

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan bagian dari suatu penelitian yang memaparkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya yang terkait dengan topik yang akan diteliti. Ini bertujuan untuk memberikan konteks dan latar belakang bagi penelitian yang akan dilakukan, serta memberikan dasar bagi metodologi yang akan digunakan. Selain itu, untuk menghindari adanya plagiarisme secara utuh hasil karya tulis orang lain. Oleh karena itu, pada bagian ini peneliti mencantumkan berbagai hasil penelitian terdahulu yang relevan terkait dengan penelitian yang hendak dilakukan, berikut merupakan hasil-hasil dari penelitian terdahulu yang relevan terhadap topik yang penulis kaji, diantaranya:

1. Hasil Penelitian Ahmad Tantowi (2015).

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ahmad Tantowi (2015) dalam penelitiannya yang berjudul “Rancang Bangun e-HRM (electronic Human Resources Management) (Studi Kasus : Kantor Pusat Pos Keadilan Peduli Umat). Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan studi pustaka. Penelitian ini bertujuan untuk merancang dan membangun sebuah sistem informasi yang dapat mengelola proses perekrutan, informasi dan pengajuan permohonan pelatihan serta pengajuan

cuti, pengunduran diri dan proses perpindahan karyawan serta memberikan informasi mengenai karyawan yang masuk masa pensiun.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini berhasil membangun e-HRM yang didalamnya memuat sistem database yang dapat menyimpan data karyawan dan data administrasi karyawan sehingga dapat memudahkan pencarian dan pelaporan data, pada aplikasi e-HRM dapat digunakan dalam mengelola proses perekrutan karyawan, informasi dan pengajuan pelatihan cuti, perpindahan dan pengunduran diri serta memberikan informasi mengenai karyawan yang sudah masuk masa pensiun.

2. Hasil Penelitian Klaasvakumok Jehezkielomi Kamuri (2017).

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Klaasvakumok Jehezkielomi Kamuri (2017) dalam penelitiannya yang berjudul “Electronic Human Resource Management : Inovasi Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi (Analisis Penerapan e-HRM Pada PT Telkom Wilayah Kupang – NTT)”. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan penelitian deskriptif, sedangkan jenis data dalam penelitian ini yaitu data primer yakni data yang merupakan hasil dari wawancara antara peneliti dengan beberapa kepala bagian beserta beberapa karyawan pada PT Telkom wilayah Kupang NTT, sedangkan data sekunder dalam penelitian ini adalah, buku-buku serta jurnal ilmiah yang terkait dengan penelitian ini.

Berdasarkan pada penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan, bahwa e-HRM yang diterapkan memberikan peningkatan kualitas kerja memperlancar

berbagai kegiatan yang ada. Selain itu e-HRM yang diterapkan meliputi e-HRM dengan jenis Operasional, Relasional dan Transformasional. Penerapan e-HRM pada PT Telkom wilayah Kupang NTT, memberikan manfaat yang positif. E-HRM yang diterapkan memberikan peningkatan kualitas kerja, memperlancar berbagai kegiatan yang ada, selain itu e-HRM juga membantu karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab serta memberikan nilai lebih bagi mereka, sehingga karyawan puas dengan pekerjaan yang dilakukan serta dapat memberikan hasil kerja yang baik.

3. Hasil Penelitian Eni Nurhayati, Hery Sawiji, Patni Ninghardjanti (2022).

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Eni Nurhayati, Hery Sawiji, Patni Ninghardjanti (2022) dalam penelitiannya yang berjudul “Optimalisasi Aset Teknologi Dalam Implementasi E-HRM Untuk Meningkatkan Produktivitas Karyawan. Jenis penelitian ini merupakan penelitian survei dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini bertujuan untuk mengkonfirmasi pentingnya e-HRM dalam meningkatkan produktivitas karyawan pada lembaga pendidikan tinggi.

