

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Memasuki industry 4.0 menjadikan terbuka lebarnya peluang sekaligus tantangan bagi organisasi terutama dengan adanya digitalisasi, otomatisasi dan interkoneksi (Hecklau et al., 2016; Tortorella et al., 2021). Pada realita saat ini seluruh perusahaan harus terus bertransformasi dan berinovasi karena adanya perubahan cepat kondisi pasar dan arus globalisasi, maka dari itu dibutuhkan keterbukaan pada pengetahuan baru dan pandangan ekonomi yang lebih luas untuk tetap meningkatkan keunggulan kompetitifnya (Asbari et al., 2021; Potnuru et al., 2021; Chabbouh & Boujelbene, 2022). Ditambah dengan adanya factor eksternal pandemic Covid-19 yang merupakan wabah global dimulai dari adanya pemberhentian sementara (*lockdown*) hampir di seluruh negara. Hal ini diperkirakan akan berdampak pada meningkatnya pengangguran dan keterpurukan banyak perusahaan, konsekuensinya tidak hanya dirasakan pada masa saat ini namun juga pada kondisi ekonomi jangka menengah hingga jangka panjang, (Doğan et al., 2021; Papadopoulos et al., 2020 ; M.A Hitt, 2017).

Terdapat sebuah pemeringkatan ekonomi dunia yang dilihat berdasarkan input (institusi, *human capital and research*, infrastruktur, *market sophistication*, *business sophistication*) dan output (pengetahuan dan teknologi, kreativitas) inovasinya yang berdasarkan 80 indikator, yaitu *Global Innovation Index* (GII) dilakukan oleh *World Intellectual Property Organization* (WIPO). Dalam GII pada tahun 2021 Indonesia mengalami penurunan peringkat dari tahun 2019 dan 2020 berada di peringkat 85 menjadi peringkat 87 dari 132 negara. Jika dibandingkan dengan 17 negara yang ada di kawasan Asia Tenggara, Asia Timur dan Oseania, Indonesia berada di peringkat 14 masih dibawah Singapura (2), Malaysia (8), Thailand (9) dan Brunei Darussalam (13) (WIPO Publication, 2021).

Selain dari laporan publikasi WIPO, terdapat laporan *Global Competitiveness Index* (GCI) berisi terkait *human capital, market, enabling environment* dan *innovation ecosystem* yang dipublikasi oleh *World Economic Forum*. Indonesia berada pada peringkat 74 dari 141 negara dengan skor kapabilitas inovasi senilai 38. Selanjutnya terdapat analisis terkait adopsi dan eksplorasi pada transformasi teknologi digital dalam praktik pemerintahan, bisnis perusahaan dan masyarakat umum, yaitu *World Digital Competitiveness Ranking* yang dilakukan oleh *Institute for Management Development* (IMD). Pemeringkatan dilakukan berdasarkan 52 kriteria dari faktor Pengetahuan (*Talent, Training and Education, Scientific Concentration*), Teknologi (*Regulatory & Technological framework, capital*) dan *Future Readiness* (*Adaptive Attitudes, Business Agility, IT Integration*). Dalam pengukuran kesiapan dan daya saing digital ini, Indonesia berada di peringkat 53 dari 64 negara, dan peringkat 12 dari 14 negara di Asia-Pasifik (IMD, 2022). Hal ini menandakan Indonesia masih harus meningkatkan kinerja inovasi dan kemandirian teknologinya.

Keberlangsungan suatu organisasi tergantung dari tenaga kerjanya (Chaita, 2014). Manusia merupakan asset utama dalam keberhasilan organisasi di era globalisasi modern ini (M. C. Girisha & Nagendrababu, 2019; Tjahjadi et al., 2022). Jika terjadi kegagalan dalam organisasi pun dikaitkan dengan ketidakmampuan dan kesiapan tenaga kerjanya (Chayomchai, 2020; Chênevert et al., 2019). Oleh karena itu organisasi perlu mengkaji terus mengenai fungsi praktik sumber daya manusia yang ada di dalamnya (Moulai & Yazid, 2021). Organisasi harus memiliki strategi dalam lingkup internal dalam mengelola sumber daya manusia yang dianggap “*intangible*” namun menjadi factor utama untuk mencapai tujuan (Ermawati, 2021).

