



Digitalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia (*Human Resource Management*) dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Karyawan *In-Role* dan *Extra-Role* di Bisnis Garmen Jadi/*Ready Made Garment (RMG)*. Studi Kasus di Bangladesh

Sumaryono^{1*}

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

*Corresponding Author: Sumaryono¹

Abstract: *Human resource management (HR) practices can have a big impact on how well employees perform in in-role and extra-role performance aspects. The impact of various HRM methods, especially digitization of HRM practices, on the in-role and extra-role performance of employees working in the ready-made garment business has not been studied in Bangladesh. Therefore, the main objective of this study is to investigate the impact of digitalization of human resource management on in-role and extra-role employee performance in the context of ready-made garment (RMG) companies in Bangladesh. Using the 25th version of the Statistical Package for Social Sciences (SPSS), this study investigates the opinions of employees working in various departments of RMG companies in Bangladesh. It aims to determine how certain digitalized HRM practices, specifically electronic recruitment and selection, electronic training and development, electronic performance assessment and management, electronic compensation management, electronic complaint management, electronic communications management, electronic career management, etc., impact on the performance of in-role and extra-role employees. The findings of this study indicate that, although certain digital HRM practices such as e-compensation management and e-careers have a significant impact on employees' extra-role performance, their contribution is not significant to employees' extra-role performance. Additionally, it was found that electronic performance appraisal management had a significant positive impact on employee in-role performance. This study also seeks to suggest the management body of RMG company to digitize some HRM procedures that can improve employee and organizational performance.*

Keywords: *E-Career Management, E-Performance Appraisal, E-Compensation Management, Digitalization of HR, In-role and Extra-role Performance.*

Abstrak: Praktik manajemen sumber daya manusia (SDM) dapat memberikan dampak yang besar seberapa baik kinerja karyawan dalam aspek kinerja dalam peran dan ekstra peran. Dampak dari berbagai metode MSDM, khususnya digitalisasi praktik MSDM, terhadap kinerja

in-role dan *extra-role* karyawan yang bekerja di bisnis garmen jadi belum diteliti di Bangladesh. Oleh karena itu, tujuan utama penelitian ini adalah untuk menyelidiki dampak digitalisasi manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan dalam peran dan peran ekstra dalam konteks perusahaan garmen jadi (RMG) di Bangladesh. Menggunakan 25th versi Paket Statistik untuk Ilmu Sosial (SPSS), penelitian ini menyelidiki pendapat karyawan yang bekerja di berbagai departemen perusahaan RMG di Bangladesh. Hal ini bertujuan untuk menentukan bagaimana praktik MSDM tertentu terdigitalisasi, khususnya rekrutmen dan seleksi elektronik, pelatihan dan pengembangan elektronik, penilaian dan manajemen kinerja elektronik, manajemen kompensasi elektronik, manajemen pengaduan elektronik, manajemen komunikasi elektronik, manajemen karir elektronik, dan lain-lain, berdampak terhadap kinerja pegawai *in-role* dan *extra-role*. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa, meskipun praktik MSDM *digital* tertentu seperti manajemen kompensasi elektronik dan karier elektronik berdampak signifikan terhadap kinerja peran-ekstra karyawan, namun kontribusinya tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, kinerja peran. Selain itu, ditemukan bahwa manajemen penilaian kinerja elektronik mempunyai dampak positif yang signifikan terhadap kinerja dalam-peran karyawan. Studi ini juga berupaya menyarankan badan manajemen perusahaan RMG untuk mendigitalkan beberapa prosedur *HRM* yang dapat meningkatkan kinerja karyawan dan organisasi.

Kata Kunci: Manajemen Karier E, Penilaian Kinerja E, Manajemen Kompensasi E, Digitalisasi SDM, Kinerja *In-role* dan *Extra-role*.