Berdasarkan pada penelitian yang telah dilakukan dapat ditarik kesimpulan, bahwa terbukti penggunaan praktik e-HRM berpengaruh signifikan positif terhadap produktivitas karyawan, semakin banyak penggunaan praktik e-HRM maka produktivitas karyawan akan semakin tinggi.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Nama	Judul	Variabel	Metode Analisis	Hasil Analisis
Ahmad Tantowi, 2015.	Rancang Bangun e-HRM (electronic Human Resources Management) (Studi Kasus : Kantor Pusat Pos Keadilan Peduli Umat)	Electronic Human Resources Management, Rapid Application Development	Kualitatif	e-HRM yang di dalamnya memuat sistem database yang dapat menyimpan data karyawan dan data administrasi karyawan sehingga dapat memudahkan pencarian dan pelaporan data, pada aplikasi e-HRM dapat digunakan dalam mengelola proses perekrutan karyawan, informasi dan pengajuan pelatihan cuti,

				perpindahan dan pengunduran diri serta memberikan informasi mengenai karyawan yang sudah masuk masa pensiun,
Klaasvak umok Jehezkiel omi Kamuri, 2017.	Electronic Human Resource Management: Inovasi Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi (Analisis Penerapan e-HRM Pada PT Telkom	Electronic Human Resource Management, Human Resources	Kualitatif, Deskriptif	e-HRM yang diterapkan memberikan peningkatan kualitas kerja memperlancar berbagai kegiatan yang ada. Selain itu e-HRM yang diterapkan meliputi e-HRM dengan jenis Operasional, Relasional dan Transformasional.

	<p>Wilayah Kupang–NTT)</p>		<p>Penerapan e-HRM pada PT Telkom wilayah Kupang NTT, memberikan manfaat yang positif. E-HRM yang diterapkan memberikan peningkatan kualitas kerja, memperlancar berbagai kegiatan yang ada, selain itu e-HRM juga membantu karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab serta memberikan nilai lebih bagi mereka, sehingga karyawan puas dengan</p>
--	--------------------------------	--	---



				pekerjaan yang dilakukan serta dapat memberikan hasil kerja yang baik.
Emi Nurhayati, Hery Sawiji, Patni Ninghard janti 2022.	Optimalisasi Aset Teknologi Dalam Implementasi E-HRM Untuk Meningkatkan Produktivitas Karyawan	Aset teknologi, e-HRM, Produktivitas Karyawan	Kuantitatif	Penggunaan praktik e-HRM berpengaruh signifikan positif terhadap produktivitas karyawan, semakin banyak penggunaan praktik e-HRM maka produktivitas karyawan akan semakin tinggi.

Sedangkan untuk penelitian yang sekarang dilakukan oleh peneliti, seperti di bawah ini:

1. Penelitian Martiningsih (2022)

Penelitian Martiningsih (2022), berjudul “Penerapan Sistem *Electronic Human Resource Management* di Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat, Republik Indonesia”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui secara rinci mengenai penerapan sistem e-HRM khususnya di Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Republik Indonesia.

Penelitian dilakukan dengan metode kualitatif deskriptif, dimana data yang dikumpulkan berupa gambar dan kata-kata, bukan angka. Peneliti untuk mendapatkan datanya akan melakukan interview atau wawancara dan dokumentasi.

Nama	Judul	Variabel	Metode Analisis	Hasil yang diinginkan
Martiningsih, 2022.	Implementasi Sistem e-HRM di Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat	Implementasi Program, reformasi birokrasi, sumber daya manusia, e-HRM	Kualitatif, deskriptif	Mengetahui secara rinci mengenai implementasi sistem e-HRM khususnya di Kementerian PUPR RI

Perbedaan antara penelitian yang terdahulu dengan penelitian sekarang, dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Peneliti (Terdahulu)		Peneliti (Sekarang)	
Ahmad Tantowi, 2015	Analisis kebutuhan e-HRM dengan kebutuhan pengembangan sistem informasi dalam bidang sumber daya manusia (SDM) serta implementasi aplikasi yang terkait dengan keduanya.	Martiningsih, 2022	Menganalisis penerapan sistem electronic Human Resources Management (e-HRM) di Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat RI.
Klaasvakumok Jehezkielomi Kamuri, 2017.	Menganalisis pemanfaatan teknologi dalam pengelolaan kepegawaian		
Emi Nurhayati, Hery Sawiji, Patni Ninghardjanti, 2022.	Menganalisis penerapan e-HRM		

