

---

# PENGARUH SISTEM INFORMASI SDM DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP EFEKTIVITAS MANAJEMEN SDM DI BANK SYARIAH BUKOPIN

---

**Uun Endang Saputra**

STIE Indonesia Banking School  
uesaputra@gmail.com

**Raden Bambang Budhijana\***

STIE Indonesia Banking School  
r.bambang.budhijana@ibs.ac.id

## **Abstract**

*The aim of this study is to determine if there is impact between the HR information system and the organizational climate, both individually and together, on the effectiveness of HR management at Bukopin Syariah Bank. This research was conducted using descriptive research methods and data processing using Structural Equation Modeling (SEM) techniques. Data collection techniques based on literature studies and field studies. The results of this study found that HR information systems and organizational climate, both individually and together, have a positive and significant effect on the effectiveness of HR management. This research recommends that Bank Syariah Bukopin conducts an assessment of the old HR information system and builds a reliable, effective and integrated HR information system as needed at Bank Syariah Bukopin. On the dimensions of rewards and sanctions that are of less value to the organizational climate variable, policy makers need to review and improve performance-based compensation and reward and punishment systems so that they are perceived to be fairer and ultimately expected to motivate employees to improve employee productivity and performance according to the set targets.*

**Keywords:** HR information system, organizational climate, effectiveness of HR management

---

## **1. PENDAHULUAN**

Dalam setiap organisasi perbankan, terdapat tiga sumber daya atau modal strategik yang harus dimiliki untuk menjadi sebuah organisasi yang unggul yaitu sumber daya finansial, manusia dan informasi. Dari ketiga sumber daya tersebut, hal yang paling sulit dikelola adalah sumber daya manusia (Ruky, 2011).

SDM sebagai "people asset" bagi organisasi perbankan memiliki pengetahuan dan kompleksitas sosial yang sulit ditiru oleh para pesaing. Inovasi strategis diperlukan dalam pengelolaan SDM sehingga menghasilkan keunggulan kompetitif dibandingkan para pesaing. Salah satu inovasi strategis yang paling tepat untuk memperoleh keunggulan kompetitif adalah dengan cara penataan SDM, dengan melibatkan manfaat dari Sistem Informasi dan Teknologi Informasi (SI/TI) terhadap proses yang ada di dalam organisasi.

\*) Corresponding Author

Perkembangan Sistem Informasi dan Teknologi Informasi (SI/TI) yang sangat pesat pada saat ini, telah dianggap juga sebagai sumber daya yang sangat penting bagi organisasi (baik organisasi pemerintah maupun organisasi swasta), yang tidak hanya berperan sebagai suatu dukungan semata, namun juga telah berperan sebagai key operational, high potential, peran strategis, dan dapat dimanfaatkan untuk mendukung efektivitas, efisiensi, dan produktivitas dalam organisasi (Wheelan & Hunger, 2012).

Bank Syariah Bukopin disingkat BSB telah beberapa kali melakukan reorganisasi, terakhir pada tahun 2018, Struktur Organisasi BSB mengalami perubahan, yaitu di Direktorat Bisnis ada penambahan Group Head Bisnis 1 dan Grup Head Bisnis 2 yang membawahi Kepala Divisi Bisnis / Area / Bisnis Cabang. Sehubungan dengan hal tersebut, maka terjadi rotasi dan mutasi terutama pada posisi jabatan yang dianggap vital. Padahal disisi lain SDM yang mempunyai kompetensi yang ada dan tersedia pada organisasi saat ini terbatas dan cenderung berkurang. Selain hal tersebut di atas, berkurangnya SDM, juga disebabkan adanya kebijakan minus/zero growth yang telah berlangsung sejak Agustus 2017 dan adanya karyawan yang mutasi/pindah, promosi, pensiun, berhenti dan meninggal dunia. Hal ini merupakan proses alami yang sering terjadi pada organisasi dan dampaknya perlu diantisipasi dan ditangani secara baik.