Perlu diketahui salah satu indicator keberhasilan suatu negara adalah dilihat dari *Human Development Index* (HDI), yang merupakan ringkasan dari tiga dimensi yaitu *a longlife healthy, knowledgeable* dan *decent standard of living*. Dalam *United Nations Development Programme* (2022) HDI Indonesia pada tahun 2020 sebesar 0.718 berada pada peringkat 107 dari 189 negara, masih jauh tertinggal dari Singapura yang berada di peringkat 11, disusul dengan Brunei, Malaysia dan Thailand.

Penting dianalisis isu mengenai sumber daya manusia dalam ekonomi global dengan praktik “*people first*” terkait dengan peningkatan produktivitas, pengurangan turnover, peningkatan kepuasan kerja dan meningkatkan kualitas pelayanan (Page et al., 2018). Berdasarkan data kondisi Indeks Kualitas Pekerjaan (IKP) pada Badan Pusat Statistik (BPS) yang menurun sebesar 20,7% dari tahun 2019 ke tahun 2020. Pada Agustus tahun 2019 Indeks Kualitas Pekerjaan (IKP) sebesar 55,23 dan pada Agustus tahun berikutnya 2020 Indeks Kualitas Pekerjaan (IKP) sebesar 43,78. Penurunan ini diakibatkan karena adanya pandemic. Pendekatan yang digunakan dalam dimensi kualitas pekerjaan yaitu terkait dengan jam kerja, upah, jaminan social dan tinggi rendahnya keterampilan.

Kinerja merupakan bagian penting dan memberikan manfaat signifikan pada suatu lembaga atau organisasi. Kinerja karyawan tentu sangat berpengaruh pada kinerja organisasi (Almatrooshi et al., 2016; Rahmitasari et al., 2021). Seperti berdasarkan riset dari APTY (digital adoption platform) menjelaskan bahwa untuk bisnis apapun kinerja karyawan merupakan kunci kesuksesan perusahaan atau organisasi (APTY, 2020). Setiap pegawai tentu harus mencapai kinerja baik dan profesional, kinerja yang baik akan memaksimalkan kinerja perusahaan (Paais & Pattiruhu, 2020; Zia ur Rehman et al., 2019 ; Aflah et al., 2021). Karena pegawai merupakan aspek utama, vital dan sentral dari organisasi (Jalali et al., 2021), maka perlu menentukan faktor yang mempengaruhi kinerja, mencari cara untuk mengoptimalkan dan meningkatkan kinerja karyawan. Departemen SDM disini berperan untuk menciptakan dan mengelola kualitas SDM di dalamnya pegawai secara tepat agar kinerjanya optimal (Dhir & Chakraborty, 2021).

PT XYZ menghadirkan *Indonesia Telecommunication and Digital Research Institute* (ITDRI) dengan tujuan mempercepat akselerasi digital dengan meningkatkan kapabilitas digital dari segi penciptaan talenta digital unggulan, **inovasi** dengan dukungan partner akademisi, bisnis, pemerintahan dan komunitas, serta kemandirian teknologi dengan penguatan **riset** untuk menciptakan nilai social dan ekonomi. Tiga pilar dari ITDRI adalah mengarahkan riset telekomunikasi digital, mengembangkan SDM yang berkapabilitas dan budaya digital, serta inovasi dan integrasi teknologi telekomunikasi dan digital (Annual Report ITDRI, 2021).