PENDAHULUAN

Di Bangladesh, krisis pandemi COVID-19 telah menimbulkan kekhawatiran ekonomi dan kemanusiaan. Pemerintah telah menerapkan berbagai langkah untuk mengatasi kekhawatiran yang ditimbulkan oleh pandemi ini. Bisnis RMG di Bangladesh sangat berkembang dan tangguh. Industri ini memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi dalam hal penerimaan pajak dan penciptaan banyak lapangan kerja. Penjualan dan kinerja perusahaan RMG turun drastis selama pandemi. Menjamin sinergi yang tak tertandingi antara teknologi informasi dan manajemen sumber daya manusia kini diperlukan. Untuk mendukung pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan di negara ini, para ahli SDM harus mengambil tindakan dan bekerja sama dengan sukses. Mengenai konsekuensi praktis dari penelitian ini, para spesialis SDM di bidang ini akan dapat menerapkan temuannya untuk meningkatkan produktivitas karyawan di dalam perusahaan mereka, sehingga memungkinkan mereka bertahan dalam krisis apa pun dan mengarahkan perusahaan mereka ke arah yang benar menuju pertumbuhan dan kesuksesan. Oleh karena itu, dengan bantuan industri RMG, perekonomian nasional akan kembali terdorong menuju kesejahteraan dan pembangunan. Dengan integrasi teknologi informasi, penelitian ini bertujuan untuk membantu implikasi manajerial dari praktik *HRM*. Ini adalah sebuah strategi organisasi yang dapat meningkatkan kinerja karyawan di dalam dan di luar peran mereka di sektor pakaian siap-pakai di Bangladesh. Di sisi lain, *HRM digital* juga dapat berdampak pada peningkatan kinerja bisnis.

E-HRM sekarang sering digunakan di perusahaan-perusahaan besar yang terkena dampak teknologi informasi. *E-HRM* menjadi semakin populer di kalangan penulis dan profesional sumber daya manusia. Dalam berbagai situasi digitalisasi *HRM*, terdapat beberapa investigasi eksperimental. Namun, belum ada penelitian empiris mengenai dampak *HRM digital* terhadap kinerja karyawan di sektor RMG Bangladesh. Analisis ekstensif telah dilakukan sebagai bagian dari penelitian ini untuk mengetahui dampak digitalisasi *HRM* terhadap kinerja karyawan dengan memperlakukannya sebagai kesenjangan penelitian.

KAJIAN PUSTAKA

A. SDM

“Rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, partisipasi, sosialisasi, desain pekerjaan, pengembangan karir, penilaian kinerja, insentif karyawan dan keaman kerja” merupakan beberapa aktivitas MSDM yang paling terkenal. Menurut (Huselid, 1995), praktik dalam manajemen sumber daya manusia adalah praktik yang mencakup interaksi antara karyawan dan bisnis tempat di mana mereka bekerja (Bredin & Söderlund, 2011). Selain itu, HRM dapat diperlukan sebagai pengelolaan SDM untuk mempersiapkan perusahaan menghadapi pertumbuhan (Leopold & Harris, 2009).

B. Digitalisasi SDM

Evolusi operasi MSDM telah banyak dibantu oleh perkembangan teknologi informasi (Kavanagh *et al.*, 2012). Dari perspektif organisasi, perekrutan dan perekrutan personel baru, pelatihan dan pengembangan, pengembangan karir, sosialisasi, evaluasi kinerja, kompensasi, dan penghargaan, semuanya dipengaruhi oleh teknologi informasi (Maditheti, 2017). Menurut Saini, *HRM digital* adalah pengelolaan seluruh aktivitas *HRM* melalui bantuan teknologi informasi, aplikasi, dan internet. Inovasi juga merupakan kunci untuk membawa praktik *HRM* ke dalam digitalisasi.

C. Jenis-Jenis *E-HRM*

E-HRM utamanya dikelompokkan ke dalam kategori operasional, relasional, dan transformasional (Lepak & Snell, 1998). Tujuan utama dari operasional *E-HRM* adalah untuk meningkatkan efektivitas *HRM* melalui otomatisasi. *E-HRM* Relasional cenderung meningkatkan koneksi pemangku kepentingan dan penyampaian layanan *HRM* elektronik. Ini juga terkait dengan dukungan kegiatan bisnis seperti perekrutan, pelatihan, dan manajemen kinerja. Terakhir, *E-HRM* transformasional terkait dengan reorientasi strategis dan manajemen pengetahuan (Strohmeier & Kabst, 2014).