Dampak dari kebijakan ini jumlah karyawan sepanjang tahun 2017 sampai 2018 berkurang sebanyak 244 karyawan. Manajemen SDM yang kurang efektif ditandai dengan perencanaan SDM yang kurang matang dengan adanya kebijakan minus/zero growth, tidak hanya membuat karyawan yang tidak perform keluar / resign tetapi membuat karyawan berprestasi atau yang memiliki kompetensi baik juga keluar / resign. Oleh karena itu, terjadinya kekosongan posisi atau jabatan, BSB melalui Divisi Sumber Daya Insani (SDI) perlu menyiapkan karyawan pengganti yang memiliki kompetensi sesuai dengan kompetensi yang dituntut oleh jabatan tersebut. Dalam rangka pemenuhan karyawan tersebut, diperlukan efektivitas manajemen SDM terkait perencanaan sumber daya manusia yang komprehensif dan terprogram. Artinya manajemen SDM yang efektif harus direncanakan secara sistematis dan strategis yang berkaitan dengan peramalan kebutuhan tenaga kerja/karyawan dimasa yang akan datang dalam suatu organisasi dengan menggunakan sumber informasi yang tepat, guna penyediaan tenaga kerja dalam jumlah dan kualitas sesuai yang dibutuhkan (Rivai, 2014:36).

Peneliti melihat bahwa lemahnya manajemen SDM terkait perencanaannya tersebut nampaknya disebabkan oleh berbagai macam faktor antara lain adalah iklim organisasi yang berkembang dan sistem informasi yang digunakan dalam aktivitas manajemen SDM. Di samping itu, faktor kepemimpinan, budaya organisasi dan kondisi kerja juga diperkirakan berpengaruh terhadap proses perencanaan SDM baik secara langsung maupun tidak langsung.

Aktivitas manajemen perencanaan SDM merupakan suatu kegiatan yang memerlukan dukungan penyiapan data dan informasi sebagai bahan dasar pengambilan keputusan. Dengan kata lain, diperlukan sebuah sistem informasi yang memadai dalam manajemen perencanaan SDM guna mencapai tujuan yang telah direncanakan secara efektif dan efisien. Dalam membantu suplai informasi sumber daya manusia, sistem informasi memungkinkan organisasi menyimpan data SDM yang ada berdasarkan keahlian, latar belakang pendidikan, jabatan dan lain-lain yang sangat dibutuhkan dalam kegiatan perencanaan SDM. Dengan demikian tampak bahwa sistem informasi berkaitan dengan proses perencanaan SDM.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti tertarik untuk meneliti lebih jauh mengenai hal tersebut dengan menggali persepsi karyawan BSB terhadap kondisi sistem informasi SDM, iklim organisasi, dan efektivitas manajemen SDM di BSB serta meneliti hubungan antara variabel sistem informasi dan iklim organisasi terhadap efektivitas manajemen SDM.

## **2. LANDASAN TEORI**

### **Sistem Informasi Sumber Daya Manusia**

Sistem informasi adalah seperangkat komponen yang saling berhubungan yang berfungsi mengumpulkan, memproses, menyimpan dan mendistribusikan informasi untuk mendukung

pembuatan keputusan dan pengawasan dalam organisasi (Husein Fakri, 2000:5). Selanjutnya dijelaskan bahwa dalam sistem informasi terdapat tiga aktivitas utama yaitu input, processing dan output. Sistem informasi sumber daya manusia sebagai suatu prosedur sistematis untuk mengumpulkan, menyimpan, menarik dan memvalidasi data yang dibutuhkan oleh sebuah organisasi tentang sumber daya manusia, aktivitas-aktivitas personalia dan karakteristik organisasinya (Simamora, 2011:90). Selanjutnya dijelaskan bahwa sistem informasi SDM yang efektif adalah penting bagi pembuatan keputusan di bidang SDM yang tepat sasaran.