2.2 Kajian Teori

2.2.1 Manajemen

Definisi manajemen menurut Tegor (2020) adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya yang lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Menurut Stoner dalam buku Tegor (2020) manajemen telah berkembang sedemikian rupa sehingga akan dijumpai berbagai variasi definisi mengenai manajemen. Manajemen adalah proses perencanaan pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

2.2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik

Beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia. Menurut Drs. Malayu S.P Hasibuan, (2019:10) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan fungsi tenaga kerja agar dapat digunakan secara efektif dan efisien untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Menurut Noe dalam (Kasmir 2019:06) mengatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan bagaimana mempengaruhi perilaku, sikap, serta kinerja karyawan melalui kebijakan maupun sistem yang dimiliki oleh perusahaan. Dengan demikian, dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan sebuah kaidah mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja yang dimiliki oleh setiap individu secara efektif dan efisien serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapainya tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Sektor Publik adalah proses pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia dalam sektor publik, termasuk pemerintah, instansi publik, dan organisasi publik lainnya. Ini melibatkan tugas seperti rekrutmen, pengembangan karir, pelatihan dan pengembangan, pemberian imbalan dan manajemen kinerja, dan pengembangan kebijakan dan prosedur SDM yang efektif. Tujuan dari manajemen SDM sektor publik adalah untuk memastikan bahwa organisasi memiliki sumber daya manusia yang kompeten, berdedikasi, dan siap untuk memenuhi tantangan dan memenuhi tujuan organisasi.

Peran Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) di sektor publik adalah untuk mengelola dan memanfaatkan sumber daya manusia secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi publik. Tujuan utama MSDM di sektor publik adalah untuk memastikan bahwa sumber daya manusia yang ada digunakan secara optimal untuk mencapai visi dan misi organisasi dan memenuhi kebutuhan masyarakat. Ini juga bertujuan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia memiliki keterampilan dan kualifikasi yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan mereka dengan baik dan memenuhi standar profesional.

Ruang lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) di sektor publik meliputi beberapa aspek penting, diantaranya:

1. Rekrutmen dan seleksi: proses perekrutan dan pemilihan pegawai baru serta memastikan bahwa mereka memiliki kualifikasi dan keterampilan yang sesuai untuk pekerjaan yang ditugaskan.
2. Pengembangan karir: memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengembangkan keterampilan dan kualifikasi mereka untuk memenuhi kebutuhan organisasi dan meningkatkan karir mereka.
3. Remunerasi dan fasilitas: memberikan gaji, tunjangan dan fasilitas yang adil dan sesuai bagi pegawai sebagai imbalan atas pekerjaan mereka.
4. Kinerja dan evaluasi: melakukan evaluasi kinerja pegawai secara berkala dan memberikan umpan balik dan masukan untuk pengembangan karir mereka.
5. Keamanan kerja dan kesejahteraan pegawai: memastikan bahwa lingkungan kerja aman dan nyaman bagi pegawai dan memenuhi standar kesejahteraan kerja.
6. Pelatihan dan pengembangan: memberikan pelatihan dan pengembangan untuk memastikan bahwa pegawai memiliki keterampilan dan kualifikasi yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan mereka dengan baik.
7. Hubungan industri: memelihara dan membangun hubungan yang baik dengan organisasi dan pihak eksternal untuk memastikan bahwa organisasi dapat berfungsi dengan efektif dan efisien.

2.2.3 Manajemen Publik

Manajemen publik seringkali disamakan dengan manajemen instansi pemerintah. Manajemen publik yang diwarnai empat prinsip yang fundamental menjadi bagian terpenting dalam administrasi publik dengan lingkup yang lebih luas, hal ini dikarenakan manajemen publik merupakan studi interdisipliner yang mencakup aspek politik, sosial, kultural yang dapat membawa perubahan pada pemerintah maupun di luar pemerintah, manajemen publik adalah menggabungkan sumber daya manusia yang mempunyai kapabilitas, *skills*, keuangan dengan fungsi-fungsi manajemen yaitu *Planning, Organizing, Actuating and Controlling* (POAC).¹

Manajemen publik adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi kebijakan dan program pemerintah yang bertujuan untuk mencapai hasil yang efektif dan efisien dalam memberikan layanan dan memenuhi kebutuhan masyarakat. Ini termasuk pengelolaan sumber daya manusia, keuangan, teknologi informasi, dan aset publik. Manajemen publik bertujuan untuk memastikan bahwa pemerintah dapat mencapai visinya dan memenuhi harapan masyarakat melalui perencanaan yang efektif, penganggaran yang transparan, dan pelaksanaan yang akuntabel dan efisien.

