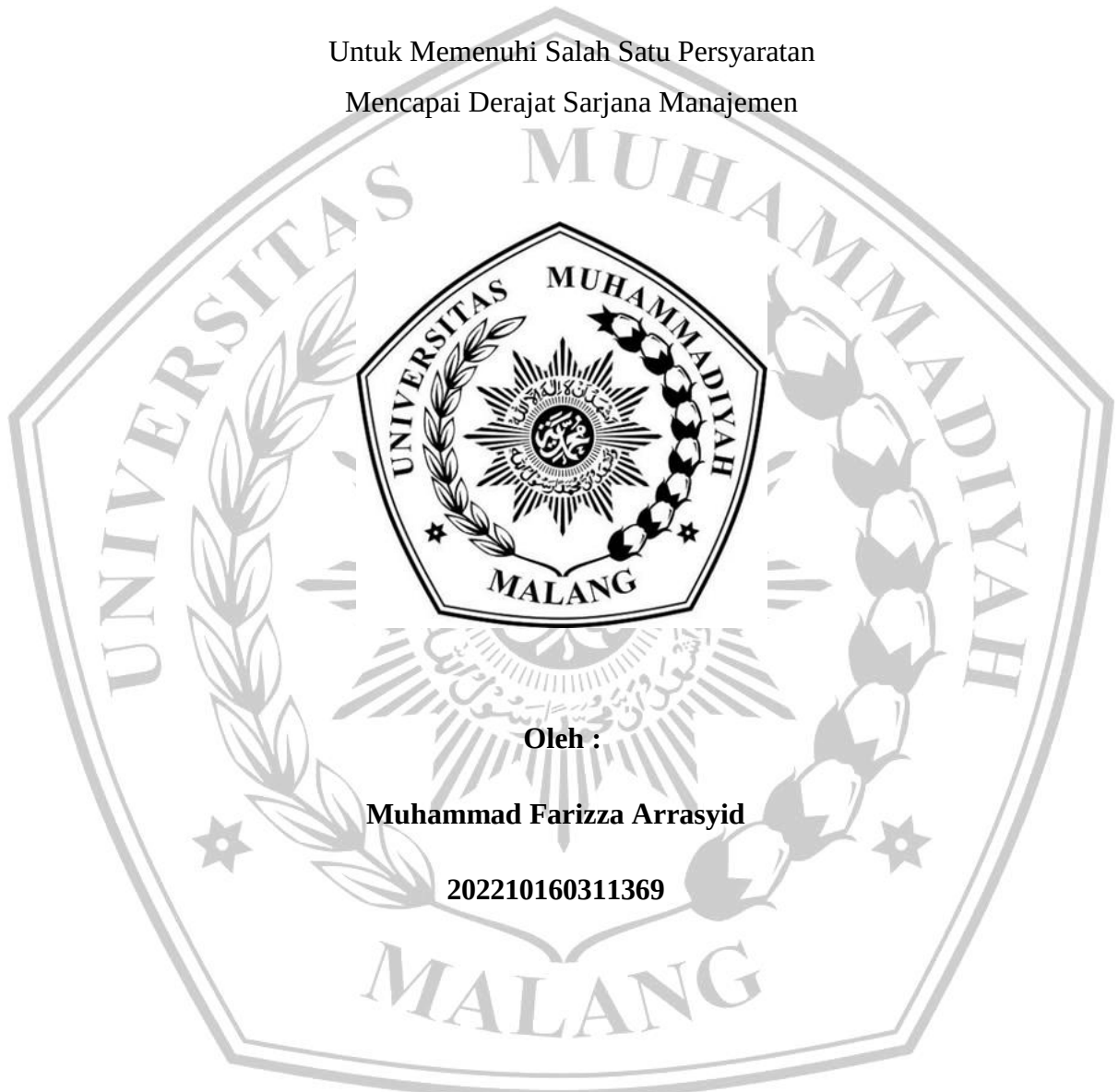


202210160311369
Muhammad Farizza Arrasyid
Prodi Manajemen

**PENGARUH *DIGITAL HUMAN RESOURCE MANAGEMENT* TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI**

(Studi Pada PT Semen Indonesia Persero Tbk.)

Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Mencapai Derajat Sarjana Manajemen



Oleh :

Muhammad Farizza Arrasyid

202210160311369

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MALANG**

2026

LEMBAR PERSETUJUAN

SKRIPSI

**PENGARUH DIGITAL HRM TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

Oleh :

MUHAMMAD FARIZZA ARRASYID

202210160311369

Malang, 20 Mei 2026

Telah disetujui oleh :

Pembimbing I



MURSIDI, Dr., Drs., M.M

Pembimbing II



SANDRA IRAWATI, Dra., M.M

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

PENGARUH DIGITAL HUMAN RESOURCE MANAGEMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (Studi pada PT. Semen Indonesia Persero Tbk.)

Yang disiapkan dan disusun oleh :

Nama : Muhammad Farizza Arrasyid

NIM : 202210160311369

Jurusan : Manajemen

Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal 20 Juni 2026 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Universitas Muhammadiyah Malang.

Susunan Tim Penguji:

Pembimbing I : Dr. Mursidi, M.M.

Pembimbing II : Dra. Sandra Irawati, M.M.

Penguji I : Dr. Marsudi, M.M.

Penguji II : Ratya Shafira Arifiani, S.AB., M.M.

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis,

Ketua Program Studi,



M. Sri Wahyudi S, S.E., M.E., Ph.D

Dr. R. Iqbal Robbie, S.E., M.M.

PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya:

Nama : Muhammad Farizza Arrasyid
NIM : 202210160311369
Program studi : Manajemen
Surel : muhammadfarizza1717@gmail.com

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini adalah asli dan benar-benar hasil karya sendiri, baik sebagian maupun keseluruhan, bukan hasil karya orang lain dengan mengatasnamakan saya, serta bukan merupakan hasil penjiplakan (*plagiarism*) dari hasil karya orang lain;
2. Karya dan pendapat orang lain yang dijadikan sebagai bahan rujukan (referensi) dalam skripsi ini, secara tertulis dan secara jelas dicantumkan sebagai bahan/sumber acuan dengan menyebutkan nama pengarang dan dicantumkan di daftar pustaka sesuai dengan ketentuan penulisan ilmiah yang berlaku;
3. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan atau ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademis dan sanksi-sanksi lainnya yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Malang, 8 Juli 2026

Yang Membuat Pernyataan,



Muhammad Farizza Arrasyid

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Digital HRM terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan Divisi Human Capital PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Sampel penelitian berjumlah 32 responden yang diambil dengan teknik total sampling (sensus). Data dianalisis menggunakan Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan software SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Digital HRM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, Digital HRM tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja terbukti berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan antara Digital HRM dan kinerja karyawan. Secara deskriptif, variabel Digital HRM, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan berada pada kategori cukup. Penelitian ini memberikan implikasi bahwa keberhasilan implementasi Digital HRM dalam meningkatkan kinerja karyawan lebih banyak dipengaruhi melalui peningkatan kepuasan kerja terlebih dahulu. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk meningkatkan kualitas sistem Digital HRM (SINTA) serta aspek pendukung lainnya agar dapat menciptakan pengalaman kerja yang lebih baik bagi karyawan.

Kata Kunci: Digital HRM, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of Digital HRM on employee performance with job satisfaction as a mediating variable among employees in the Human Capital Division of PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. This research employs a quantitative approach using a survey method. The sample consisted of 32 respondents selected through total sampling technique. Data were analyzed using Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS software. The results show that Digital HRM has a positive and significant effect on job satisfaction. Job satisfaction also has a positive and significant effect on employee performance. However, Digital HRM does not have a significant direct effect on employee performance. Job satisfaction successfully acts as a significant mediating variable in the relationship between Digital HRM and employee performance. Descriptively, the variables of Digital HRM, job satisfaction, and employee performance are in the moderate category. This study implies that the success of Digital HRM implementation in improving employee performance is largely influenced through increasing job satisfaction first. Therefore, companies are advised to improve the quality of the Digital HRM system (SINTA) and other supporting aspects to create a better employee experience.