D. Fungsi HRM Digital

Saat ini, praktik *HRM* dibentuk dan digabungkan dengan teknologi informasi dalam perusahaan kor-porat, yang disebut sebagai "*HRM digital*". Praktik *SDM digital* yang paling populer saat ini mencakup Perencanaan SDM elektronik, rekrutmen dan seleksi *digital*, fasilitas pelatihan dan pengembangan elektronik, bantuan manajemen karier, promosi karyawan melalui evaluasi kinerja elektronik, kompensasi elektronik, dan manfaat elektronik, serta perlindungan karyawan melalui *e-health and safety*, fasilitas penerbitan *e-legal*, dan lain-lain. Tujuan digitalisasi *HRM* adalah untuk mempermudah pengumpulan, pemulihan, dan pemutakhiran informasi terkini mengenai pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan (KSA) karyawan perusahaan dan untuk mengakses informasi tersebut ketika diperlukan (Hopkins & Markham, 2017). Dengan menyederhanakan proses dan mengurangi jumlah waktu dan sumber daya yang diperlukan, digitalisasi sumber daya manusia membantu pengembangan kandidat yang lebih luas dan dalam aktivitas perekrutan dan seleksi (Marchington & Wilkinson, 2005). Potensi kegiatan pelatihan dan pengembangan sangat meningkat utamanya melalui *e-learning* dan kegiatan *e-training* (Marchington & Wilkinson, 2005). Dengan membekali karyawan dengan strategi, metode, informasi, dan sistem bantuan yang diperlukan, teknologi informasi utamanya digunakan dalam penilaian kinerja dan sistem manajemen untuk menganalisis tindakan individu dan aktivitas organisasi (Benso *et al.*, 2022). Program konseling karier yang berfokus pada teknologi adalah alat terorganisasikan yang mengidentifikasi tujuan yang diperlukan untuk peningkatan karyawan. Selain itu, pengaturan ini membantu staf dalam membandingkan informasi dan keterampilan yang mereka miliki dengan yang dibutuhkan saat ini dan di masa depan (Rothwell *et al.*, 2015).

Penyediaan informasi dan pengetahuan *real-time* melalui teknik kompensasi elektronik memudahkan penyelesaian tugas dan operasional administratif. Hal ini dapat

membantu para pekerja dengan menjamin kesetaraan upah dan gaji (Gueutal et.al., 2005). Ketika sistem kesehatan dan keselamatan kerja elektronik diterapkan, para profesional *HR* selalu mendapatkan informasi terbaru tentang keberhasilan kegiatan untuk menurunkan risiko kecelakaan dan didorong untuk merencanakan ulang tugas dan sistem sambil mempertimbangkan risiko kecelakaan (Andersen, & Fagerhaug, 2002).

Segala bentuk komunikasi yang dimediasi komputer yang dimungkinkan oleh teknologi komunikasi yang mempercepat tugas-tugas organisasi disebut sebagai komunikasi elektronik (Rorrissa, 1996). Komunikasi elektronik bermanfaat bagi semua jenis bisnis, dan tidak diragukan lagi membuat interaksi lebih mudah sekaligus menggabungkan media yang berbeda (Yazici, 2002). Proses terus-menerus dalam memantau, merencanakan, dan melaksanakan strategi terkait karier yang diadopsi oleh organisasi untuk karyawannya dikenal sebagai system pengembangan dan manajemen karier (Rothwell *et al.*, 2015). Manajemen karir elektronik adalah proses dinamis yang berfokus pada pengenalan tujuan karir karyawan dan mengoordinasikannya dengan tujuan organisasi di era baru (Inkson, 2007).

E. Praktik *HRM Digital* di Industri RMG Bangladesh

Bangladesh adalah negara berkembang di mana 80% penduduknya tinggal di pedesaan dan 59% penduduknya berhubungan langsung dengan budidaya lahan (GOB, Kementerian Keuangan, 2017). Industri RMG Bangladesh telah mengalami transisi luar biasa selama 20 tahun terakhir. Saat ini mereka merupakan eksportir RMG terbesar kedua di dunia. Industrialisasi telah membuka jalan bagi perekonomian untuk menjadi lebih maju secara teknologi dengan mendorong penggunaan praktik digital dalam tata kelola organisasi dan sektor manufaktur yang sedang berkembang, seperti sektor pakaian-jadi (Bell & Sutton, 1998). Banyak sektor lain yang saat ini mulai memahami keuntungan penerapan praktik digital HRM di berbagai tingkat bisnis (Aowrangazab, 2015). Mayoritas pelanggan di sektor RMG di Bangladesh berasal dari negara lain, dan mereka menyukai bisnis yang dapat memenuhi pesanan, menggunakan teknologi informasi digital, dan menjamin keselamatan mutlak para pekerja (BBS, 2018).

Perkembangan bisnis RMG di Bangladesh akan dibantu oleh praktik HRM yang terdigitalisasi, yang dapat dianggap sebagai alat untuk melampaui batasan praktik SDM dalam hal memperoleh keunggulan kompetitif dengan sumber daya paling sedikit. Hal ini dapat membantu perusahaan dalam mengembangkan aliansi strategis antara pengusaha dan pekerja serta meningkatkan keberhasilan bisnis.