¹ Eko Sudarmanto, et al. *Manajemen Sektor Publik*. Yayasan Kita Menulis. 2020, hal 71.

2.2.4 Pelayanan Publik

Definisi pelayanan publik atau pelayanan umum dapat diartikan sebagai seluruh bentuk jasa pelayanan, baik berupa dalam bentuk barang publik ataupun jasa publik yang pada hakikatnya menjadi tanggung jawab dan dilaksanakan oleh Instansi Pemerintah di Pusat, di Daerah, dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara atau Badan Usaha Milik Daerah, dalam rangka usaha untuk pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Sementara itu pengertian lain mengenai pelayanan publik pada UU Pelayanan Publik Dalam Undang-Undang Pelayanan Publik merupakan kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan untuk setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.²

Pelayanan publik dapat dibedakan menjadi dua berdasarkan pada organisasi yang menyelenggarakan, diantaranya sebagai berikut³:

1. Pelayanan publik yang diselenggarakan oleh organisasi privat ialah semua penyediaan barang atau jasa publik yang diselenggarakan oleh swasta, contohnya seperti rumah sakit swasta, PTS, perusahaan pengangkutan milik swasta.
2. Pelayanan publik yang diselenggarakan oleh organisasi publik dapat dibedakan lagi menjadi dua bagian, diantaranya sebagai berikut:

² Erika Revida, et al. *Manajemen Pelayanan Publik*. Yayasan Kita Menulis, 2021, hal. 70.

³ *Ibid*, hal. 71.

- Bersifat primer, yaitu semua penyediaan barang/jasa publik yang diselenggarakan oleh pemerintah merupakan satu-satunya penyelenggara dan konsumen/klien bagaimanapun juga harus bersedia memanfaatkannya. Misalnya seperti pelayanan di kantor imigrasi, pelayanan penjara dan pelayanan perizinan.
- Bersifat sekunder, yaitu semua bentuk penyediaan barang/jasa publik yang diselenggarakan oleh pemerintah, namun yang di dalamnya konsumen/klien tidak harus mempergunakannya sebab adanya beberapa penyelenggara pelayanan.

Untuk dapat membedakan ketiga jenis penyelenggaraan pelayanan publik tersebut ada lima karakteristik yang dapat dipakai, diantaranya sebagai berikut:⁴

1. Adaptabilitas layanan. Hal ini berarti tingkatan perubahan layanan selaras dengan permintaan perubahan yang diminta oleh klien .
2. Posisi tawar konsumen/klien. Hal ini berarti semakin tinggi posisi tawar konsumen/klien, maka akan semakin tinggi pula peluang bagi pengguna meminta untuk mendapatkan pelayanan yang lebih baik.
3. Type pasar. Pada karakteristik ini menjelaskan jumlah penyelenggara pelayanan yang ada, serta signifikansi dengan konsumen/klien.
4. Locus kontrol. Pada karakteristik ini mengatakan siapa yang memiliki kontrol atas transaksi, apakah pengguna ataukah penyelenggara pelayanan.

⁴ *Ibid.*

5. Sifat pelayanan. Hal ini mengindikasikan bahwa kepentingan pengguna maupun penyelenggara pelayanan yang lebih dominan.

2.2.5 Electronic Human Resources Management (e-HRM)

Menurut Ruël, Bondarouk, dan Looise dalam (Srihari dan Kar, 2020) mengatakan bahwa e-HRM (Electronic Human Resource Management atau Sumber Daya Manusia Elektronik) pertama kali muncul pada 1990-an. Mereka mendefinisikan MSDM-e sebagai “cara menerapkan strategi, kebijakan dan praktik MSDM dalam organisasi melalui dukungan sadar dan terarah serta dengan penggunaan penuh teknologi web”. Kemudian Strohmeier dalam (Srihari dan Kar, 2020) memperluas definisi tersebut pada penggunaan teknologi informasi untuk jaringan serta mendukung interaksi individu dalam melakukan aktivitas SDM bersama. SDM terkait dengan penanganan data SDM yang melibatkan beberapa proses seperti rekrutmen, induksi seleksi, pelatihan dan pengembangan, pembinaan interaksi pegawai, penilaian kinerja, dan lain-lain.