Unit fungsional dari PT XYZ berfokus pada program pengembangan sumber daya manusia. Berada di Jalan Gegerkalong Hilir, Gegerkalong, Sukarasa, Kec. Sukasari, Kota Bandung, Jawa Barat 40152. Berdasarkan hasil wawancara kepada bagian *human capital outsource*, untuk mengukur performa pegawai disini menggunakan tiga penilaian yaitu *performance*, *competency* dan *behaviour appraisal*. Pada tahun sebelum 2022 penilaian kinerja karyawan menggunakan Satuan Kinerja Individual (SKI) dan mulai tahun 2022 beralih menggunakan *Objective and Key Result* (OKR) agar inline dengan tujuan objektif perusahaan. Berikut merupakan rentang nilai yang digunakan:

**Tabel 1.1 Rentang Nilai Prestasi Kinerja Karyawan**

Range Nilai (%)	Nilai Prestasi	Keterangan
≥ 110	P1	Istimewa
≥ 103 s.d < 110	P2	Baik Sekali
≥ 96 s.d < 103	P3	Baik
≥ 90 s.d < 96	P4	Kurang
≥ 90	P5	Kurang Sekali

Sumber : *Peraturan Perusahaan (Perseroan) PT XYZ*

Berdasarkan rentang penilaian, diperoleh data penilaian kinerja karyawan unit fungsional PT XYZ pada tahun 2019-2021 :

**Tabel 1.2 Nilai Kinerja Karyawan PT XYZ 2019-2021**

Nilai Kinerja	2019	2020	2021
<b>P1</b>	6	7	5
<b>P2</b>	87	102	85
<b>P3</b>	51	60	50
<b>P4</b>	1	2	1
<b>P5</b>	0	0	0
<b>Tanpa Nilai</b>	3	9	16
<b>Total</b>	<b>148</b>	<b>180</b>	<b>157</b>

Sumber : *Data Human Capital PT XYZ 2019-2021*

Berdasarkan data table 1.2 dapat dilihat jumlah karyawan PT XYZ pada tahun 2019 terdapat 148 karyawan, tahun 2020 terdapat 180 dan tahun 2021 terdapat 157 karyawan. Pada nilai kinerja tertinggi dengan kategori istimewa, di tahun 2019 sebanyak 6 karyawan yang mendapatkan penilaian dengan kategori P1 (istimewa), tahun berikutnya pada 2020 ada 7 orang dan tahun 2021 menurun jadi 5 orang. Lalu pada nilai kinerja dengan kategori baik sekali (P2) ada 87 karyawan

di tahun 2019, naik menjadi 102 karyawan di tahun 2020 dan 85 karyawan di tahun 2022. Selanjutnya pada nilai kinerja dengan kategori baik (P3) pada tahun 2019 terdapat 51 karyawan, lalu terdapat 60 karyawan pada tahun 2020 dan 50 karyawan pada tahun 2021. Pada nilai kinerja dengan kategori kurang baik (P4) pada tahun 2019 terdapat 1 karyawan, lalu terdapat 2 karyawan pada tahun 2020 dan 1 karyawan pada tahun 2021. Pada tahun 2019 hingga 2021 tidak ada karyawan yang memiliki nilai kinerja dengan kategori kurang sekali (P5). Selanjutnya karyawan tanpa nilai kinerja pada tahun 2019 terdapat 3 karyawan, pada tahun 2020 terdapat 9 karyawan dan pada tahun 2021 terdapat 16 karyawan. Karyawan ini tidak memiliki nilai karena masa kerjanya kurang dari 1 tahun, beberapanya juga merupakan tenaga kontrak (*prohire* dan *rehire*). Hal ini perlu dilakukan peninjauan terkait rendahnya karyawan yang memiliki kategori nilai kinerja istimewa, dan menurunnya persentase karyawan dari P1 hingga P3 dari tahun ke tahun.

Dengan seiring perkembangan digitalisasi teknologi yang pesat menjadi sebuah tantangan bagi perusahaan. Hal ini menuntut perusahaan agar dapat meningkatkan produktivitas, inovasi teknologi, kualitas mutu, daya saing, efektivitas dan efisiensi sumber daya untuk mencapai target program utamanya. Oleh karena itu menurut Kadarisman (2017) dibutuhkan pegawai yang berkompentensi dan berkinerja tinggi untuk mendukung pelaksanaan pencapaian sasaran. Menurut Outang (2021) banyak karyawan yang belum cakap teknologi yang mengakibatkan lambatnya proses penggunaan pada teknologi. Dengan penggunaan system dalam pekerjaan ini diharapkan dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi pegawai, namun tidak jarang juga terjadi *troubleshoot* atau gangguan pada server yang mengakibatkan keberlangsungan proses kerja terhambat terlebih saat WFH.