Konglomerat terkenal di industri tekstil dan pakaian-jadi Bangladesh termasuk Ha-Meem Group, Fakir Apparel Limited, Epyllion Group, DBL Group, dan Beximco Fashion Limited. Perusahaan-perusahaan ini unggul dalam menjalankan tugas HRM menggunakan teknik HRM digital. Untuk memastikan tempat kerja yang ramah terhadap karyawan, sebagian besar bisnis telah menerapkan sistem manajemen basis data online, pemeriksaan dan pelacakan kamera CC, kartu identitas digital untuk kehadiran, jadwal kerja online, manajemen penggajian berbasis web, dan kompensasi melalui penggunaan mobile banking dan teknologi online (Mia & Faisal, 2020).

F. Kinerja Pegawai

Kinerja karyawan atau perilaku layanan karyawan dikatakan sebagai timbal balik organisasi antara pelanggan dan penyedia layanan (UU et al., 2010). Perilaku karyawan diukur dari bagaimana staf memperlakukan klien baik dari gerak tubuh, suara, dan sikapnya (Tsaur et al., 2004). Kinerja karyawan diklasifikasikan menjadi dua kategori: kinerja dalam peran dan kinerja ekstra-peran (Tsaur & Lin, 2004).

Penataan komitmen yang dinyatakan, yang dituangkan dalam dokumen organisasi seperti uraian tugas dan formulir penilaian kinerja menghasilkan norma implisit yang mempengaruhi kinerja dalam peran (Tsaur & Lin, 2004). Menurut Raub dan Liao (2012),

kinerja dalam peran atau perilaku layanan umum adalah “etiket layanan yang mematuhi deskripsi pekerjaan dan skrip layanan dan terdiri dari penyelesaian tugas layanan inti menggunakan prosedur layanan standar”.

Kinerja peran ekstra menunjukkan tindakan independen yang dilakukan di luar lingkup tanggung jawab resmi suatu peran (Tsaor *et al.*, 2004). Hal ini disorot oleh "strategi memulai sendiri, berpikir ke depan, berorientasi jangka panjang pada pemberian layanan" yaitu kinerja proaktif atau aktivitas peran ekstra (Raub & Liao, 2012). Kontribusi kinerja pegawai yang lebih komprehensif dan bermanfaat bagi organisasi sebenarnya adalah kinerja *in-role* dan *extra-role* (Rubel *et al.*, 2018).

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk memastikan sejauh mana kinerja karyawan di industri RMG Bangladesh dipengaruhi oleh digitalisasi HRM.

METODE

Studi ini berusaha untuk menilai bagaimana kinerja karyawan di bisnis RMG Bangladesh dipengaruhi oleh HRM digitalisasi. Dampak digitalisasi HRM terhadap kinerja *in-role* dan *extra-role* karyawan telah diteliti dalam penelitian ini menggunakan SPSS (*Statistical Package for The Social Sciences*) versi 25. Terakhir, 93 pekerja Bangladesh dari berbagai perusahaan pakaian siap-pakai disurvei menggunakan kuesioner terstruktur. Survei, baik *online* maupun *offline*, digunakan untuk memperoleh data penelitian ini. Penelitian ini menggunakan metodologi skala *Likert* lima poin. Penelitian ini berfokus pada sejumlah teknik MSDM yang terdigitalisasi untuk menghasilkan kinerja *in-role* dan *extra-role* karyawan.

Prosedur-prosedur ini mencakup rekrutmen dan seleksi secara elektronik, pelatihan dan pengembangan secara elektronik, penilaian dan manajemen kinerja secara elektronik, renumerasi elektronik dan penanganan pengaduan, komunikasi elektronik, manajemen karir elektronik, dan lain-lain dan perilaku dalam peran seperti menurunkan tingkat ketidakhadiran, meningkatkan kualitas karyawan dan kuantitas pekerjaan, inovasi dalam produktivitas, dan lain-lain, serta perilaku peran ekstra yang diharapkan seperti mengambil bagian dalam pengambilan keputusan, motivasi kerja intrinsik, berbagi pengetahuan, dan lain-lain. Untuk membuat kesimpulan pasti tentang dampak berbagai metode HRM digital terhadap kinerja karyawan, semua data survei dievaluasi dan diinterpretasikan untuk penelitian kualitatif. Untuk menyajikan analisis, grafik, bagan, tabel, dan lain-lain telah digunakan. Selain itu, wawancara mendalam dilakukan untuk mengumpulkan lebih banyak informasi terkait kinerja *in-role* dan *extra-role* mereka yang telah ditafsirkan di bagian analisis selanjutnya dan juga di bagian rekomendasi penelitian ini. Sektor RMG Bangladesh dipilih untuk penyelidikan ini, 93 karyawan industri RMG saat ini dari berbagai perusahaan dipilih sebagai sampel untuk pengumpulan data.

Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitiannya adalah sebagai berikut:

H1: Kinerja karyawan dalam peran dan digitalisasi sumber daya manusia berkorelasi secara signifikan.

H2: Digitalisasi sumber daya manusia dan kinerja peran ekstra karyawan berkorelasi secara signifikan.

Variabel kinerja *in-role* dan kinerja *extra-role* adalah E-rekrutmen dan seleksi, E-pelatihan dan pengembangan, E-penilaian dan manajemen kinerja, E manajemen kompensasi, E-manajemen pengaduan, E manajemen komunikasi, dan E-manajemen karir.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Temuan penelitian di bidang bisnis RMG Bangladesh telah dibagi menjadi dua kelompok besar. Digitalisasi Sumber Daya Manusia dan kinerja peran ekstra karyawan serta digitalisasi

Sumber Daya Manusia dan kinerja peran karyawan adalah contohnya.

A. Digitalisasi SDM dan Kinerja In-role Karyawan

Ketika ditanya tentang rekrutmen dan seleksi elektronik selama jajak pendapat terhadap karyawan dari beberapa perusahaan RMG, mayoritas responden mengatakan bahwa ini adalah tugas umum. Apakah itu didigitalkan atau tidak, tidak banyak berpengaruh pada seberapa baik kinerja mereka dalam karakter. Mayoritas karyawan menyatakan bahwa kinerja mereka meningkat melalui aktivitas pelatihan dan pengembangan yang terdigi - talisasi. Mereka melihat peningkatan produktivitas mereka. Mereka mampu mengatasi hambatan dalam memberikan pelatihan kepada pekerja jarak jauh berkat teknologi yang baru dikembangkan. Mereka juga menyebutkan bagaimana infeksi virus corona telah mengajarkan mereka cara terbaik menggunakan teknologi digital untuk meningkatkan kinerja organisasi. Karyawan dipengaruhi oleh penilaian kinerja digital dan perangkat lunak manajemen untuk melihat kinerja mereka secara terus menerus, yang meningkatkan kinerja mereka dalam peran mereka. Sistem manajemen pembayaran, apakah itu digital atau tidak, tidak berpengaruh pada seberapa baik kinerja karyawan saat dalam peran mereka di sektor RMG. Efek pada penampilan mereka dapat diabaikan.

Mayoritas pekerja setuju bahwa industri RMG menangani sebagian besar keluhan dengan cara konvensional. Sebagai gantinya, ditemukan bahwa itu tidak berpengaruh pada seberapa baik kinerja mereka dalam hal perilaku dalam peran. Mayoritas karyawan melaporkan bahwa menggunakan teknologi komunikasi elektronik dan praktik terbaik mempercepat kinerja organisasi dan meningkatkan kinerja pekerjaan. Ada beberapa korelasi kecil antara kinerja karyawan dalam peran dan manajemen E-career di sektor RMG. Inilah sebabnya mengapa itu tidak berpengaruh pada bagaimana mereka tampil ketika dalam karakter. Mayoritas pekerja setuju bahwa industri RMG menangani sebagian besar keluhan dengan cara konvensional. Sebagai gantinya, ditemukan bahwa itu tidak berpengaruh pada seberapa baik kinerja mereka dalam hal perilaku dalam peran. Mayoritas karyawan melaporkan bahwa menggunakan teknologi komunikasi elektronik dan praktik terbaik mempercepat kinerja organisasi dan meningkatkan kinerja pekerjaan.

Ada beberapa korelasi kecil antara kinerja karyawan dalam peran dan manajemen *E-career* di sektor RMG. Inilah sebabnya mengapa itu tidak berpengaruh pada bagaimana mereka tampil ketika dalam karakter.