Hal yang sama dikemukakan oleh Hall dan Moritz dalam (Dede, 2020) bahwa konsep MSDM-e pertama kali digunakan pada akhir tahun 1990-an dengan konsep *e-commerce* yang menjadi meluas dalam rangka melakukan transaksi komersial. Sylvester, *et.al* dalam (Dede, 2020) mendefinisikan MSDM-e sebagai penggunaan yang efektif dari sistem berbasis teknologi internet dalam merancang dan mengimplementasikan strategi sumber daya manusia, kebijakan dan praktik perusahaan. Dengan kata lain, MSDM-e dapat diartikan sebagai sistem pengalihan sumber daya manusia ke lingkungan komputer dengan menggunakan teknologi

komunikasi. Konsep MSDM-e, dinyatakan sebagai implementasi dari sistem manajemen sumber daya manusia melalui internet, intranet dan jaringan, atau secara langsung melalui penggunaan saluran-saluran tersebut (Ruel, et.al, 2004 dalam Dede, 2020).

Berbagai tujuan MSDM-e dan berbagai jenis MSDM-e diharapkan menghasilkan hasil termasuk prosedur MSDM yang lebih efisien. MSDM-e pada kenyataannya diharapkan dapat membantu mencapai tujuan organisasi (Shaumya & Arulrajah, 2018). Bondarouk dan Ruel dala (Shaumya & Arulrajah, 2018) menyatakan bahwa MSDM-e memiliki 3 tujuan utama yaitu mengurangi biaya, meningkatkan layanan SDM dan meningkatkan orientasi strategis. Namun Ruel, et.al dalam (Shaumya & Arulrajah, 2018) mengemukakan bahwa MSDM-e memiliki empat tujuan yaitu pengurangan biaya, peningkatan layanan SDM, peningkatan orientasi strategis dan orientasi global. Oleh karena itu, penerapan MSDM-e di organisasi manapun tidak dapat dihindari.

Hal ini berbeda disampaikan DeSanctis dalam (Shaumya & Arulrajah, 2018) bahwa konsep MSDM-e telah didefinisikan dalam beberapa cara dari tahun 1980-an, dimana MSDM-e didefinisikan sebagai “sistem informasi khusus dalam area fungsional tradisional organisasi, yang dirancang untuk mendukung perencanaan, administrasi pengambilan keputusan dan aktivitas pengendalian MSDM”. MSDM-e memiliki definisi dan nama yang memiliki arti yang sama, beberapa di antaranya disebut dengan istilah *e-HR*, atau *virtual HRM*, yang lain menyebutnya *intranet HR*, SDM berbasis web, sementara peneliti lain menyebutnya dengan istilah SDM berbasis komputer. Adapun istilah lain

menyebutnya *HR portal* (Ruel, et.al, 2007 dalam Shaumya & Arulrajah, 2018). MSDM-e adalah teknologi yang memberikan fungsi SDM dengan peluang untuk menciptakan area baru untuk berkontribusi pada kesuksesan organisasi (Ramayah, 2011 dalam sshaumya & Arulrajah, 2018).

Menurut Strohmeier dalam (Shaumya & Arulrajah, 2018), teknologi MSDM-e adalah cara penerapan strategi, kebijakan, dan praktik SDM. Penulis yang sama mendefinisikan MSDM-e sebagai perencanaan, implementasi, dan penerapan TI untuk masing-masing jaringan dan dukungan dari setidaknya dua aktor, individu atau kolektif untuk menjalankan tugas bersama untuk aktivitas SDM. Lebih lanjut, Bondarouk dan Ruel dalam (Shaumya & Arulrajah, 2018) menyatakan bahwa MSDM-e adalah istilah umum yang mencakup semua kemungkinan mekanisme integrasi dan konten antara MSDM dan TI, yang bertujuan untuk menciptakan nilai di dalam dan di seluruh organisasi untuk karyawan dan manajemen yang ditargetkan.

