



DOI: <https://doi.org/10.31933/jemsi>.

Received: 10 September 2023, Revised: 19 Oktober 2023, Publish: 31 Oktober 2023

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Transformasi *e*-HRM (*Electronic Human Resource Management*) dalam Pengembangan Kualitas SDM (Sumber Daya Manusia) Berbasis Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Karyawan

Sumaryono¹

¹Universitas Bhayangkara Raya, Jakarta, Indonesia, Email: ir.sumaryono23@gmail.com

Corresponding Author: ir.sumaryono23@gmail.com¹

Abstract: *The Human Resources Information System is a subsystem of HRM-e (Electronic Human Resources Management), which is a special form of information system established for HRM needs. The HRM system aims to improve the business processes of the HR department and to achieve more efficient results in business processes. HRM-e is designed for personnel outside the HR department and employees and managers of organizations. HRM-e allows HR applications to be used by organizational employees without any place and time restrictions outside the organization. The HRM system is not a technology itself, but an integration of HR processes with information and communication technology. Based on this point of view, HRM-e is viewed. Web-based HRM and IT (Information Technology)-based HRM practices can be considered as developments and stages that facilitate the functioning of HRM information systems. The application of HRM-e to HRM practices in organizations can be in the form of: 1. E-Learning; 2. Performance Management System; 3. E-Compensation System; 4. E-Job Evaluation and E-Renumeration System; 5. Satisfaction; and 6. Employee Performance. This e-HRM practice can increase effectiveness and efficiency for the organization.*

Keyword: *Electronic Human Resource Management, E-learning, E-Performance Appraisal, E-Compensation System, E-Satisfaction, E-Employee Performance.*

Abstrak: Sistem Informasi Sumber Daya Manusia merupakan subsistem dari MSDM-e (Manajemen Sumber Daya Manusia Elektronik), adalah bentuk khusus dari sistem informasi yang didirikan untuk kebutuhan MSDM. Sistem MSDM bertujuan untuk meningkatkan proses bisnis departemen SDM dan untuk mencapai hasil yang lebih efisien dalam proses bisnis. MSDM-e dirancang untuk personel yang berada di luar departemen SDM dan karyawan serta manajer organisasi. MSDM-e memungkinkan aplikasi SDM digunakan oleh karyawan organisasi tanpa ada batasan tempat dan waktu di luar organisasi. Sistem MSDM bukanlah teknologi itu sendiri, tetapi integrasi proses SDM dengan teknologi informasi dan komunikasi. Berdasarkan sudut pandang ini, MSDM-e dilihat. MSDM berbasis web dan praktek MSDM berbasis TI (Teknologi Informasi) dapat dianggap sebagai pengembangan dan tahapan yang memfasilitasi berfungsinya sistem informasi MSDM. Penerapan MSDM-e pada praktik MSDM dalam organisasi dapat berupa: 1. *E-learning*; 2. *Performance Management System*; 3.

E-Compensation System 4. *E-Job evaluation*; 5. *E-Renumeration System*; and 6. *Satisfaction*. Praktik MSDM-e ini dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi bagi organisasi.

Kata Kunci: Manajemen Sumber Daya Manusia Elektronik, *E-learning*, *E-performance Appraisal*, *E-Compensation System*, *E-Satisfaction*, *E-Employee Performance*.

PENDAHULUAN

“Berpikir” adalah suatu “proses pengumpulan informasi, menyaring dan menghubungkannya, dan secara kreatif melihatnya untuk mendorong atau menyimpulkan ide-ide baru” dan “teknologi yang dapat membantu perusahaan dalam memenuhi kebutuhan organisasi dianggap Teknologi Informasi (TI), dan diakui sebagai *enabler* (pendukung) bagi sebuah organisasi” (Puvvada, 2019). Dengan kata lain, ketika teknologi masuk ke fungsi bisnis, misalnya, fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), maka “teknologi yang mendukungnya” harus menunjukkan “*extended human intellect* (kecerdasan manusia yang diperluas)” untuk berbagi beban kerja dalam komputasi, komunikasi, konfigurasi, membandingkan, menciptakan, memerintah, melatih, dan bersaing. Keberhasilan MSDM-e sangat bergantung pada interaksi yang efektif antara orang dan komputer. Oleh karena itu, departemen SDM terus bergerak menuju sistem MSDM yang didukung teknologi untuk menambah nilai bagi organisasi mereka.

Manajemen Sumber Daya Manusia Elektronik

MSDM-e dapat diartikan sebagai sistem pengalihan sumber daya manusia ke lingkungan komputer dengan menggunakan teknologi komunikasi. Bondarouk dan Ruel (dalam Shaumya & Arulrajah, 2018) menyatakan bahwa MSDM-e memiliki tiga tujuan utama yaitu mengurangi biaya, meningkatkan layanan SDM dan meningkatkan orientasi strategis. MSDM-e adalah jenis pemikiran dan praktik manajemen baru yang merangkul era yang berubah cepat, mengadaptasi teknologi terbaru, Informasi dan komunikasi dalam kinerja fungsinya, di mana MSDM berkaitan dengan serangkaian kebijakan dan praktik yang diperlukan untuk mengimplementasikan berbagai aktivitas MSDM yang dibutuhkan oleh organisasi untuk beroperasi dalam lingkungan organisasi dan bisnis yang berubah. Ini memfasilitasi fungsi SDM untuk menciptakan kemampuan dinamis dan operasional dan berkontribusi besar pada efektivitas MSDM.

METODE

Penulisan ini merupakan penulisan deskriptif di mana penulis lebih mengeksplorasi hal-hal yang menjadi fokus penulisan. Penulisan ini juga menggunakan pendekatan induktif. Pendekatan induktif merupakan pendekatan yang mengacu pada fakta-fakta di lapangan kemudian dikaitkandengan teori konseptual dan normatif sehingga dapat ditarik kesimpulan yang bersifat umum dan menemukan alternatif solusi untuk menyelesaikan masalah. Teknik pengumpulan data penulisan ini berdasar pada observasi, dokumentasi, dan wawancara. Wawancara dilakukan kepada responden yang direncanakan yang terkait dengan maksud dan tujuan penelitian. Data kemudian dianalisis dengan metode pendekatan kualitatif triangulasi yang terdiri reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembahasan akan menggunakan konsep yang dikemukakan Alabaddia, et.al. (2020), Zurnali & Sujanto (2020), dan Dede (2020).