B. HRM Digitalization and Employee Extra-role Performance

Para eksekutif berbagi sepanjang percakapan bahwa kinerja peran ekstra tergantung pada individu dan bahwa hanya ada hubungan lemah antara kinerja peran ekstra karyawan dan rekrutmen dan seleksi elektronik. Paling sering, kinerja ekstra-peran menunjukkan komitmen seseorang terhadap karier mereka. E-training dan kegiatan pertumbuhan sangat penting untuk kinerja organisasi di sektor RMG. Kepentingannya dalam penelitian ini berkurang karena faktor-faktor lain lebih diutamakan. Evaluasi yang tepat dan pembaruan digital rutin mendorong staf untuk memperbaiki pekerjaan mereka, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka di luar peran yang ditugaskan. Kinerja ekstra-peran sektor RMG ditingkatkan dengan manajemen kompensasi yang memadai dan implementasi berkala. Sistem manajemen pembayaran digital secara signifikan mengubah perspektif karyawan dan menghilangkan hambatan untuk menggunakan paket tunjangan dan kompensasi. Mayoritas karyawan mengakui bahwa sebagian besar prosedur manajemen pengaduan di sektor RMG mengikuti konvensi lama. Ini menunjukkan bahwa karyawan akan berkinerja lebih baik di luar peran yang ditugaskan jika majikan mereka mendorong dan mendukung mereka dalam menjaga kekhawatiran secara digital dalam bentuk komunikasi apa pun. Mayoritas pekerja setuju bahwa itu adalah tanggung jawab semua jenis perusahaan untuk memastikan jaringan komunikasi yang tepat dan digital.

Selain itu, itu tidak berdampak pada seberapa baik kinerja karyawan dalam kegiatan ekstrakurikuler di dalam perusahaan. Karyawan di sektor RMG melaporkan bahwa Bangladesh menawarkan peluang kerja yang luar biasa. Kinerja ekstra-peran karyawan di perusahaan akan meningkat secara signifikan jika mereka dapat mengakses dukungan dan sumber daya yang tepat untuk mengelola karier mereka sendiri.

A. Pembahasan Mengenai H1: Digitalisasi SDM dan Kinerja *In-role* Karyawan

Keterkaitan antara variabel terikat dan bebas ditentukan secara khusus oleh koefisien. Tiga komponen dalam tabel koefisien analisis regresi memiliki nilai "P" yang lebih kecil dari nilai alpha 0,05. Angka-angka ini menunjukkan hubungan yang kuat antara parameter tersebut dan topik penelitian (Tabel I–III).

B. Interpretasi Seluruh Variabel yang terkait dengan Digitalisasi HRM dan Kinerja *In-role* Karyawan

Koefisien pada Tabel IV menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara E-recruitment dan seleksi, E-manajemen kompensasi, E-manajemen pengaduan, E manajemen karir, dan kinerja pegawai karena P-value masing-masing variabel tersebut adalah lebih besar dari 0,05. Jadi, untuk variabel-variabel ini, hipotesis nol gagal ditolak. Di sisi lain, nilai P dari E-pelatihan dan pengembangan, penilaian dan manajemen kinerja E, dan manajemen E-komunikasi kurang dari 0,05 dan menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang signifikan antara faktor-faktor ini dan kinerja dalam peran karyawan. Dalam hal ini, hipotesis alternatif diterima untuk variabel-variabel tersebut.

C. Interpretasi Seluruh Variabel yang Terkait dengan Digitalisasi HRM dan Kinerja *Extra-role* Karyawan

Tabel koefisien menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara *E-recruitment* dan seleksi, *E-training* dan pengembangan, *E-communication management* dengan kinerja extra-role karyawan karena P-value masing-masing variabel tersebut lebih besar dari 0,05. Jadi, untuk variabel-variabel ini, hipotesis nol gagal ditolak. Sebaliknya, P-value penilaian dan pengelolaan Karyawan dipengaruhi oleh penilaian kinerja digital dan perangkat lunak manajemen untuk melihat kinerja mereka secara terus-menerus, sehingga meningkatkan kinerja mereka dalam peran mereka. Sistem pengelolaan gaji, baik itu digital atau tidak, tidak berpengaruh pada seberapa baik kinerja karyawan saat menjalankan peran mereka di sektor RMG dampaknya terhadap mereka E-kinerja, pengelolaan E-kompensasi, pengelolaan E-keluhan, dan pengelolaan E-karir kurang dari 0,05 yang berarti terdapat korelasi yang signifikan antara faktor-faktor tersebut dengan kinerja ekstra karyawan. kinerja peran. Dalam hal ini, hipotesis alternatif diterima untuk variabel-variabel tersebut.