Keywords: Digital HRM, Job Satisfaction, Employee Performance

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, dan kemudahan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “Pengaruh Digital HRM terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi”. Skripsi ini dapat diselesaikan berkat dukungan, bimbingan, serta bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak M.S. Wahyudi, S.E., M.E., Ph.D. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Malang.
2. Bapak Dr. R. Iqbal Robbie, S.E., M.M. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Malang.
3. Bapak Dr. Mursidi M.M. dan Dra. Sandra Irawati, M.M. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan, motivasi, saran, serta masukan yang sangat berharga selama proses penyusunan skripsi ini.
4. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Malang yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan bimbingan selama penulis menempuh pendidikan.
5. Kepada Ayah saya, Amir Mahmud, dan Ibu saya, Muntoyah, saya mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas kasih sayang, doa, dukungan, pengorbanan, serta kepercayaan yang tidak pernah berhenti kalian berikan. Setiap langkah yang saya tempuh hingga mampu menyelesaikan skripsi ini tidak terlepas dari kerja keras, kesabaran, dan ketulusan kalian dalam mendampingi saya. Terima kasih telah menjadi tempat saya pulang, memberikan nasihat di setiap persimpangan, serta selalu meyakinkan saya bahwa setiap usaha yang dilakukan dengan sungguh-sungguh akan membuahkan hasil. Saya juga mengucapkan terima kasih kepada kedua adik saya, Muhammad Naoval Raisya Arrasyid dan Muhammad Ziven Nasya Arrasyid, yang telah memberikan semangat dan menjadi salah satu alasan bagi saya untuk terus berusaha memberikan contoh yang baik. Semoga pencapaian

ini dapat menjadi motivasi bagi kita untuk terus belajar, berkembang, dan meraih cita-cita masing-masing.

6. Kepada Arelisa Della Awangga, terima kasih telah menjadi bagian dari perjalanan yang penuh proses ini. Terima kasih atas waktu, perhatian, doa, serta dukungan yang selalu kamu berikan, baik dalam keadaan mudah maupun ketika saya menghadapi berbagai tantangan selama menyelesaikan skripsi ini. Kehadiranmu telah memberikan semangat untuk terus melangkah dan menyelesaikan setiap tahap dengan lebih baik. Saya bersyukur memiliki seseorang yang selalu percaya pada kemampuan saya dan tidak pernah lelah mengingatkan untuk tetap berusaha. Semoga setiap perjuangan yang telah kita lalui menjadi awal dari perjalanan yang lebih baik, dengan lebih banyak mimpi yang dapat kita wujudkan bersama.
7. Kepada Faruk, Aldo, Adnan, Rafly, Dimas, serta teman teman Kelas G 2022 terima kasih sudah menjadi konstanta di tengah semua yang berubah-ubah selama proses ini. Kalian tahu apa yang kalian lakukan, dan itu lebih dari cukup.
8. Terima kasih kepada The Story So Far, Speed, Neck Deep, Turnover, Knuckle Puck, Enamore, Miika., Colorcode, Modern Guns, dan Movements yang lagunya menemani setiap sesi penulisan, begadang, dan revisi tanpa henti. Kalian tidak tahu betapa banyak paragraf yang selesai karena musik kalian.

Malang, 7 Juli 2026

Penulis

DAFTAR ISI

ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR PUSTAKA	xiii
BAB I	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	8
BAB II	9
A. Penelitian Terdahulu	9
B. Landasan Teori	12
C. Kerangka Berfikir	21
D. Hipotesis	22
BAB III	25
A. Lokasi Penelitian	25
B. Jenis Penelitian	25
C. Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel	25
D. Devinisi Operasional Variabel	27
E. Data dan Sumber Data	28
F. Teknik Pengumpulan Data	29
G. Teknik Pengukuran Data dan Variabel	30
H. Teknik Analisis Data	30
BAB IV	36
A. Gambaran Umum dan Karakteristik Responden	36
1. Profil PT Semen Indonesia Persero Tbk.	36
2. Karakteristik Responden	41
3. Karakteristik Variabel	46
4. Hasil analisis Data	54
5. Pembahasan	65

BAB V.....	71
A. Kesimpulan.....	71
B. Saran.....	71
LAMPIRAN.....	73



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Kerangka Berpikir	22
Gambar 2 Sistem Digital HRM PT Semen Indonesia.....	38
Gambar 3 Struktur Organisasi.....	39
Gambar 4 Outer Lodings.....	54