Selain itu terdapat banyak faktor yang menjadi penyebab tinggi rendahnya kinerja karyawan diantaranya kebahagiaan di tempat kerja, work life balance (Bataneh, 2019), perubahan di tempat kerja (Ogohi Daniel, 2019), teknologi industry 4.0, keterlibatan pegawai (Tortorella et al., 2021), kepemimpinan, kesiapan untuk berubah (Novitasari, 2021), perubahan dalam manajemen, budaya organisasi (Sinaga et al., 2018), kompensasi, kepuasan kerja (Rojikinnor et al., 2022),

pelatihan, keamanan pekerjaan, reward, kepercayaan terhadap manajemen (Jalali et al., 2021), keheningan organisasi (Gencer et al., 2021), motivasi, kompetensi (Rahmitasari et al., 2021), pertukaran dan perkembangan social, kepribadian proaktif (Zhang et al., 2019), pengembangan karir (Ermawati, 2021), kualitas kehidupan tempat kerja, perilaku kewargaan, kepemimpinan transglobal (Hermawati & Mas, 2017), disiplin kerja (Amri et al., 2021), kualitas manajemen total (Faraj et al., 2021), konflik keluarga-tempat bekerja (Novitasari & Asbari, 2020), elektronik MSDM (Al-Ajlouni et al., 2019), kecerdasan emosional (Amjad, 2020), job crafting (Guan & Frenkel, 2018), modal psikologis (Gunawan et al., 2021), locus of control (Putra et al., 2021), budaya pelayanan (Luu, 2018), outsourcing (Pawirosumarto et al., 2020), perilaku kerja kontraproduktif (Chrisanty et al., 2021), pengetahuan tersembunyi pemimpin, penghindaran feedback (Akhtar et al., 2022), pertukaran pemimpin (Srivastava & Dhar, 2016), praktik dan kebijakan dalam manajemen sumber daya manusia, *Affective Commitment*, kesiapan untuk berubah (Alqudah et al., 2022), dan sebagainya.

Agar diperoleh kinerja yang efektif dan efisien dalam organisasi setidaknya ada sepuluh praktik HRM umum yang ditemukan dalam organisasi seperti: rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, kompensasi, evaluasi kinerja, pengaduan, pensiun dan jaminan sosial, kesehatan dan keselamatan (K3), promosi dan teknik penempatan pegawai. (Tessema, M. dan Soeters, J, 2006; A. Ali, 2019). Praktik HRM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Alqudah et al., 2022; Maheshwari & Vohra, 2015; Mihardjo et al., 2021; Srivastava & Dhar, 2016).

Pada beberapa tahun terakhir, hampir seluruh negara sudah menggunakan system *electronic Human Resource Management (E-Training)* (Sinha&Mishra, 2014; Johnson et al, 2016; Bondarouk et al, 2017; Al Mashrafi, 2020; Rahman et al., 2018). Adanya teknologi dan digitalisasi menjadi pendorong kuat untuk mengubah kegiatan organisasi. Penggunaan *E-Training* dapat membuat karyawan, manajer SDM dan professional dapat menganalisis, menambah atau mengubah informasi terkait pengelolaan SDM (Adli et al., 2014). Perubahan terjadi dari praktik HRM tradisional menuju transformasional digitalisasi yang berbasis