Parry dalam (Shahreki, 2019) mendefinisikan MSDM-e sebagai cara mengimplementasikan strategi, kebijakan, dan praktik MSDM dalam organisasi melalui dukungan sadar dan langsung dengan penggunaan penuh saluran berdasarkan teknologi web. MSDM-e telah digunakan untuk merujuk pada bagaimana, menggunakan teknologi, organisasi menerapkan strategi, kebijakan, dan praktik MSDM untuk membantu mencapai tujuan mereka. Merler dan Fisher dalam (Shahreki, 2019) mendefinisikan MSDM-e sebagai mekanisme integratif antara MSDM dan TI yang bertujuan untuk menciptakan nilai di dalam dan di seluruh organisasi untuk karyawan dan manajemen yang ditargetkan. Berdasarkan pendapat

ini, Shahreki (2019) mendefinisikan MSDM–e sebagai integrasi berbagai kebijakan dan praktik MSDM dengan proses TI untuk meningkatkan kondisi tempat kerja untuk menambah nilai abagi organisasi.

Arulrajah (2018) mendefinisikan MSDM–e sebagai praktik yang mengaplikasikan TI untuk menjalankan fungsi MSDM secara efektif dan efisien. Efektivitas praktik MSDM yang berkontribusi pada pengambilan keputusan yang cepat, lebih sedikit biaya, menghemat waktu, dan lain–lain dalam sebuah organisasi semata–mata merupakan hasil dari MSDM–e. Penggunaan teknologi dalam MSDM atau MSDM–e, berarti penerapan teknik berbasis web dalam sistem dan fungsi HR terkait (Shaumya & Arulrajah, 2018). 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.

2.3 Kerangka Pemikiran

e-HRM (*Electronic Human Resource Management*) adalah suatu sistem manajemen sumber daya manusia yang menggunakan teknologi informasi untuk membantu proses rekrutmen, pelatihan, pengembangan karir, dan pengelolaan

kinerja pegawai. e-HRM meliputi penggunaan internet, intranet, dan aplikasi software untuk memproses dan mengelola data pegawai, menyediakan informasi dan alat bantu bagi manajer sumber daya manusia, dan memfasilitasi komunikasi antara pegawai dan perusahaan. Tujuannya adalah untuk mempermudah dan mempercepat proses manajemen sumber daya manusia, memastikan konsistensi dan akurasi informasi, dan meningkatkan efisiensi dan transparansi dalam proses pengelolaan sumber daya manusia.

Sejak tahun 2017 Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) telah menerapkan sistem *electronic human resource management* (e-HRM) sebagai aplikasi pengelolaan dan kepegawaian di lingkungan Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR). Dasar hukum yang digunakan dalam pengembangan sistem informasi *electronic Human Resource Management* (e-HRM) berlandaskan pada Peraturan Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) No. 22/PRT/M/2017 tentang sistem pengelolaan kepegawaian secara elektronik di lingkungan Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR). Tujuan Peraturan Menteri ini adalah sebagai panduan atau pedoman bagi seluruh ASN dan pengelola kepegawaian dalam mengelola kepegawaian yang meliputi seluruh kegiatan manajemen ASN melalui e-HRM.

Penelitian ini menggunakan menggunakan model implementasi yang dikembangkan oleh George C Edwards III (dalam Agustino 2019: 136–142), yang dikenal dengan istilah *direct and indirect impact on implementation*. Dalam model implementasi ini terdapat empat variabel yang sangat menentukan keberhasilan implementasi suatu kebijakan diantaranya; (1) komunikasi (*communication*), (2)

sumber daya (*resource*), (3) disposisi (*disposition*), dan (4) struktur birokrasi (*bureaucratic structure*). Adapun yang menjadi kerangka pemikiran berdasarkan pada Peraturan Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) No. 22/PRT/M/2017 tentang sistem pengelolaan kepegawaian secara elektronik di lingkungan Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR).

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir



Sumber : Data modifikasi peneliti 2022