Aspek-aspek sistem informasi adalah fasilitas-fasilitas yang harus ada apabila menggunakan komputer sebagai alat bantu dalam pengolahan data (Longkutoy, 2012). Aspek-aspek yang dimaksud terbagi dalam dua bagian yaitu aspek teknis terdiri dari hardware, software dan brainware serta aspek non teknis yaitu dukungan manajemen (organisasi) dan teknologi.

### **Iklm Organisasi**

Definisi iklim organisasi yaitu suatu set seperangkat yang dimiliki lingkungan kerja yang diamati secara langsung maupun tidak langsung oleh karyawan yang bekerja dalam lingkungan tersebut dan dianggap sebagai kekuatan yang besar dalam mempengaruhi tingkah laku mereka dalam bekerja (Steers Richard. M., 2005).

Sementara itu apabila melihat penelitian yang dilakukan oleh Litwin & Stringer's (Hidayat, 2001:15-19) ketika mengkaji tentang dimensi-dimensi iklim organisasi dalam suatu model alat ukur yang disebut Litwin & Stringer' Organizational Climate (LSOC), akan diperoleh deskripsi yang lebih konkrit tentang iklim organisasi. Secara umum, Litwin dan Striger menyebutkan dalam penelitiannya bahwa iklim organisasi dapat diukur dari beberapa dimensi, yaitu: dimensi struktur, dimensi tanggung jawab, dimensi interaksi, dimensi imbalan dan sanksi, dimensi konflik, dimensi risiko, dimensi identitas organisasi.

### **Efektivitas Manajemen SDM**

Manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan untuk meningkatkan kontribusi sumber daya manusia dalam mencapai tujuan organisasi, dan dilakukan dengan berbagai macam kegiatan yang pada garis besarnya adalah persiapan dan pengadaan, yang meliputi kegiatan analisis jabatan, perencanaan sumber daya manusia, perekrutan dan seleksi, penilaian, pengembangan, pengkompensasian, pemeliharaan kepuasan dan motivasi kerja serta meningkatkan hubungan yang sinergis antara manajemen dan pekerja (Marihot Tua Efendi, 2005).

Efektivitas selama ini dipahami oleh sebagian ahli adalah sejauhmana suatu organisasi berhasil mendapatkan dan memanfaatkan sumber daya dalam usahanya mengejar tujuan operasional (Wexley dan Latham, 1991).

## **3. METODOLOGI PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dengan data yang digali berupa pemahaman terhadap fenomena yang bersifat kualitatif, diterjemahkan ke dalam angka kuantitatif.

### **Desain Penelitian**

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis kuantitatif, yaitu penelitian yang menekankan analisisnya pada data numerical atau angka yang diperoleh dengan metode statistik serta dilakukan pada penelitian inferensial atau dalam rangka pengujian hipotesis sehingga diperoleh signifikansi hubungan antara variabel yang diteliti. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivism, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis, (Sugiyono, 2013:13). Penelitian ini menggunakan efektivitas manajemen SDM (Y) sebagai variabel dependen dan variabel independen yang terdiri dari sistem informasi SDM (X1) dan iklim organisasi (X2).

### **Jenis dan Sumber Data**

Sumber data yang digunakan dalam penelitian yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber utama dengan tujuan khusus untuk penelitian (Sekaran & Bougie, 2013). Selain data primer, penelitian ini juga menggunakan data sekunder yang diperoleh dari narasumber berupa data-data dan informasi lain yang diperoleh dari dokumen, laporan dan data SDM yang tersedia di Divisi Sumber Daya Insani.

### **Populasi dan Sample Penelitian**

Populasi adalah jumlah keseluruhan obyek (satuan-satuan atau individu-individu) yang karakteristiknya hendak diduga, sedangkan sampel merupakan sebagian atau semua populasi yang menjadi subyek penelitian, yang dapat mewakili populasi penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan di Bank Syariah Bukopin dengan jumlah karyawan seluruhnya 746 karyawan, tetapi yang diambil jumlah populasi penelitian ini berjumlah 545 karyawan dengan pertimbangan tidak mengambil target populasi seperti jumlah direksi (4 orang), dewan komisaris (3 orang), sekretaris komisaris (1 orang), DPS (2 orang), asisten DPS (1 orang), dewan komite (3 orang) dan karyawan outsourcing (187 orang).