*paperless*, tujuannya agar memudahkan karyawan, meningkatkan kesejahteraan, menjadikan efektif dan efisien (Khamis Ali Said Al Mashrafi, 2020). Pada masa sebelumnya e-HRM belum secara komprehensif dianalisis dan dimanfaatkan, infomasinya pun kurang lengkap sehingga hal ini perlu menjadi perhatian saat ini untuk dilakukan penelitian lebih lanjut (Mohammad et al., 2021).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Bataineh, 2019) terkait penerapan e-HRM terhadap kinerja karyawan organisasi pemerintah, dikatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pada semua dimensi terhadap kinerja karyawan. Terdapat pengaruh signifikan antara praktik e-HRM pada kinerja karyawan (Al-Ajlouni et al., 2019; Khamis Ali Said Al Mashrafi, 2020; Moulai & Yazid, 2021; Nurshabrina & Adrianti, 2020; Nyathi & Kekwaletswe, 2022). E-HRM berdampak meningkatkan produktivitas pada pegawai, meningkatkan efektivitas, efisiensi dan keunggulan kompetitif (Al-Ajlouni et al., 2019). Diantara lima kegiatan yang umum dilakukan dalam praktik *E-Training* yaitu *E-Recruitment* dan *E-Selection*, *E- Compensation*, *E-Training*, dan *E-Performance Appraisal*, yang memiliki pengaruh paling positif terhadap kinerja karyawan yaitu ***E-Training*** (Nurshabrina & Adrianti, 2020).

Banyak perusahaan yang menggunakan *E-Training* untuk mengoptimalkan potensi dalam menjangkau berbagai individu atau kelompok di berbagai negara, hal ini data mengurangi biaya dan penyebaran informasi secara efektif dan efisien. *E-Training* merupakan saluran pembelajaran karena adanya aksesibilitas global dan keterjangkauan dengan internet (Selase & Avenorgbo, 2021). Tantangan yang dihadapi dalam pelaksanaan *E-Training* adalah kurangnya kesadaran pegawai, pengadopsian yang kurang, keterbatasan koneksi, gagap teknologi, konten kurang berkualitas, harus ada pemantauan selanjutnya (Selase & Avenorgbo, 2021). Maka penggunaan *E-Training* harus dioptimalkan, karena berdasarkan hasil penelitian menyebutkan bahwa *E-Training* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Hassan et al., 2020; Kamal et al., 2016; M. Cabrera, 2022; Mohamed, 2022; Moradi et al., 2018; Rohmah et al., 2021; Selase & Avenorgbo, 2021; Torlak et al., 2018; Wolor et al., 2020). Namun secara parsial variable training ini tidak berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan (Andayani & Hirawati, 2021).

Salah satu faktor yang dapat mendukung *E-Training* dalam mencapai tujuan organisasi adalah dilakukan dengan cara meningkatkan komitmen pegawai (Zia ur Rehman et al., 2019). Komitmen organisasi yang dimiliki pegawai dapat mengidentifikasi terkait organisasinya dan tujuan serta harapan untuk tetap menjadi anggota dari organisasi (Robbins & Judge, 2022, hlm. 115). Komitmen organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Amjad, 2020; Chayomchai, 2020; Cherif, 2020; Jawaad et al., 2019; Khandakar, 2021; Liggans et al., 2019; Moradi et al., 2018; Nassar, 2018; Park & Doo, 2020; Pawirosumarto et al., 2020; Soomro & Shah, 2019; Torlak et al., 2018). Namun terdapat temuan lain yang menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *work performance* (Eliyana et al., 2019).

Menurut (Abdi et al., 2020) komitmen organisasi dibagi menjadi tiga yaitu *Affective Commitment*, normative komitmen dan continuance komitmen. Lebih lanjut secara spesifik terutama dimensi normative komitmen tidak berpengaruh positif terhadap kinerja (Torlak et al., 2018). Namun yang paling signifikan adalah *Affective Commitment*. *Affective Commitment* merupakan suatu hubungan antara pegawai dengan organisasi dengan melibatkan perasaan emosionalnya, karyawan mengidentifikasi, berpartisipasi dan berkontribusi dalam organisasi karena komitmennya yang tinggi (Khandakar, 2021). *Affective Commitment* didalamnya terdapat hubungan yang harus disertai keterikatan secara psikologis. Pegawai yang berkomitmen tinggi maka akan kongruen dengan tujuan perusahaan. Jenis *Affective Commitment* merupakan komitmen yang paling akurat untuk memprediksi secara konsisten terkait perilaku karyawan dalam organisasi (Hassi, 2019). *Affective Commitment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Aflah et al., 2021; Bataineh, 2019; Srivastava & Dhar, 2016; Sungu et al., 2020).