Tabel Koefisien menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara E-recruitment dan seleksi, E-training dan pengembangan, E-communication management dengan kinerja extra-role karyawan karena P-value masing-masing variabel tersebut lebih besar dari 0,05. Jadi, untuk variabel-variabel ini, hipotesis nol gagal ditolak. Sebaliknya, P-value penilaian dan pengelolaan Karyawan dipengaruhi oleh penilaian kinerja digital dan perangkat lunak manajemen untuk melihat kinerja mereka secara terus-menerus, sehingga meningkatkan kinerja mereka dalam peran mereka. Sistem pengelolaan gaji, baik itu digital atau tidak, tidak berpengaruh pada seberapa baik kinerja karyawan saat menjalankan peran mereka di sektor RMG dampaknya terhadap mereka *management* dengan kinerja *extra-role* karyawan karena *P-value* masing-masing variabel tersebut lebih besar dari 0,05. Jadi, untuk variabel-variabel ini, hipotesis nol gagal ditolak. Sebaliknya, *P-value* penilaian dan pengelolaan E-kinerja, pengelolaan E-kompensasi, pengelolaan E-keluhan, dan pengelolaan E-karir kurang dari 0,05 yang berarti terdapat korelasi yang signifikan antara faktor-faktor tersebut dengan kinerja ekstra karyawan, dan kinerja peran. Dalam hal ini, hipotesis alternatif diterima untuk variabel-variabel tersebut.

Tabel 1. Model Summary

TABLE I: MODEL SUMMARY

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	0.781 ^a	0.713	0.681	0.173	0.713	1.759	7	22	0.147

a. Predictors: (Constant), E_Career_Management, E_Recruitment_and_Selection, E_Performance_Appraisal_and_Management, E_Communication_Management, E_Compliants_Management, E_Training_and_Development, E_Compensation_Management.

Tabel 2. Anova

TABLE II: ANOVA^a

Model	Sum of Squares	f	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	2.871	7	0.410	1.759	0.147 ^b
	Residual	5.129	2	0.233		
	Total	8.000	9			

a. Dependent Variable: Employee Inrole Performance.
 b. Predictors: (Constant), E_Career_Management, E_Recruitment_and_Selection, E_Performance_Appraisal_and_Management, E_Communication_Management, E_Compliants_Management, E_Training_and_Development, E_Compensation_Management.

Tabel 3. Coefficients

TABLE III: COEFFICIENTS^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	T	Sig.	95.0% Confidence Interval for B		
	B	Std. Error				Lower Bound	Upper Bound	
	(Constant)	-1.892	2.476		-0.764	0.453	-7.027	3.244
1	E_Recruitment_and_Selection	0.034	0.120	0.054	0.284	0.779	-0.215	0.283
	E_Training_and_Development	0.752	0.228	0.652	3.293	0.003	0.279	1.226
	E_Performance_Appraisal_and_Management	0.307	0.147	0.380	2.085	0.049	0.002	0.612
	E_Compensation_Management	0.147	0.257	0.131	0.573	0.572	-0.385	0.680
	E_Compliants_Management	-0.052	0.188	-0.056	-0.277	0.784	-0.443	0.339
	E_Communication_Management	0.057	0.180	0.060	0.316	0.043	0.317	0.831
	E_Career_Management	0.164	0.152	0.207	1.075	0.294	-0.152	0.479

a. Dependent Variable: Employee Inrole Performance.

Tabel 4. Significance Level of In-Role Performance Variables

TABLE IV: SIGNIFICANCE LEVEL OF IN-ROLE PERFORMANCE VARIABLES

Variables of Employee In-role Performance	Significance Level	Results
E-recruitment and selection	0.779>0.05	Insignificant
E-training and development	0.003<0.05	Significant
E-performance appraisal and management	0.049<0.05	Significant
E-compensation management	0.572>0.05	Insignificant
E-complaints management	0.784>0.05	Insignificant
E-communication management	0.043<0.05	Significant
E-career management	0.294>0.05	Insignificant

Tabel 5. Model Summary

TABLE V: MODEL SUMMARY

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	0.902 ^a	0.814	0.755	0.237	0.814	13.795	7	2	0.000

a. Predictors: (Constant), E_Career_Management, E_Recruitment_and_Selection, E_Training_and_Development, E_Compensation_Management, E_Communication_Management, E_Compliants_Management, E_Performance_Appraisal_and_Management.