1. Penerapan MSDM-e dalam *Green HRM*

Hasil penelitian Alabaddia, et.al, (2020) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara statistik MSDM-e pada praktik MSDM Hijau (*Green Human Resource Management*). Hijau disini berarti ramah lingkungan. Hasil penelitian juga

menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat MSDM-e, semakin tinggi tingkat praktik MSDM Hijau di Perusahaan Farmasi Yordania dan hasil ini dikaitkan dengan tingkat kesadaran yang tinggi akan pentingnya kelestarian lingkungan dan mengejar inisiatif ramah lingkungan oleh perusahaan melalui pendekatan dan budaya organisasi dan ketergantungannya pada teknologi modern. Hal ini menjadi penting karena pengintegrasian ini merupakan kebutuhan dalam menjaga keberlanjutan lingkungan. Organisasi atau perusahaan tumbuh dan berkembang dengan tidak merusak lingkungan serta turut melestarikannya.

2. Penerapan MSDM-e dalam *E-Organization Structure, Business Processes and Document Tracking*

Sistem Informasi SDM khusus perusahaan perlu dikembangkan dalam proses MSDM-e guna melaksanakan struktur organisasi, proses bisnis dan tindak lanjut dokumentasi. Informasi ini harus didefinisikan dalam departemen organisasi, tugas, jabatan karyawan, tempat dan posisi kerja, bagan organisasi, aliran proses, mekanisme persetujuan, aliran yang mungkin memerlukan dokumen. Semua informasi yang diperlukan untuk disimpan di Sistem Informasi SDM harus disimpan secara historis.

3. Penerapan MSDM-e dalam *E-Workforce Planning*

Prediksi organisasi bertujuan untuk menggunakan SDM terbaik yang tersedia dari organisasi dan untuk menentukan kualitas dan kuantitas SDM masa depan. Semua analisis dan evaluasi, tindakan dan rencana yang dibuat selama proses perencanaan SDM disimpan secara elektronik. Jumlah personel, cadangan dan personel tambahan yang akan dibutuhkan dapat ditentukan dan perhitungan seperti total tingkat kerja, tingkat perputaran tenaga kerja, analisis kontinuitas dibuat lebih akurat dan lebih cepat dengan menggunakan komputer, oleh sistem.

4. Penerapan MSDM-e dalam *E-Recruitment System*

Saat ini, banyak perusahaan lebih memilih metode perekrutan elektronik dari pada metode perekrutan tradisional karena keuntungannya seperti biaya, waktu dan efisiensi. Rekrutmen elektronik adalah penggunaan alat elektronik yang secara efisien mengisi posisi terbuka di dalam perusahaan. Dengan menggunakan situs *web* perusahaan, perusahaan dapat membuat lowongan kerja tanpa batas untuk karyawan yang mereka butuhkan dan membuat kumpulan kandidat dengan biaya rendah.

5. Penerapan MSDM-e dalam *E-Personal Information, Payroll Accounts, Leaves and Exit Procedures System*

Transaksi penggajian dan personalia dari aktivitas yang menjadi dasar MSDM telah dialihkan ke lingkungan elektronik dalam lingkup MSDM-e. Dalam hal ini, pertama, setiap personel menentukan nomor registrasi pribadi dan semua proses sumber daya manusia yang terkait dengan orang tersebut dipantau dengan nomor ini. Dengan sistem aplikasi elektronik, karyawan dapat dengan mudah mengikuti haknya di lingkungan elektronik sesuai dengan undang-undang ketenagakerjaan.

6. Penerapan MSDM-e dalam *E-Job Evaluation and E-Remuneration System*

Lingkungan elektronik memberikan keuntungan waktu dan biaya bagi bisnis dalam mengumpulkan data analisis data yang menjadi dasar sistem pengupahan dan sistem MSDM lainnya. Selain itu, *e-remuneration system* juga memfasilitasi konversi data analisis bisnis menjadi poin evaluasi pekerjaan. Departemen MSDM dapat memberikan layanan yang lebih efektif dan memberikan informasi yang diperlukan kepada karyawan di lingkungan elektronik.

7. Penerapan MSDM-e dalam *E-Performance Management System*

Berkat sistem evaluasi kinerja elektronik, semua data wawancara kinerja, rekonsiliasi, standar, tujuan, masalah kinerja, dan hasil evaluasi disimpan di pusat data elektronik. Dengan *e-performance management*, proses pengembangan orang tersebut dipantau dan sistem evaluasi kinerja, cadangan, dan perencanaan karier berbasis kompetensi dibuat.

8. Penerapan MSDM-e dalam *E-Training and Development*

Kegiatan *e-training and development* (pelatihan dan pengembangan elektronik) dapat disediakan dengan biaya lebih rendah daripada pelatihan tradisional dan praktik pengembangan. Selain itu, meningkatkan kualitas dan efektivitas pelatihan dan membuat pelatihan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, belajar dengan menerapkan dan mengakses informasi secara tepat waktu.

9. Penerapan MSDM-e dalam *E-Career Management and Talent Management*

Portal SDM yang dibuat oleh perusahaan mendapatkan manfaat dari pelatihan dan pengembangan peluang bagi karyawan untuk mengelola jenjang karir mereka untuk mendapatkan data peluang kerja di dalam dan di luar perusahaan. Dengan *e-career planning*, pelaku bisnis dapat mencapai hasil pelatihan, kompetensi, tujuan karir dan pengukuran kinerja yang diperoleh karyawannya.

KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan mengenai pentingnya penerapan MSDM-RL di Indonesia, maka dapatlah dibuat kesimpulan sebagai berikut:

1. MSDM-e mendukung praktik *Green Human Resource Management* atau Manajemen Sumberdaya Manusia Ramah Lingkungan.
2. Penerapan MSDM-e dalam organisasi sebagai berikut: a. *E-Organization Structure, Business Processes and Document Tracking*; b. *E-Workforce Planning*; c. *E-Recruitment System*; d. *E-Personal Information, Payroll Accounts, Leaves and Exit Procedures System*; e. *E-Job Evaluation and E-Remuneration System*; f. *E-Performance Management System*; g. *E-Training and Development*; h. *E-Career Management and Talent Management*.
3. Penerapan MSDM-e pada praktik MSDM dalam organisasi dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi bagi organisasi.