Dengan pertimbangan keterbatasan waktu, tenaga dan biaya serta besarnya populasi, dari populasi tadi akan diambil sampel penelitian secara random (acak) di mana sampel diambil dari populasi mempunyai kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai sampel.

### **Definisi Operasional Variabel**

Definisi operasionalisasi variabel adalah penentuan construct sehingga menjadi variabel yang dapat diukur. Definisi operasional menjelaskan cara tertentu dapat digunakan oleh peneliti dalam mengoperasionalkan construct, sehingga memungkinkan bagi peneliti yang lain untuk melakukan replikasi pengukuran dengan cara yang sama atau mengembangkan cara pengukuran construct yang lebih baik (Nur Indriantoro, 2002:69).

### **Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dilakukan terhadap data primer dan data sekunder yang ada di BSB. Data primer berupa pernyataan jawaban responden yang diambil dari kuesioner yang telah disebar. Pernyataan yang juga merupakan jawaban responden tersebut dibuat dalam bentuk skala dan mempunyai gradasi (skala Likert) yang sifatnya sangat positif sampai dengan sangat negatif. Pernyataan berskala tersebut dimaksudkan untuk kepentingan analisis secara kuantitatif dengan cara memberikan nilai (skor) terhadap setiap jawaban responden.

### **Metode Pengukuran**

Data kuesioner dimasukkan dalam tabulasi data yang dihitung besar skala berdasarkan metode pengskalaan dengan skala Likert 1-6 dengan cara penunjukan angka atau simbol terhadap kategori jawaban dalam instrumen penelitian. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2010:93). Setiap pilihan jawaban diberi skor, maka responden harus menggambarkan dan mendukung pernyataan untuk digunakan sebagai jawaban yang dipilih.

Dalam skala Likert, responden diminta memberikan jawaban yang menunjukkan sejauh mana mereka merasa positif atau negatif terhadap suatu topik (Mas'ud F, 2004). Angka 1 - 6 mewakili tingkat persetujuan responden terhadap pernyataan yang diberikan, dimana angka 1 mewakili sikap tidak setuju dan angka 6 mewakili sikap sangat setuju.

### **Metode Pengolahan Data**

Metode pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan bantuan aplikasi SPSS 22 dan AMOS 21. Aplikasi SPSS digunakan untuk melakukan uji validasi dan reliabilitas pre test 30 sampel dari responden awal yang diminta untuk mengisi kuesioner dalam penelitian ini. Aplikasi AMOS 21 digunakan peneliti untuk menjalankan metode SEM untuk melakukan pengolahan data dalam penelitian ini. Metode SEM merupakan kombinasi antara analisis faktor dan analisis regresi (korelasi), yang bertujuan untuk menguji hubungan-hubungan antar-variabel yang ada pada sebuah model, baik antar indikator dengan konstruksinya, ataupun hubungan antar-konstruksi.

**Statistik Deskriptif**

Guna mengetahui kategori indikator yang berbentuk pertanyaan maka terlebih dahulu dihitung tingkat pencapaian responden (TCR) dengan rumus, sebagai berikut:

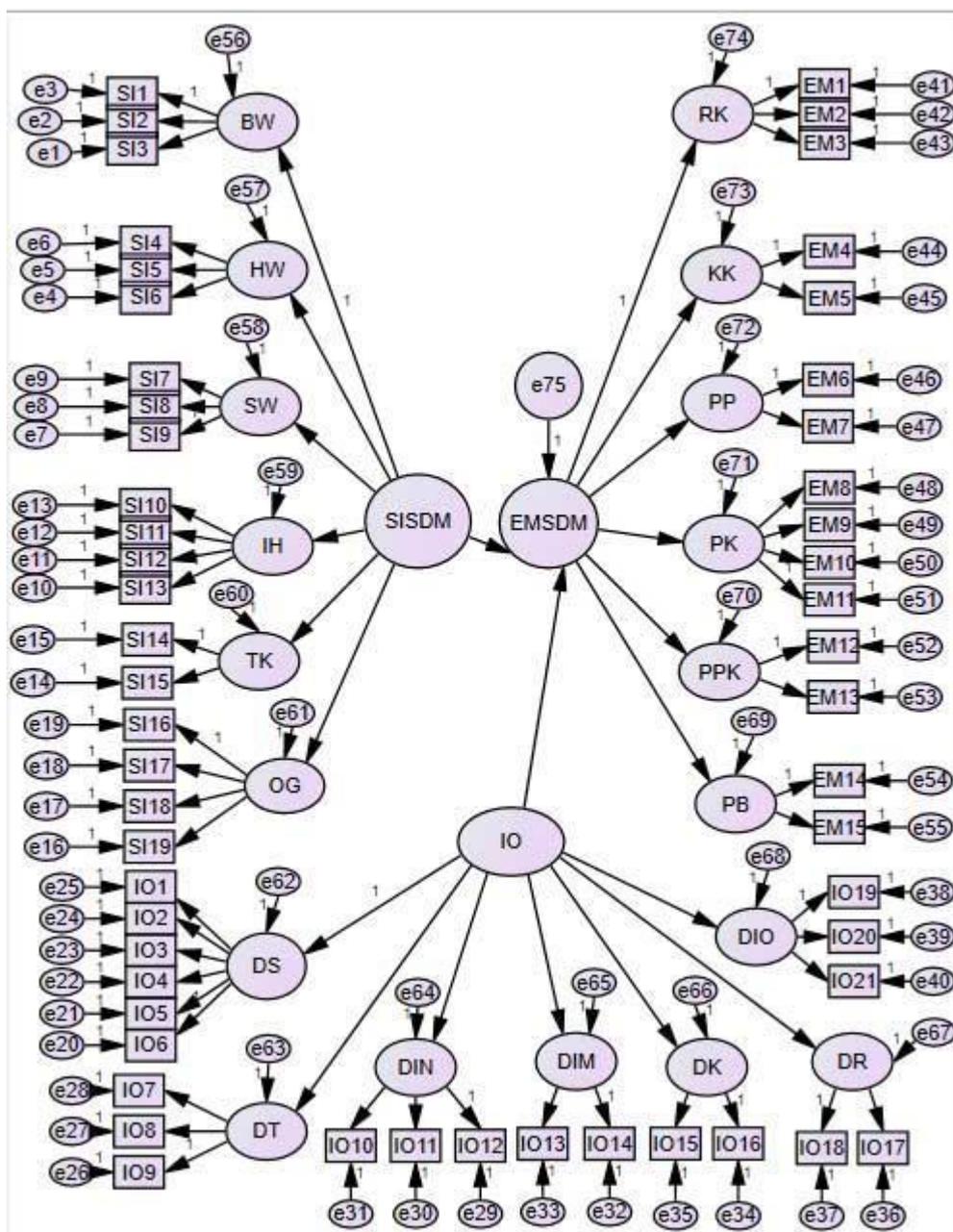
Dengan kriteria capaian sebagai berikut (Sugiyono, 2010:2017):

- Nilai TCR 85-100% = "Sangat Baik"
- Nilai TCR 66-84% = "Baik"
- Nilai TCR 51-65% = "Cukup Baik"
- Nilai TCR 36-50% = "Kurang Baik"
- Nilai TCR 0-35% = "Tidak Baik"

**Metode Analisa Data**

Analisa data berdasarkan metode pengolahan data SEM terdapat tahapan-tahapan yang akan dilakukan oleh peneliti, berikut tahapan-tahapannya:

1) Spesifikasi Model



Gambar 1. Path Diagram diolah menggunakan AMOS 21

## 2) Identifikasi

Identifikasi sebuah model (SEM) berkaitan dengan ketersediaan informasi yang cukup untuk mengidentifikasi adanya sebuah solusi dari persamaan struktural. Untuk menentukan sebuah model layak di uji atau tidak menggunakan besaran Degree of Freedom. Kaitan Degree Of Freedom pada SEM sebelum pengujian model dilakukan adalah pemahaman identifikasi model (Santoso, 2012).