Tabel 6. Anova

TABLE VI: ANOVA^a

Model	Sum of Squares	F	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	5.430	7	0.776	13.795	0.000 ^b
	Residual	1.237	2	0.056		
	Total	6.667	9			

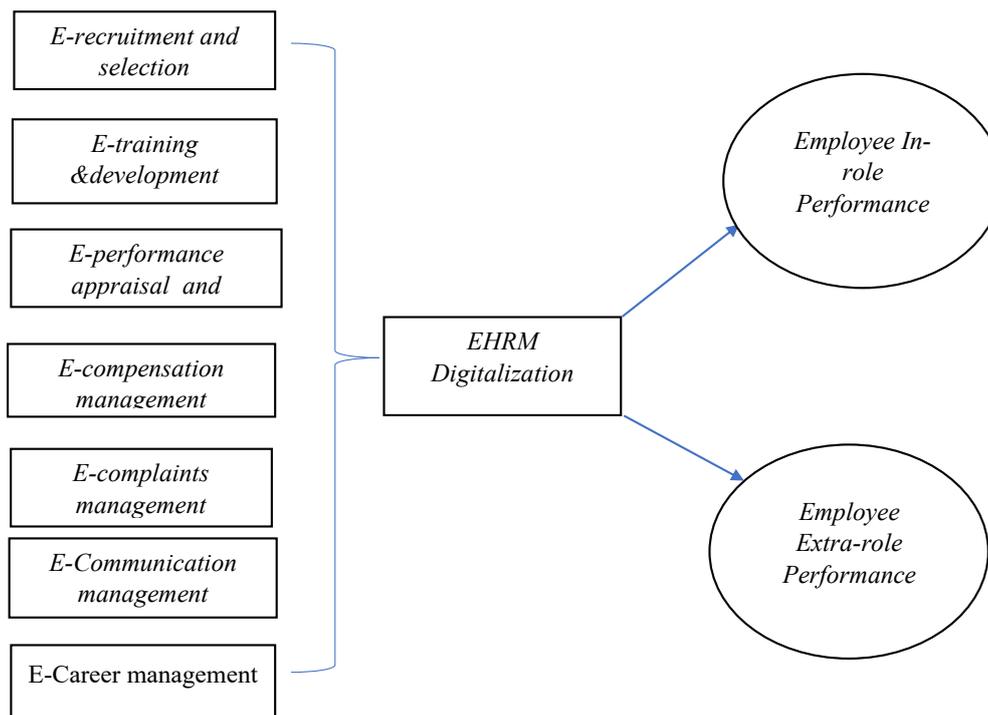
a. Dependent Variable: Employee extrarole Performance.
 b. Predictors: (Constant), E_Career_Management, E_Recruitment_and_Selection, E_Training_and_Development, E_Compensation_Management, E_Communication_Management, E_Compliants_Management, E_Performance_Appraisal_and_Management.

Tabel 7. Coefficients

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
(Constant)	0.078	0.711		-0.110	0.0914	-1.552	1.396
E_Recruitment and Selection	0.085	0.060	0.147	1.424	0.169	-0.039	0.210
E_Training and Development	0.099	0.103	0.094	.956	0.350	-0.115	0.312
1 E_Performance Appraisal and Management	0.583	0.179	0.567	3.264	0.004	0.213	0.953
E_Compensation Management	0.162	0.095	0.193	2.708	0.001	0.358	0.835
E_Complaints Management	0.135	0.182	0.127	3.744	0.043	0.242	0.813
E_Communication Management	-0.188	0.120	-0.210	-1.575	0.129	-0.436	0.060
E_Career Management	0.541	0.160	0.485	3.371	0.003	0.208	0.873

a. Dependent Variable: Employee extrarole Performance.

Gambar



Sumber: Penulis

Gambar 1. Kerangka Teori Penelitian

KESIMPULAN DAN SARAN

Karena sistem administrasi perusahaan sedang diperbaiki dengan integrasi manajemen sumber daya manusia, diperlukan transfer dari operasi SDM *manual* ke komputerisasi. Industri RMG secara signifikan dipengaruhi oleh penggabungan sistem TI di HRM. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menunjukkan bagaimana HRM digital telah mempengaruhi kinerja karyawan di sektor RMG. Dalam konteks perusahaan RMG lokal di Bangladesh, studi ini telah berhasil menjelaskan bagaimana kinerja karyawan, khususnya, akan dipengaruhi oleh digitalisasi HRM. Untuk mengadopsi praktik HRM digital yang sukses dalam mengelola karyawan organisasi dan kinerja mereka, para manajer organisasi lokal mungkin menemukan rekomendasi penelitian ini bermanfaat.

BIBLIOGRAPHY

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/ijcesc.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–

- Hanafi, 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 (Itdc). *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., & Hardiyana, 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>