REFERENSI

- Apriliani, N. (2018). *Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi pada CV Indah Cemerlang*. University of Muhammadiyah Malang.
- Amalia, S., & Fakhri, M. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Gramedia Asri Media Cabang Emerald Bintaro. *Jurnal Computech & Bisnis*, 10(2), 119–127.
- Anggraini, R. (2019). *Pengaruh E-Learning Terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia di Perbankan Syariah (Studi Kasus BPRS Aman Syariah Sekampung)*. <http://repository.metrouniv.ac.id/id/eprint/919/>
- Arisya, I. (2019). *Pengaruh kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan (Studi pada karyawan wisma SIER PT Surabaya Industrial Estate Rungkut)*. Universitas Brawijaya.
- Abogsesa, A.S. and Kaushik, G. (2017) "Impact of Training and Development on Employee Performance," *International Journal of Civic Engagement and Social Change*, 4(3), pp. 53–68. Available at: <https://doi.org/10.4018/ijcsc.2017070104>.
- Agarwal, S. and Lenka, U. (2018) "Managing Organization Effectiveness Through E- Human Resource Management Tool-E-Learning: Indian Cases a Qualitative Approach," *People: International Journal of Social Sciences*, 4(1), pp. 298–312.
- Basak, S.K., Wotto, M. and Bélanger, P. (2018) "E-learning, M-learning and D-learning: Conceptual definition and comparative analysis," *E-Learning and Digital Media*, 15(4), pp. 191–216. Available at: <https://doi.org/10.1177/2042753018785180>.
- Belaya, V. 2018. "The Use of e-Learning in Vocational Education and Training (VET): Systematization of Existing Theoretical Approaches", dalam *Journal of Education and Learning*; Vol. 7, No. 5; hlm. 92-101.

- Brolpito, A. 2018. Digital skills and competence, and digital and online learning (Turin, European Training Foundation).
- Chukwu, Gosim Martin, (2016) "Trainer attributes as drivers of training effectiveness", *Industrial and Commercial Training*, Vol. 48 Issue: 7, pp.367-373
- Dennise, N. S., Lengkong, V. P. K. dan Tulung, J. E. 2018. Pengaruh Komunikasi dan Gaya Kepemimpinan serta Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi dan Dampaknya pada Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil pada kantor Kecamatan Se-Kota Kotamobagu. *Jurnal EMBA*. Vol. 6, No. 3. Hal. 1858- 1867. 12 September 2018. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/20703/20379>. Diakses tanggal 11 Oktober 2018.
- Dharmayasa, P. B., & Adnyani, I. (2020). Pengaruh stres kerja, kepuasan kerja dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 9(8), 2915–2935. Kinerja karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 9(8), 2915–2935.
- Erwin, & Suhardi. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pt Wonder Trend Indonesia Influence of Motivation and Training Toward Pt Wonder Trend Indonesia. *Jurnal Emba*, 8(3).
- Fachreza, Musnadi, S., & Majid, M. S. A. (2018). Pengaruh Motivasi kerja, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dan dampaknya pada kinerja Bank Aceh Syariah di Kota Banda Aceh. *Jurnal Magister Manajemen*, 2(1).
- Faslah, Ronny., dan Santoso, Harry Budi. 2017. Analisis Kesiapan Implementasi *E-learning* Menggunakan *E-learning Readiness Model*. *Jurnal Positif*. Vol.03. No.02. Thn. 2017. Pp. 113 – 120.
- Fesharaki, Farzad, Saied Sehat, (2018) "Islamic human resource management (iHRM) enhancing organizational justice and employees' commitment: Case of a Qard al- Hasan bank in Iran", *Journal of Islamic Marketing*, Vol. 9 Issue: 1, pp.204-218.
- Hamali, A.Y. (2018) *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ke. Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Humaira, F., Agung, S. and Kuraesin, E. (2020) "Pengaruh Integritas Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan," *Manager: Jurnal Ilmu manajemen*, 2(3), pp. 329–
- Hanafii, B. D., & Yohana, C. (2017). Pengaruh Motivasi, Dan Lingkungan Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada
- Hartono, B., Sulaeman, S., Nopianna, I., & Sari, K. (2019). Pengaruh Sistem Remunerasi Terhadap Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Perawat. *Jurnal Keperawatan Muhammadiyah*, 4(2). <https://doi.org/10.30651/jkm.v4i2.2740>
- Jazuli, & Manalu, F. M. (2020). Pengaruh Kepemimpinan , Motivasi Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Komisi Informasi Kepri. *Jurnal BENING*, 7(1).
- Jufrizen, J., Lumbanraja, P., Salim, S. R., & Gultom, P. (2017). The Effect of Compensation, Organizational Culture and Islamic Work Ethic Toward the Job Satisfaction and impact on the Permanent Lectures. *International Business Management*, 11(1), 53-60.
- Julianry, A., Syarief, R., & Affandi, M. J. (2017). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan serta Kinerja Organisasi Kementerian Komunikasi dan Informatika. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*. <https://doi.org/10.17358/jabm.3.2.236>
- Kadir, M. A., dan Amalia, L. 2017. *The Effect of Job Motivation, Compensation, Organizational Culture Towards Job Satisfaction and Employee Performance of The Ministry of Man Power*. *International Journal of Business and Management Invention*. ISSN (Online): 2319-8028, ISSN (Print) 2319-801X, Vol. 6. Issue 5. Hal 73-80. file:///C:/Users/User/Downloads/Documents/J0605037380.pdf. Diakses tanggal 18 Maret 2018.
- Kharies, D. M. P., Sendow, G. M. dan Hasan Jan, A. 2018. Pengaruh *Locus Of Control*, Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel Intervening (Studi pada Karyawan KPP Pratama Manado). *Jurnal Riset*