Formula untuk menunjukkan Degree Of Freedom dapat dirumuskan sebagai berikut:

$df = \text{Number of distinct sample moment} - \text{number of distinct parameters to be estimated}$

Rumus di atas secara matematis dapat disederhanakan menjadi:

$df = \frac{1}{2} [(p).(p + 1)] - k$  dimana:

p = jumlah variabel manifes (observed variabels) pada model k = jumlah parameter yang akan diestimasi

## 3) Estimasi

Setelah hasil dari identifikasi menunjukkan over identified (+) maka tahap selanjutnya adalah estimasi untuk memperkirakan kekuatan dari hubungan- hubungan antar variabel di dalam model.

## 4) Uji Kecocokan (Testing Fit)

Pada tahap ini, akan diperiksa tingkat kecocokan antara data dengan model, validitas dan reliabilitas model pengukuran, dan signifikansi koefisien dari model struktural. Evaluasi terhadap tingkat kecocokan data dengan model dilakukan dengan beberapa tahap, yaitu (Wijanto, 2008):

1. Kecocokan model pengukuran (measurement model fit)
2. Kecocokan keseluruhan model (overall model fit)

## Uji Validitas dan Reliabilitas

Dalam uji instrumen yang akan dilakukan pada penelitian ini adalah menguji validitas dan reliabilitas dari kuesioner yang akan dijadikan sebagai alat ukur.

### Uji Validitas

Uji validitas adalah ketepatan atau kecenderungan suatu instrumen dalam mengukur sesuatu yang hendak diukur (Hair et al., 2010). Dalam penelitian ini, instrumen penelitian diharapkan dapat mengukur variabel kepemimpinan transformasional, budaya pembelajaran, motivating language dan kepuasan kerja. Pengukuran validitas dilakukan dengan melakukan analisis faktor pada hasil pre-test, untuk melihat nilai Kaiser Meyer-Olkin (KMO) Measure of Sampling Adequacy, Bartlett's Test of Sphericity, Anti Image Matrices, dan Factor Loading of Component Matrix.

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah uji yang digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang (Hair et al., 2010). Ada beberapa metode pengujian realibilitas diantaranya menggunakan Cronbach's Alpha memiliki nilai 0.6 sampai 0.7 atau diatas nilai tersebut, dan setelah di uji validitasnya maka item-item yang gugur dibuang dan item yang tidak gugur dimasukkan ke dalam uji reliabilitas. Mengukur reliabilitas dalam SEM akan digunakan composite reliability measure dan variance extracted measure, sebuah konstruk mempunyai reliabilitas yang baik jika nilai construct reliability (CR)  $\geq 0,70$  dan average variance extracted (AVE)  $\geq 0,50$  (Hair et al., 2010).

### Uji Hipotesis

Dalam rangka melihat hasil dari pengujian hipotesis, yaitu cara mengetahui signifikansi dengan melihat nilai p dari hubungan sebab akibat yang ada di dalam model keseluruhan. Jika nilai estimasi dalam hasil analisis menunjukkan positif dan nilai  $p < 0.05$  dalam hasil analisis maka hipotesis terbukti signifikan dan didukung oleh data (Hipotesis diterima). Apabila nilai estimasi menunjukkan hasil negatif dan nilai  $p > 0.05$  maka hipotesis tidak terbukti signifikan dan tidak dukung oleh data (Hipotesis ditolak).