DAFTAR TABEL

Tabel 1 Penelitian Terdahulu.....	9
Tabel 2 Populasi	26
Tabel 3 Definisi Operasional Variabel	27
Tabel 4 Teknik Pengumpulan Data	30
Tabel 5 Hasil Rekapitulasi Rentang Skala	31
Tabel 6 Jenis Kelamin Responden	42
Tabel 7 Usia Responden.....	42
Tabel 8 Lama Responden Bekerja.....	43
Tabel 9 Pendidikan Terakhir Responden.....	44
Tabel 10 Frekuensi Penggunaan Sistem	45
Tabel 11 Distribusi Responden Digital HRM	46
Tabel 12 Distribusi Responden Kepuasan Kerja.....	48
Tabel 13 Distribusi Responden Kinerja Karyawan.....	51
Tabel 14 Outer Loading	55
Tabel 15 Cross Loading	56
Tabel 16 Cronbach's Alpha dan Composite Reliability.....	58
Tabel 17 R square.....	59
Tabel 18 Path Coeficient	60
Tabel 19 Specific Indirect Effect.....	61
Tabel 20 Uji Signifikansi	62
Tabel 21 Pengaruh Tidak Langsung.....	64

DAFTAR PUSTAKA

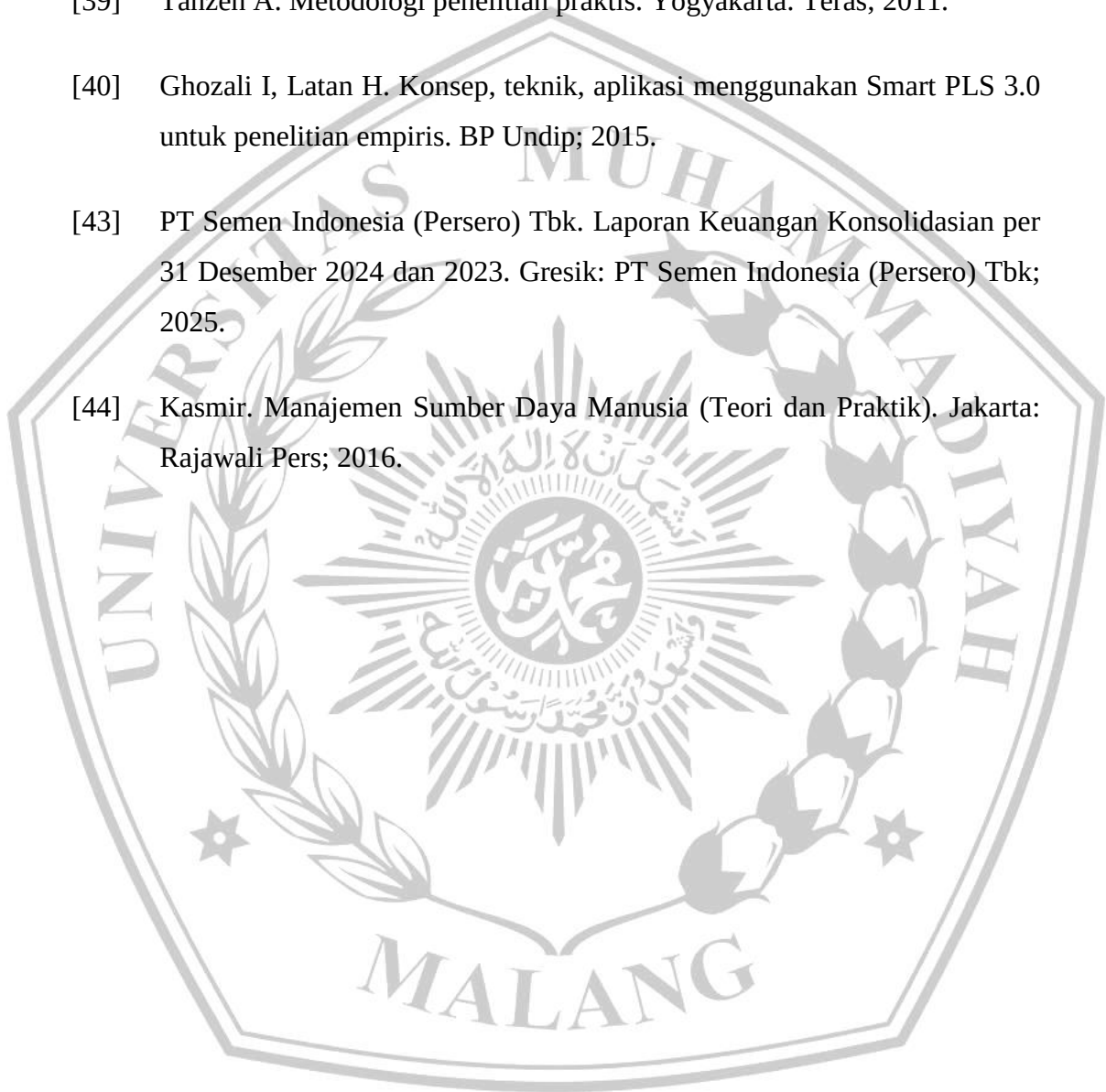
- [1] Al-Kharabsheh SA, Attiany MS, Alshawabkeh ROK, Hamadneh S, Alshurideh MT. The impact of digital HRM on employee performance through employee motivation. doi:10.5267/j.ijdns.2022.10.006.
- [2] Ihensekien OA, Joel AC. Abraham Maslow's Hierarchy of Needs and Frederick Herzberg's Two-Factor Motivation Theories: Implications for Organizational Performance. Rom Econ J. 2023;(85).
- [3] Salsabila DE, Askolani A, Rofaida R. The Mediating Role of Job Satisfaction in the Relationship between Human Resource Information Systems and Employee Performance at The Project Deployment Center Division of PT Len Industri (Persero). Int J Bus Rev. 2024;7(1):1–14.
- [4] Herawati H, Wardhani NK. The Role of Job Satisfaction As an Intervening. 2021;2(2):261–73.
- [5] Herlambang T, Diah Z, Qomariah N. Mediation of Job Satisfaction: The Influence of Leadership Style on Employee Performance at 'PT. Semen Imasco Asiatic Jember.' 2024.
- [6] Multazam R, Sahabuddin R, Rahim A, Najamuddin N, Ramli A. Analisis Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja Karyawan PT. Semen Indonesia Unit Tonasa di Kabupaten Pangkep. J-MAS (Jurnal Manaj dan Sains). 2024;9(2):808.
- [7] Wibowo BA, Indiyati D. Peran Human Resource Information System (HRIS) Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop Vi Yogyakarta. e-Proceeding Manag. 2023;10(2):1026–31.
- [8] Nur Anisyah S. Pengaruh Digitalisasi dan Kinerja Pegawai terhadap Efektivitas Sistem Informasi Akuntansi (Studi Kasus pada SKK Migas). J Cendekia Ilm. 2024;4(1):1461–75.