- Bisnis dan Manajemen*. Vol. 6, No. 3. Hal. 225-240. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jrbm/article/view/20141>. Diakses tanggal 18 Maret 2018.
- Lantara, I. W. A. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Pt. Indonesia Tourism Development Corporation (Itcd). *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 10(1), 231. <https://doi.org/10.23887/jjpe.v10i1.20122>
- Latchem, C. (ed.). 2017. *Using ICTs and Blended Learning in Transforming TVET* (Vancouver and Paris, Commonwealth of Learning and UNESCO)
- Masrukin, Hubeis, M. and Wijayanto, H. (2018) "Pengaruh Keadilan Organisasi Dalam Penilaian Kinerja Terhadap Kepuasan Penilaian Dan Kinerja Karyawan," *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan*, (3), pp. 231–254.
- Muguongo, M. M., Muguna, A. T. dan Muriithi, D. K. 2015. *Effects of Compensation on Job Satisfaction Among Secondary School Teachers in Maara Sub-County of Tharaka Nithi County, Kenya*. *Journal of Human Resourch*. ISSN 2331-0707 (Print); ISSN 0715 (Online), Vol 3, No. 6. Hal 47-59. <http://article.sciencepublishinggroup.com/html/10.11648.j.jhrm.20150306.11.html>. Diakses tanggal 18 Maret 2018.
- Mulyadi, R., Hidayati, T. and Maria, S. (2018) "Pengaruh perencanaan karir pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan," *KINERJA*, 15(1), p. 29. Available at: <https://doi.org/10.29264/jkin.v15i1.1999>.
- Obeidat, S.M. (2016). The Link Between e-HRM Use and HRM Effectiveness: an Empirical Study. *Personnel Review*, 45 (6), 1281-1301.
- Ocen, Edward, Kasekende Francis, Gladies Angundaru, (2017) "The role of training in building employee commitment: the mediating effect of job satisfaction", *European Journal of Training and Development*, Vol. 41 Issue: 9, pp.742-757.
- Pang, K., & Lu, C. S. (2018). Organizational motivation, employee job satisfaction and organizational performance: An empirical study of container shipping companies in Taiwan. *Maritime Business Review*, 3(1). <https://doi.org/10.1108/MABR-03-2018-0007>
- Paramitha, L., Lengkong, V, P. K. dan Sendow, G. M. 2016. Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Umum Bulog Divisi Regional SULUT. *Jurnal EMBA*. ISSN 2303-1174. Vol 4, No. 1. Hal 131-142. <file:///C:/Users/User/Downloads/Documents/ipi432705.pdf>. Diakses tanggal 18 Maret 2018.
- Permatasari, I., & Hardiyan, H. (2018). Pengaruh E-Learning Sebagai Media Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan BCA KCU Tangerang. *Jurnal Sisfokom (Sistem Informasi Dan Komputer)*, 7(1). <https://doi.org/10.32736/sisfokom.v7i1.275>
- Prayogi, M. A., & Nursidin, M. (2018). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu Universitas Asahan 2018*, 1(1), 216–222.
- Poisat, P., & Mey, M.R. (2017). Electronic HRM: Enhancing or Entrancing?. *SA Journal of Human Resource Management*, 15, 1-9.
- Purnamasari, S. (2019). Pengaruh Learning Organization (Organisasi Pembelajaran), Kompetensi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada BNI KANTOR CABANG TEBET. *Pekobis: Jurnal Pendidikan, Ekonomi, Dan Bisnis*, 4(1), 65. <https://doi.org/10.32493/pekobis.v4i1.p65-73.2776>
- Rahayu, B., & Ruhamak, M. D. (2017). Pengaruh Kepemimpinan, Insentif, Remunerasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Pt Industri Sandang Pangan Nusantara Cilacap). *Ekonika: Jurnal Ekonomi Universitas Kadiri*, 2(1). <https://doi.org/10.30737/ekonika.v2i1.15>

- Rahman, M. A., Amarullah, R., & Hidayah, K. (2020). Evaluasi Penerapan Model Pembelajaran E-Learning pada Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil. *Jurnal Borneo Administrator*, 16(1). <https://doi.org/10.24258/jba.v16i1.656>
- Rahmawati, A. (2019). Pengaruh Motivasi Dan Pelatihan Karyawan Terhadap Produktifitas Kerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Bank Rakyat Indonesia Syariah KC Semarang). *Jurnal Ekonomi IAIN Salatiga*, 11(1).
- Ria Mardiana Yusuf, (2018) "The effect of employee ability, hospital's ethic and leadership on job satisfaction through employee commitment: A study on an Indonesian Type A government hospital", *Journal of Management Development*, Vol. 37 Issue: 1, pp.40-52.
- Harbi, S.A., Thursfield, D. and Bright, D. (2016), "Culture, wasta and perceptions of performance appraisal in Saudi Arabia", *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 28 No. 19, pp. 1-19.
- Saing, B. (2018). Pengaruh Mutasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kota Bekasi. *Penelitian Dan Karya Ilmiah*, 2(2). <https://doi.org/10.25105/pdk.v2i2.2465>
- Saluy, A. B., Musanti, T., & Mulyana, B. (2019). Pengaruh Pelatihan, Motivasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Personel Di Makosek Hanudnas I. *Journal of Management and Business Review*, 16(1). <https://doi.org/10.34149/jmbr.v16i1.151>
- Sampurnaningsih, S. R., Rahman, F., Manik, C. D., Ludvy, A., & Nani, N. (2021). Pelatihan Untuk Meningkatkan Pendapatan Warga Dengan Ekonomi Digital Yang Kreatif Dan Inovatif Dalam Masa Psbb. *Jurnal Lokabmas Kreatif: Loyalitas Kreatifitas Abdi Masyarakat Kreatif*, 2(1). <https://doi.org/10.32493/jlkkkk.v2i1.p84-92.9862>
- Saputra, A. J. (2018). Pengaruh Persepsi Mahasiswa Akan Minat, Motivasi, Pelatihan Profesional, Gender Dan Lingkungan Pekerjaan Terhadap Pilihan Karir Akuntan Publik Dan Non Publik. *Jurnal Riset Akuntansi Mercu Buana*, 4(2). <https://doi.org/10.26486/jramb.v4i2.478>
- Septiani, E. (2018). Pemanfaatan E-Learning dalam Pembelajaran Bahasa dan Sastra Indonesia. *Prosiding Pekan Seminar Nasional (Pesona) 2018*, 92–98.
- Shofi'unnafi, S. (2020). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Perkreditan Rakyat Chandra Mukti Artha Yogyakarta. *Muhammadiyah Riau Accounting and Business Journal*, 1(2). <https://doi.org/10.37859/mrabj.v1i2.1874>
- Silaen, S.H.Y., Afrilianto, M. and Noor, A.H. (2021) "Employee Performance Improvement Through Dream (Digital Room For E- Learning Modules) Application Training Based On E- Learning At Bank Btn Cimahi Branch," *Empowerment: Jurnal Ilmiah Program Studi Pendidikan Luar Sekolah*,
- Subariyanti, H. (2017). Hubungan Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PTLR Batan. *Ecodemica*, 1(2), 224–232
- Sulaefi (2017) "Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Terhadap Disiplin Kerja Dan Kinerja Karyawan," *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 5(1), pp. 8–21. Available at: <https://doi.org/10.26905/jmdk.v5i1.1212>.
- Sogiana, M. B. (2018). Pengaruh Disiplin, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt Kic. *Jurnal Manajemen & Bisnis Kreatif*, 4(1). <https://doi.org/10.36805/manajemen.v4i1.372>
- Strategic training and development: Raymond A. Noe and Michael J. Tews. (2020). In *The Routledge Companion to Strategic Human Resource Management*. <https://doi.org/10.4324/9780203889015-27>
- Syamsuri, A. R., & Siregar, Z. M. E. (2018). Analisis Pelatihan, Disiplin Kerja, Remunerasi, dan Motivasi Berprestasi dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening terhadap Kinerja Karyawan. *JSHP (Jurnal Sosial Humaniora Dan Pendidikan)*, 2(2). <https://doi.org/10.32487/jshp.v2i2.470>