## Variabel Penelitian dan Item Pengukuran

Adapun variabel-variabel yang akan diteliti adalah sistem informasi (X1) dan iklim organisasi (X2) sebagai variabel bebas sedangkan efektivitas manajemen SDM (Y) sebagai variabel terpengaruh.

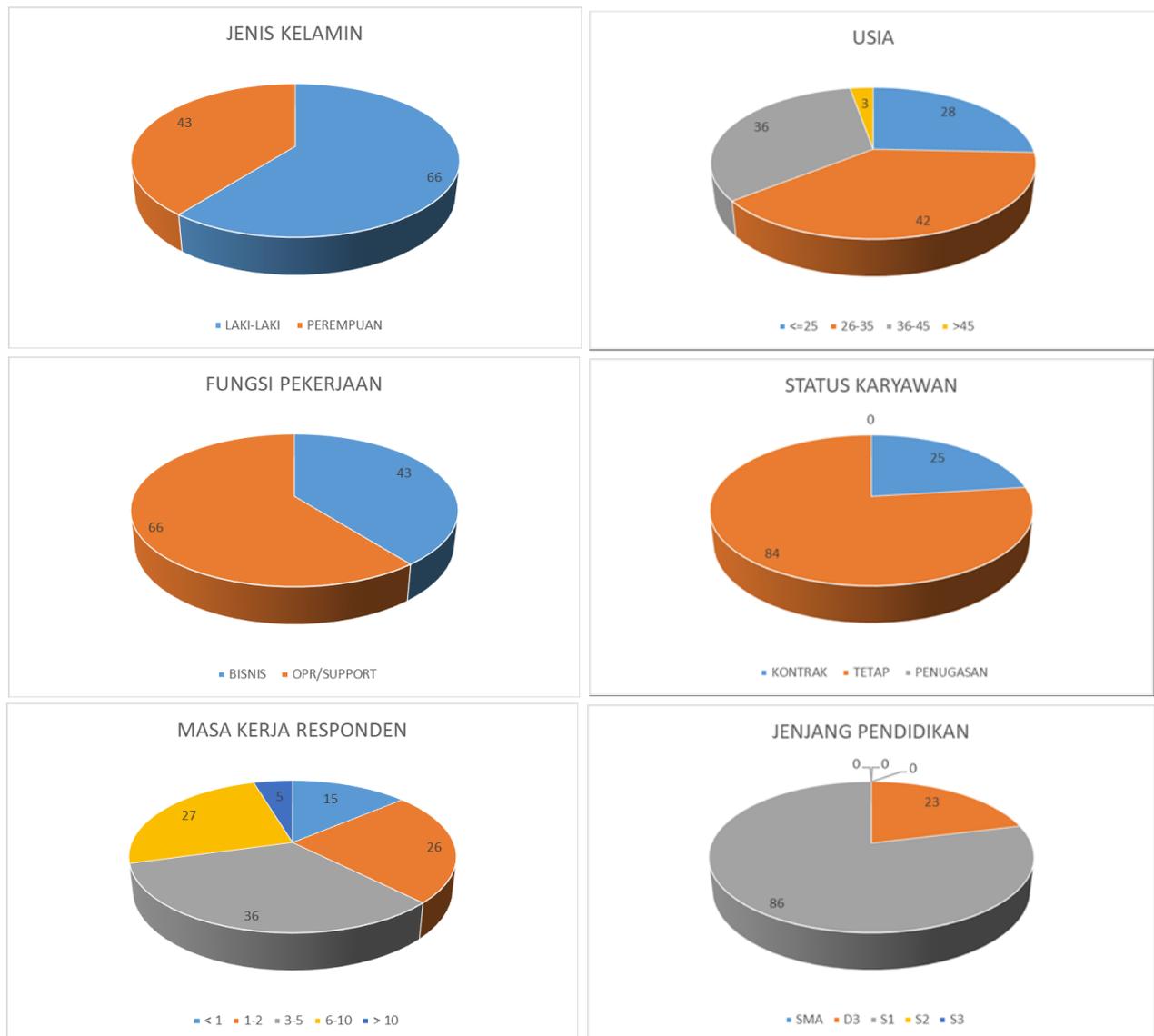
Bertitik tolak dari konsep atau teori setiap variabel yang telah dikemukakan pada bagian terdahulu, maka akan dibuat konsep operasional berdasarkan konteks dalam penelitian ini dengan mengidentifikasi indikator-indikatornya untuk masing-masing variabel.