Selanjutnya pada pelaksanaan training ditemukan mediasi terhadap kinerja karyawan yaitu komitmen, disini training berpengaruh pada komitmen karyawan yang nantinya akan meningkatkan kinerja (Handayani & Wahyuni, 2019; Mihardjo et al., 2021). Namun ditemukan juga komitmen tidak memediasi pengaruh antara dimensi access to training terhadap kinerja karyawan (Handayani & Wahyuni, 2019). Training juga berpengaruh terhadap peningkatan komitmen karyawan



(Domínguez-Falcón et al., 2016; Maheshwari & Vohra, 2015), namun hanya pada komponen afektif dan normative, tidak pada continuance commitment (Bartlett & Kang, 2004; N. Bashir & Long, 2015). Training memiliki pengaruh positif terhadap *Affective Commitment* (F. Bashir & V, 2022; Grund & Titz, 2022; Jawaad et al., 2019; Mansour et al., 2022). Namun di sisi lain, berdasarkan penelitian lain juga disebutkan bahwa komitmen belum bisa meningkatkan pengaruh *E-Training* terhadap kinerja (Moradi et al., 2018).

Selain dari komitmen, ada faktor lain yang dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja karyawan. *Readiness to Change* pada individu dapat meningkatkan keberhasilan organisasi melalui komitmen, sebaliknya *Affective Commitment* berpengaruh positif terhadap proses perubahan (Gilbert, 2021; Qureshi, 2018). *Readiness to Change* pada individu merupakan seberapa besar kesiapan individu secara perilaku dan psikologi untuk meningkatkan komitmen dan kinerjanya dalam organisasi (Gilbert, 2021; Haffar et al., 2016). *Readiness to Change* berpengaruh positif pada kinerja karyawan (Alqudah et al., 2022; Arshad & Sabeen, 2021; Asbari et al., 2021; Chrisanty et al., 2021; Gazali et al., 2020; Hwang et al., 2020; A. Iqbal & Asrar-Ul-Haq, 2019; Kosasih et al., 2020; Novitasari, 2021; Taufikin et al., 2021). *Readiness to Change* pada individu dipengaruhi positif oleh training dan *Affective Commitment* pada karyawan (Mansour et al., 2022).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *training* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kesiapan untuk berubah. Kesiapan untuk berubah dapat memediasi antara pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja (Rohmah et al., 2021). Namun pada penelitian lain ditemukan bahwa *individual Readiness to Change* tidak berpengaruh positif signifikan pada kinerja karyawan (A. Iqbal & Asrar-Ul-Haq, 2019). Tidak banyak ditemukan penelitian terkait *E-Training* terhadap *Readiness to Change*, namun ditemukan bahwa *training* dapat mempengaruhi *individual Readiness to Change* (Al-Maamari & Raju, 2020; Alqudah et al., 2022; A. Iqbal & Asrar-ul-Haq, 2018; Rismansyah et al., 2021). Selanjutnya ditemukan bahwa *Readiness to Change* memediasi *training and development* terhadap kinerja (Rohmah et al., 2021).