- [9] Zhafira H, Ahmadi MA. Pengaruh Digital E-Recruitment dan Human Resource Management terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Baru. *J Manuhara Pus Penelit Ilmu Manaj dan Bisnis*. 2024;3(1):68–79. doi:10.61132/manuhara.v3i1.1465.
- [10] Mangiri NJS, Sasabone L. Pengaruh Penerapan Sistem Digital HRM terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *J Ilm MEA (Manaj Ekon dan Akunt)*. 2023;7(2):1346–52.
- [11] Natalia CPP, William AA, Ventje T. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor PT. Post Indonesia di Manado. *Productivity*. 2021;2(2):119–23.
- [12] Nastiti RW. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Afektif pada PT Fuboru. 2022;1(11):2337–48.
- [13] Bakker AB, Demerouti E. Job Demands–Resources Theory. *Wellbeing*. 2014;III:1–28. doi:10.1002/9781118539415.wbwell019.
- [14] Novianti N, Irmawati I. Analisis Penerapan Digital Human Resource Management (e-HRM) dan Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Intervening di PT. PLN (persero) Wilayah Wonogiri. *Manaj dan Bisnis*. 2023;5(2):62–77. doi:10.30743/jmb.v5i2.7572.
- [15] Nugroho N, Masman RR. Pengaruh E-HRM Use dan Employee Performance Satisfaction. 2025;07(01):206–15.
- [16] Pratiwi WNG, Waskito J. Pengaruh Praktik E-HRM (E-Compensation, E-Training, Dan E-Performance Appraisal) Terhadap Kinerja Organisasi Dengan Kepuasan Pegawai. *J Compr Sci*. 2023;2(7):2188–98. doi:10.59188/jcs.v2i7.448.