Teja, S. G. B. H. (2017). Pengaruh Remunerasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Kantor Pengawasan Dan Pelayanan Bea Dan Cukai Surakarta). *DAYA SAING Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya*, 19(2).

Yuliantoro, Heri R. 2015. Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Penggunaan Aplikasi *E-learning* dengan Pelayanan Staf Pengajar sebagai Variabel *Intervening*. *Prosiding Seminar Nasional Teknologi Informasi dan Komunikasi 2015 (SENTIKA 2015)*. 28 Maret 2015. Pp. 57-64.

Zuriyani, E. (2021). Implementasi Pelatihan E-Learning Era Pandemi. *Jurnal Perspektif*, 14(1). <https://doi.org/10.53746/perspektif.v14i1.42>

INFORMASI LAIN

Tabel

Tabel 1. Artikel Relevan untuk Penentuan Hipotesis

NO	Author, tahun	Hasil Riset (dari Abstract/Kesimpulan)	Persamaan dengan Riset ini	Perbedaan dengan Riset ini	Dasar Hipotesis
1	Windy Utami Putri; 2021	X1, berpengaruh positif dan signifikan terhaap Y	X1, berpengaruh positif dan signifikan terhaap Y	X2 dan x3 tidak berpengaruh terhadap z dan Y	H1
2	RENATA D.N. DAMANIK; 2020	X1, berpengaruh positif terhaap Z dan Y	X1, berpengaruh positif terhadap Z dan Y	X2 dan x3 tidak diketahui pengaruh terhadap z dan Y	H4.a
3	Dasep Supriatna et.al.Manajemen BCA; 2023	X1, berpengaruh positif dan signifikan terhaap Y	X1, berpengaruh positif dan signifikan terhaap Y	X2 dan x3 tidak diketahui pengaruhnya terhadap z dan Y	H1
4	Manajemen BCA Tangerang; 2018	X1, berpengaruh positif dan signifikan terhaap Y	X1, berpengaruh positif dan signifikan terhaap Y	X2 dan x3 tidak diketahui pengaruhnya terhadap z dan Y	H1
5	Manajemen BRI Manado; 2022	X1, berpengaruh positif dan signifikan terhaap Y	X1, berpengaruh positif dan signifikan terhaap Y	X2 dan x3 tidak diketahui pengaruhnya terhadap z dan Y	H1
6	Mohamad Pandu Wibowo - Manajemen PT TELKOM Indonesia ;	X1, berpengaruh positif dan signifikan terhaap Y	X1, berpengaruh positif dan signifikan terhaap Y	X2 dan x3 tidak diketahui pengaruhnya terhadap z dan Y	H1
7	Novi Rukhvianti ; 2021	X1, berpengaruh positif terhadap kompetensi karyawan dan Y	X1, berpengaruh positif terhadap kompetensi karyawan dan Y	X2 dan x3 tidak diketahui pengaruhnya terhadap z .	H6.a
8	Teresa Irmina Nangameka et. Al. ; 2018	X2, berpengaruh positif dan signifikan terhaap Y	X2, berpengaruh positif dan signifikan terhaap Y	X1 dan x3 tidak diketahui pengaruhnya terhadap Z dan Y	H2
9	Nick Mathias ; 2022	X2, berpengaruh positif dan signifikan terhaap Y	X2, berpengaruh positif dan signifikan terhaap Y	X1 dan x3 tidak diketahui pengaruhnya terhadap z dan Y	H2
10	Muhammad Muazamsyah; et.al. 2022	X2, berpengaruh positif terhaap Y, dan x3.	X2, berpengaruh positif terhaap Y, dan x3.	X1 tidak diketahui pengaruhnya terhadap z dan Y	H2a