Berdasarkan uraian latar belakang permasalahan yang terjadi, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian terkait penerapan *E-Training* dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan melalui mediasi dari *Affective Commitment* dan kesiapan untuk berubah. Oleh karena itu dapat diusulkan judul : **“Pengaruh Praktik *E-Training* dengan mediasi *Affective Commitment* dan *Readiness to Change* terhadap Kinerja Karyawan”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran tingkat Kinerja karyawan, efektivitas *E-Training*, tingkat *Affective Commitment* dan tingkat *Readiness to Change* di PT XYZ?
2. Bagaimana pengaruh *E-Training* terhadap Kinerja karyawan di PT XYZ?
3. Bagaimana pengaruh *E-Training* terhadap *Affective Commitment* karyawan di PT XYZ?
4. Bagaimana pengaruh *E-Training* terhadap *Readiness to Change* karyawan di PT XYZ?
5. Bagaimana pengaruh *Affective Commitment* terhadap Kinerja karyawan di PT XYZ?
6. Bagaimana pengaruh *Readiness to Change* terhadap Kinerja karyawan di PT XYZ?
7. Apakah *Affective Commitment* memediasi pengaruh *E-Training* terhadap Kinerja karyawan di PT XYZ?
8. Apakah *Readiness to Change* memediasi pengaruh *E-Training* terhadap Kinerja karyawan di PT XYZ?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan masalah penelitian yang dirumuskan maka diketahui tujuan dari penelitian adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui dan mendeskripsikan gambaran tingkat Kinerja karyawan, efektivitas *E-Training*, tingkat *Affective Commitment* dan tingkat *Readiness to Change* di PT XYZ.
2. Menganalisis pengaruh Praktik *E-Training* terhadap Kinerja karyawan di PT XYZ.
3. Menganalisis pengaruh Praktik *E-Training* terhadap *Affective Commitment* karyawan di PT XYZ.
4. Menganalisis pengaruh Praktik *E-Training* terhadap *Readiness to Change* karyawan di PT XYZ.
5. Menganalisis pengaruh *Affective Commitment* terhadap Kinerja karyawan di PT XYZ.
6. Menganalisis pengaruh *Readiness to Change* terhadap Kinerja karyawan di PT XYZ.
7. Menganalisis apakah *Affective Commitment* memediasi pengaruh Praktik *E-Training* terhadap Kinerja karyawan di PT XYZ.
8. Menganalisis apakah *Readiness to Change* memediasi pengaruh Praktik *E-Training* terhadap Kinerja karyawan di PT XYZ.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Dengan dilakukan penelitian ini maka diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis dan praktis.

##### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

1. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dan menambah referensi mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.
2. Dapat digunakan sebagai bahan acuan di bidang penelitian sejenis.
3. Diharapkan dapat memberikan kontribusi untuk pengembangan ilmu manajemen.

### 1.4.2 Manfaat Praktis

#### A. Manfaat Bagi Peneliti

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.
2. Sebagai sarana mengembangkan daya berfikir dan mengaplikasikan ilmu pengetahuan yang dimiliki di perguruan tinggi.

#### B. Manfaat Bagi Pembaca

1. Sebagai bahan informasi kepada pembaca, khususnya mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di perusahaan.
2. Menambah wawasan mengenai ilmu manajemen dan memberikan pengalaman dengan turun langsung ke lapangan untuk melakukan penelitian tentang pengaruh Praktik *E-Training* terhadap kinerja karyawan dengan *Affective Commitment* dan *Readiness to Change* sebagai mediator.

#### C. Manfaat Bagi Lembaga

Hasil penelitian diharapkan dapat menjadikan informasi tambahan bagi pelaksanaan praktik *E-Training* di perusahaan berkaitan dengan peningkatan kinerja karyawan dengan menganalisis pengaruh *Affective Commitment* dan *Readiness to Change* sebagai mediator.

## 1.5 Sistematika Penulisan

### BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan mengenai latar belakang kinerja karyawan, praktik *E-Training*, *Affective Commitment*, dan *Readiness to Change*. Ruang lingkup masalah untuk mengetahui variabel yang digunakan, rumusan masalah untuk menganalisis antar variabel, tujuan penelitian dan sistematika penulisan masalah.

### BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menguraikan tentang landasan teori yang terkait dengan implementasi praktik *E-Training*, *Affective Commitment*, dan *Readiness to Change* terhadap kinerja karyawan, mendefinisikan variabel-variabel yang digunakan, pengembangan hipotesis antar variabel.

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Pada bab ini akan menjelaskan mengenai waktu dan tempat penelitian, metode pengumpulan data, metode pengambilan sampel, teknik pengujian kuesioner dan teknik pengujian data.

### **BAB IV HASIL PENELITIAN**

Bab ini menggambarkan gambaran umum objek penelitian, pembahasan hasil penelitian yang mencakup kesesuaian dengan landasan teori, argumentasi penelitian dan perbandingan dengan hasil penelitian sebelumnya.

### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini berisikan kesimpulan dan saran mengenai ringkasan dari bab-bab terdahulu dan jawaban atas perumusan masalah, daftar pustaka, daftar lampiran, daftar tabel dan daftar gambar.