- [17] Shahi A, Sen Gupta S, Bhardwaj M. Digital HRM Practices: Exploring Influence on Employee Job Satisfaction & Productivity. SSRN Electron J. 2025. doi:10.2139/ssrn.5089128.
- [18] Muchsinati ES, Ella M, Sentoso A. The Effect of E-HRM Implementation on Employee Performance in Manufacturing Companies. J Samudra Ekon dan Bisnis. 2024;15(2):364–75. doi:10.33059/jseb.v15i2.8548.
- [19] Kurniasih D, Setyoko PI, Saputra AS. The Influence of Digital Electronic Performance, Competence and Motivation on Government Organization Employees Performance During the Digital Era. J Ind Eng. 2022;3(5):86–99.
- [20] Sumaryono S. 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). 2024;2(1):1–13. doi:10.38035/jmpd.v2i1.117.
- [21] Azhari Z, Resmawan E, Ikhsan M. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. FORUM Ekon J Ekon Manaj dan Akunt. 2021;23(2):187–93.
- [22] Robbins SP, Judge T. Organizational behavior. Pearson; 2019.
- [23] Valentine SR, Meglich P, Mathis RL, Jackson JH. Human Resource Management. Cengage Learning; 2023.
- [24] Mangkunegara AAAP. Manajemen sumber daya manusia perusahaan. 2011.
- [25] Luthans F, Luthans BC, Luthans KW. Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach. Fourteenth Edition. Information Age Publishing; 2021.

- [26] Kreitner R, Kinicki A. Organizational Behavior. Irwin/McGraw-Hill; 2001.
- [27] Ruël H, Bondarouk T. e-HRM Research and Practice: Facing the Challenges Ahead. 2014. p. 633–53.
- [28] Strohmeier S. Digital human resource management: A conceptual clarification. *Ger J Hum Resour Manag.* 2020;34(3):345–65. doi:10.1177/2397002220921131.
- [29] Marler JH, Parry E. Human resource management, strategic involvement and e-HRM technology. *Int J Hum Resour Manag.* 2016;27(19):2233–53.
- [30] Pillai R, Sivathanu B. Adoption of AI-based chatbots for hospitality and tourism. *Int J Contemp Hosp Manag.* 2020;32(10):3199–226. doi:10.1108/IJCHM-04-2020-0259.
- [31] Barney J. Firm Resource and Sustained Competitive Advantage. 1991.
- [32] Davis FD. Perceived Usefulness, perceived ease of use and user acceptance of information technology. *MIS Q.* 1989;13(3):319–40.
- [33] Weiss HM, Cropanzano R. Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. *Res Organ Behav.* 1996;18:1–74.
- [34] Blau PM. Exchange and power in social life. 2017.
- [35] Sugiyono. Metode Penelitian Kuantitatif. 2019.
- [36] Hair JF, Black WC, Babin BJ, Anderson RE. Multivariate Data Analysis. 2018.

- [37] Sekaran U, Bougie R. Research Methods for Business: A Skill-building Approach. Wiley; 2016.
- [38] Arikunto S. Prosedur Penelitian: suatu pendekatan praktek. 2006.
- [39] Tanzeh A. Metodologi penelitian praktis. Yogyakarta: Teras; 2011.
- [40] Ghozali I, Latan H. Konsep, teknik, aplikasi menggunakan Smart PLS 3.0 untuk penelitian empiris. BP Undip; 2015.
- [43] PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. Laporan Keuangan Konsolidasian per 31 Desember 2024 dan 2023. Gresik: PT Semen Indonesia (Persero) Tbk; 2025.
- [44] Kasmir. Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik). Jakarta: Rajawali Pers; 2016.



202210160311369
Muhammad Farizza Arrasyid
Prodi Manajemen



Lembaga Informasi dan Publikasi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Malang
Tanda Terima Cek Plagiasi

Tanggal : 19/5/2026

Kode : 2964684684
Nama : Muhammad Farizza Arrasyid
NIM : 202210160311369
Prodi : Manajemen
Judul Penelitian : Pengaruh Digital HRM terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi
Persentase Plagiasi : 3%
Keterangan : LULUS

Kepala LIP



Rinaldy Achmad Roberth Fathoni, S.AB., M.M