11	Sisi Wahyuni ; 2020	X2, dan integritas berpengaruh signifikan terhadap Y	X2, berpengaruh signifikan terhadap Y	X1 dan x3 tidak diketahui pengaruhnya terhadap z dan Y	H2.b
12	Manajemen PT ISS Cikarang ; 2020	X2, berpengaruh positif terhadap Y; x2 berpengaruh positif dan signifikan terhadap Z; Z berpengaruh positif terhadap Y	X2, berpengaruh positif terhadap Y; x2 berpengaruh positif dan signifikan terhadap Z; Z berpengaruh positif terhadap Y	X1 tidak diketahui pengaruhnya terhadap z maupun Y	H2.c
13	Manajemen International Journal of Arts Humanities and Social;2020	X3, berpengaruh positif terhadap Y	X3, berpengaruh positif terhadap Y	X1, x2 tidak diketahui pengaruhnya terhadap z maupun Y	H3
14	Ni Luh Karang Sri Maryani et. Al. ; 2019	x3 berpengaruh positif - signifikan terhadap Z dan Y ; x3 berpengaruh positif - signifikan terhadap Z; Z berpengaruh positif - signifikan terhadap Y.	x3 berpengaruh positif - signifikan terhadap Z dan Y ; x3 berpengaruh positif - signifikan terhadap Z; Z berpengaruh positif - signifikan terhadap Y.	X1, x2 tidak diketahui pengaruhnya terhadap z maupun Y	H3.a
15	Ahmad Suffian Mohd Zahari ;2020	X3, berpengaruh positif Y	X3, berpengaruh positif terhadap Y	X1, x2 tak diketahui pengaruhnya terhadap Z dan Y	H3
16	Anggun Futu Wangsa ;2022	x3 berpengaruh positif terhadap terhadap Y	x3 berpengaruh positif terhadap terhadap Y	X1, x2 dan Z tidak diketahui pengaruhnya terhadap Y	H3
17	Aditya Pratomo ;2022	x3 berpengaruh positif terhadap terhadap Y	x3 berpengaruh positif terhadap terhadap Y	X1, x2 dan Z tidak diketahui pengaruhnya terhadap Y	H3
18	Ahmad AlHamad et.al.; 2022	x1, x2, x3 (<i>E-HRM</i>) berpengaruh terhadap Z (Kepuasan pegawai) dan Y	x1, x2, x3 (<i>E-HRM</i>) berpengaruh terhadap Z (Kepuasan pegawai) dan Y	<i>E-HRM</i> diasumsikan meliputi x1,x2,x3 pengaruh terhadap Z dan Y	H1.c
19	Suryono Efendi ;2021	x3, kompetensi dan Z berpengaruh positif - signifikan terhadap Y, sedangkan kompetensi dan Z berpengaruh positif tak	x3 berpengaruh positif terhadap terhadap Y	X1, x2 tidak diketahui pengaruhnya terhadap Z dan Y	H3.b
20	Mariati Tirta Wiyata ;2018	x3, dan Z berpengaruh positif - signifikan terhadap Y,	x3, dan Z berpengaruh positif - signifikan terhadap Y.	X1, x2 tidak diketahui pengaruhnya terhadap Z dan Y	H3.c

21	Wahyu Yulianto ;2020	x1, berpengaruh positif terhadap Z	x1, berpengaruh positif terhadap Z	X2, x3 tidak diketahui pengaruhnya terhadap Z dan Y	H4
22	Bagas Hidayat Mulya1 ;2022	x1, berpengaruh terhadap Z; Z berpengaruh terhadap Y	x1, berpengaruh terhadap Z; Z berpengaruh terhadap Y	X2, x3 tidak diketahui pengaruhnya terhadap Z dan Y	H1.a
23	Chun-Yu Lin et.al ;2018	x1, berpengaruh terhadap Z. Mediasi dari Budaya Pembelajaran Organisasi	x1, berpengaruh terhadap Z. Mediasi dari Budaya Pembelajaran Organisasi	X2, x3 tidak diketahui pengaruhnya terhadap Z dan Y	H4
24	Nima Jafari Navimipur et.al ;2015	x1, berpengaruh signifikan terhadap Z	x1, berpengaruh terhadap Z; variabel-variabel teknologi, konten pendidikan, motivasi, dan sikap berpengaruh signifikan terhadap Z	X2, x3 tidak diketahui pengaruhnya terhadap Z dan Y	H4
25	Teten Mohamad Sapril Mubarak ;20.....	x1, berpengaruh terhadap Z; Z berpengaruh terhadap Y	x1, berpengaruh terhadap Z; Z berpengaruh terhadap Y	X2, x3 tidak diketahui pengaruhnya terhadap Z dan Y	H4
26	Arny Lattu et.al. ;2022.	x1, berpengaruh terhadap Z.	x1, berpengaruh terhadap Z.	X2, x3 tidak diketahui pengaruhnya terhadap Z dan Y	H4
27	Daton Harikusumo ;2018.	x1, x2 berpengaruh terhadap Y, dengan Z sebagai <i>mediating variable</i> .	x1, x2 berpengaruh terhadap Y, dengan Z sebagai <i>mediating variable</i> .	x3 tidak diketahui pengaruhnya Y	H1.b
28	I Gede Arimbawa et.al. ;2019.	x2 berpengaruh positif dan signifikan terhadap Z.	x2 berpengaruh positif dan signifikan terhadap Z.	x1, x3 tidak diketahui pengaruhnya terhadap Z maupun Y	H5
29	Rahmat Hidayat ;2015.	x1, x2 berpengaruh terhadap Y, dengan Z sebagai <i>mediating variable</i> .	x1, x2 berpengaruh terhadap Y, dengan Z sebagai <i>mediating variable</i> .	x3 tidak diketahui pengaruhnya Y	H1.c
30	Nadiya Yuliyana et.al. ;2021..	Tidak terdapat hubungan positif yang signifikan antara kompensasi(x3) dengan kepuasan kerja (Z).	Tidak terdapat hubungan positif yang signifikan antara kompensasi(x2) dengan kepuasan kerja (Z).	x1, x3 tidak diketahui pengaruhnya terhadap Z maupun Y	H6
31	Gappuraning Rahayu et.al. ;2021..	Adanya pengaruh positif dan langsung antara x3 (kompensasi) terhadap Z kepuasan kerja karyawan	Adanya pengaruh positif dan langsung antara x3 (kompensasi) terhadap Z kepuasan kerja karyawan	x1, x3 tidak diketahui pengaruhnya terhadap Z maupun Y	H6

