gratton, L. (1994). Strategic human resource management : a conceptual approach. *The International Journal of Human Resource Management*, 5:3, 663–686. <https://doi.org/10.1080/095851994000000053>
- [61] Tyrrell, M. W. D. (1999). Surfing for Success - The Convergence of HRIS & CMC. *In Annual Meeting of the Canadian Anthropology Society, Université Laval, Quebec City*, 1–15.
- [62] Ulrich, D., & Lake, D. (1991). Organizational Capability : Creating Competitive Advantage. *Academy of Management Executive*, Vol.5(No.1), 77–92.
- [63] Wexley, K. N., & Yukl, G. A. (1992). *Organizational Behavior. Person Psychology*. PT. Renika Cipta Jakarta.
- [64] Wright, P. M., & McMahan, G. C. (1992). Theoretical Perspectives for Strategic Human Resource Management. *Journal of Management*, 18, 295–320. <https://doi.org/10.1177/014920639201800205>
- [65] Wright, P. M., & Snell, S. A. (1991). Toward An Integrative View Of Strategic Human Resource Management. *Human Resource Management Review*, 1(3), 203–225. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90015-5](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90015-5)
- [66] Yamin, S., & Kurniawan, H. (2011). *Generasi Baru Mengolah Data Penelitian dengan Partial Least Square Path Modeling : Aplikasi dengan Software XLSTAT, SmartPLS, dan Visual PLS*. Salemba Infotek.