32	Dedy Syahyuni ;2019..	Adanya pengaruh positif dan langsung antara x3 (kompensasi) terhadap Z kepuasan kerja karyawan	Adanya pengaruh positif dan langsung antara x3 (kompensasi) terhadap Z kepuasan kerja karyawan	x1, x3 tidak diketahui pengaruhnya terhadap Z maupun Y	H6
33	Makarawung Seidy et.al. ;2019.	Adanya pengaruh positif hubungan x3 (kompensasi) dan komunikasi terhadap Z (kepuasan kerja karyawan)	Adanya pengaruh positif hubungan x3 (kompensasi) dan komunikasi terhadap Z (kepuasan kerja karyawan)	x1, x2 tidak diketahui pengaruhnya terhadap Z maupun Y	H6.b
34	Nurul Mohammad Zayed et.al. ; .	Adanya pengaruh positif hubungan x3 memiliki dampak yang menguntungkan terhadap Z dengan mediasi motivasi secara parsial	Adanya pengaruh positif hubungan x3 memiliki dampak yang menguntungkan terhadap Z dengan mediasi motivasi secara parsial	x1, x2 tidak diketahui pengaruhnya terhadap Z maupun Y	H6.c
35	Ni Made Dwi Puspitawati et.al. ; 2020	x3 berpengaruh positif -signifikan terhadap Z; x3 berpengaruh negatif - signifikan terhadap stress kerja; stres kerja berpengaruh negatif-signifikan thd Z	x3 berpengaruh positif -signifikan terhadap Z; x3 berpengaruh negatif - signifikan terhadap stress kerja; stres kerja berpengaruh negatif-signifikan thd Z	x1, x2 tidak diketahui pengaruhnya terhadap Z maupun Y	H6.d
36	Eneng Fitri Handayani et.al. ; 2020	Z berpengaruh baik terhadap Y	Z berpengaruh baik terhadap Y	x1, x2 dan x3 tidak diketahui pengaruhnya terhadap Y	H4
37	Elizabeth Fauziek et.al. ; 2021	Z berpengaruh baik terhadap Y	Z berpengaruh baik terhadap Y	x1, x2 dan x3 tidak diketahui pengaruhnya terhadap Y	H4
38	Manajemen PT Inkabiz Indonesia . ; 2022	Z dan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap Y	Z dan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap Y	x1, x2 dan x3 tidak diketahui pengaruhnya terhadap Y	H7.a
39	Ollanda Irenawati . ; 2022	Z (kepuasan kerja) berpengaruh negatif (kurang baik) untuk kepuasan psikologi, kepuasan social, dan kepuasan fisik terhadap kinerja karyawan	Z (kepuasan kerja) berpengaruh negatif (kurang baik) untuk kepuasan psikologi, kepuasan social, dan kepuasan fisik terhadap kinerja karyawan	x1, x2 dan x3 tidak diketahui pengaruhnya terhadap Y	H11
40	Zulkifli Azhari1 et.al ; 2021	Z (kepuasan kerja) memiliki pengaruh positif bagi kinerja namun tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Y kinerja karyawan	Z (kepuasan kerja) memiliki pengaruh positif bagi kinerja namun tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Y kinerja karyawan	x1, x2 dan x3 tidak diketahui pengaruhnya terhadap Y	H8
41	Ahmad Shalauddin ;	x1, x2, dan x3 berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan, Y	x1, x2, dan x3 berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan, Y	x1, x2 dan x3 tidak diketahui pengaruhnya terhadap Z	H1.d
42	Dr. Mahmoud Mohamed Elsayw et.al ; 2021	Terdapat hubungan positif yang signifikan secara statistik antara indikator e-HRM (terdiri dari 6 dimensi) dengan kinerja organisasi Y	Terdapat hubungan positif yang signifikan secara statistik antara indikator e-HRM (terdiri dari 6 dimensi) dengan kinerja organisasi Y	x1, x2 dan x3 tidak diketahui hubungannya dengan Z.	H9

Tabel 2. Hipotesis 1

No.	Pengaruh Langsung	Teori Yang Mendukung/Hasil Penelitian Terdahulu	Hipotesis
1.	X1 (<i>E-Learning</i>) terhadap Y	Windy Utami Putri; 2021; Dasep Supriatna,2023; manajemen BCA Tangerang, 2018; Manajemen BRI Manado, 2022; M.Pandu Wibowo (TELKOM)	H1
2.	X2 (<i>E-Performance</i>) terhadap Y	Teresa Irmina et.al., 2018; Nick Mathias , 2022; Teresa IrminaNangameka et.al., 2018	H2
3.	X3 (<i>E-Compensation</i>) terhadap Y	Manajemen International Journal of Arts Humanities and Social, 2020; Ahmad Suffan Moh. Zahari,2020; Anggun Futu Wangsa,2022; Aditya Pratomo, 2022;	H3
4.	X1 (<i>E-Learning</i>) terhadap Z	Wahyu Yulianto, 2020; Chun-Yu Lin,2018; Mina Jafari Mavimipur, 2015; Arny Lattu et.al., 2022	H4
5.	X1 (<i>E-Learning</i>) terhadap Z dan Y	Renata D.N Damanik, 2020Bagas Hidayat Mulya, 2022; Teten Moh. Sapril Mubarak,	H4.a

Tabel 3. Hipotesis 2

No.	Pengaruh Langsung	Teori Yang Mendukung/Hasil Penelitian Terdahulu	Hipotesis
6.	X1 (<i>E-Learning</i>) terhadap Z	Chun-Yu Lin et.al., 2018;	H4.a
7.	Z berpengaruh baik terhadap Y	Eneng Fitri Handayani et.al. ; 2020 ; Elizabeth Fauziek et.al. ; 2021; Teten Mohamad Sapril Mubarak	H4
8.	X2 terhadap Z	I Gede Arimbawa et.al. ;2019;	H5
9.	X3 (<i>E-Compensation</i>) dan komunikasi terhadap Z;	Makarawung Seldy et.al., 2019; Gappuraning Rahayu et.al. ;2021; Dedy Syahyuni ;2019..	H6.b
10.	X2 (<i>E-Performance</i>) terhadap Y X2 (<i>E-Performance</i>) terhadap Z Z (Kepuasan) terhadap Y	Manajemen PT ISS Cikarang, 2020	H2.c

Tabel 4. Hipotesis 3

No.	Pengaruh Tak Langsung	Teori Yang Mendukung/Hasil Penelitian Terdahulu	Hipotesis
11.	X2 (<i>E-Performance</i>), integritas terhadap Y	Sisi Wahyuni, 2020	H2.b
12.	X1, X2 terhadap Y; Z – mediating variable	Daton Harikusumo, 2018; Rahmat Hidayat, 2015	H7.1
13.	X3 (<i>E-Compensation</i>) terhadap Z; X3 terhadap stress kerja; stress kerja terhadap Z	Ni Made Dwi Puspitawati, 2020	H6.d
14.	X3 (<i>E-Compensation</i>) terhadap Z; mediasi motivasi seara parsial	Nurul Mohammad Sayed et al.	H6.c
15.	X1 (<i>E-Learning</i>), berpengaruh terhadap Z; Z berpengaruh terhadap Y	Bagas Hidayat Mulya1 ;2022 ;	H1.a

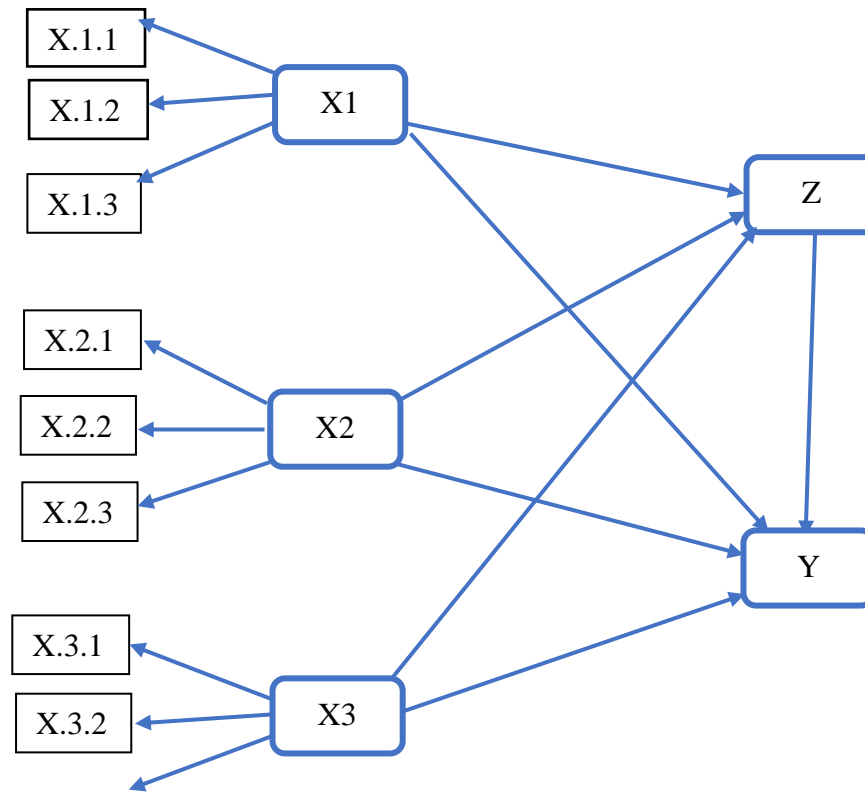
Tabel 5. Hipotesis 4

No.	Pengaruh Tak Langsung	Teori Yang Mendukung/Hasil Penelitian Terdahulu	Hipotesis
16.	X3 (<i>E-Compensation</i>) dan komunikasi terhadap Z; mediasi motivasi seara parsial	Makarawung Seldy et.al., 2019	H6.b
17.	X1, X2 dan X3 terhadap Y	Ahmad Salahudin	H9
18.	Z (kepuasan) terhadap Y	Eneng Fitri Handayani et.al., 2020; Elizabeth Fauzieket.al., 2022	H10
19.	Z dan beban kerja terhadap Y	Manajemen PT Inkabiz Indonesia, 2022	H7.a
20.	X2 terhadap Y dan dan X3	Muhammad Muazamsyah et.al., 2022	H2.a

Tabel 6. Hipotesis 5

No.	Pengaruh Tak Langsung	Teori Yang Mendukung/Hasil Penelitian Terdahulu	Hipotesis
21.	X3 berpengaruh positif - signifikan terhadap Z dan Y ; x3 berpengaruh positif - signifikan terhadap Z; Z berpengaruh positif - signifikan terhadap Y.	Ni Luh Karang Sri Maryani et.al., 2019	H3.a
22.	X1, X2 dan X3 terhadap Z dan Y	Ahmad AlHamad et.al.; 2022	H1.d
23.	X3, kompetensi dan Z berpengaruh positif - signifikan terhadap Y, sedangkan kompetensi dan Z berpengaruh positif tak signifikan terhadap Y	Suryono Efendi ;2021	H3.b
24.	X3, dan Z berpengaruh positif - signifikan terhadap Y,	Mariati Tirta Wiyata ;2018	H3.c
25.	Ada hubungan positif yang signifikan secara statistik antara indikator e-HRM (terdiri dari 6 variabel independen (e-Recruitment & Selection, e-Learning & Training, X2, e-Communication, X3, dan e-Productivity)) dengan Y	Dr. Mahmoud Mohamed Elsayy et.al ; 2021	H9

Gambar



Gambar 1. Kerangka Konseptual (*Conceptual Framework*)

Keterangan Gambar 1:

- X1 = *E-Learning (independent variable)* sebagai efektivitas Manajemen SDM melalui *e-HRM*
- X2 = *E-Performance Appraisal (independent variable)* sebagai efektivitas Manajemen SDM melalui *e-HRM*
- X3 = *Compensation Management (independent variable)* sebagai efektivitas Manajemen SDM melalui *e- HRM*
- X1, X2, X3 Sebagai Variable Eksgen
- Z = Kepuasan pegawai - Indikator/*Intervening (dependent variable); variable endogen*
- Y = Kinerja pegawai (*dependent variable*); *variable endogen*.
- X1.1 = Kepuasan Pengguna *E- Learning* pada Proses Pembelajaran
- X1.2 = Pengaruh Pembelajaran Elektronik (*E-Learning*) terhadap prestasi pegawai
- X1.3 = Kesuksesan *Pembelajaran E-Learning* dalam memotivasi pegawai
- X2.1 = Keahlian (*skill*) untuk meningkatkan prestasi pegawai
- X2.2 = Ekspektasi kompetensi pegawai
- X2.3 = Integritas pegawai yang konstruktif.
- X3.1 = Pengaruh sistem informasi penggajian terhadap produktivitas pegawai.
- X3.2 = Pengaruh bonus terhadap peningkatan kinerja pegawai
- X3.3 = Pengaruh motivasi terhadap peningkatan kinerja pegawai.