#### 4. ANALISA PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

##### Gambaran Umum Responden

Pada penelitian ini peneliti menggunakan data primer yang diperoleh dengan mempergunakan daftar pertanyaan (kuesioner) yang telah didistribusikan kepada karyawan Bank Syariah Bukopin, dengan mempertimbangkan teori Gay dan pendapat Hair, penelitian ini menggunakan sampel kuesioner sebanyak 109 dengan dengan rincian sampel berdasarkan strata jabatan.

##### Profil Responden



**Gambar 2. Profil Responden Penelitian**

##### Analisa Deskriptif Hasil Kuesioner

Statistik deskriptif dapat dilakukan analisa dengan menghitung terlebih dahulu TCR yaitu tingkat pencapaian responden dan sudah dibahas di bab metode penelitian dan selanjutnya dapat ditentukan kategori hasil kuesioner (lihat Appendix 1).

Berdasarkan hasil dari uji statistik deskriptif kuesioner penelitian yang telah disebar peneliti

kepada 109 responden, pada variabel sistem informasi SDM dengan dimensi pelaksana / brainware (kode BW1) mendapatkan kategori “Kurang Baik” dengan rata-rata 3,00 dan TCR sebesar 50% dengan pernyataan “Para pelaksana Sistem Informasi SDM (SDM-Soft/e-SDI) telah mampu membangun sistem informasi dengan baik”. Hal ini menandakan bahwa karyawan Bank Syariah Bukopin untuk saat ini belum merasakan manfaat yang optimal dari penggunaan aplikasi milik Divisi SDI yaitu SDM-Soft / e-SDI.

Pada variabel iklim organisasi pada dimensi imbalan dan sanksi ada dua pernyataan dengan kode indikator DIM1 dan DIM2 diperoleh kategori “Kurang Baik”, dengan pernyataan DIM1 yaitu “Anda saat ini telah mendapatkan kesejahteraan berupa gaji, tunjangan dan fasilitas kantor yang adil” dan pernyataan DIM2 yaitu “Di tempat anda bekerja terdapat sistem penghargaan dan hukuman bagi karyawan secara adil”. Dari dua pernyataan tersebut, yang memperoleh nilai rata-rata paling kecil adalah pernyataan DIM1 yaitu 2,72 dengan TCR 45,3% sedangkan DIM2 rata-ratanya 2,80 dengan TCR 46,6%. Kategori “Sangat Baik” diperoleh pada dimensi konflik dengan indikator DK1 yaitu “Setiap permasalahan atau konflik di tempat anda bekerja dapat diselesaikan bersama-sama” dengan rata-rata 5,10 dan TCR 85%.

Pada variabel efektivitas manajemen SDM diperoleh kategori “Sangat Baik” pada dimensi rekrutmen karyawan (RK1), pendidikan dan pelatihan (PP2) dan penilaian prestasi kerja (PPK1). Kategori yang terkecil adalah “Cukup Baik” diperoleh pada dimensi ketersediaan karyawan (KK1), pendidikan dan pelatihan (PP1), dan pemberhentian dan pensiun (PB2).

### Hasil Analisa Data

Metode pada penelitian ini menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan aplikasi AMOS 21 sebagai pengujian hipotesis. Aplikasi AMOS 21 akan membantu peneliti dalam pengolahan data. Hasil analisis data SEM dapat dilihat melalui model struktural dan model pengukuran untuk menguji kecocokan model dengan data. Setelah mengetahui hasil dari analisis data, selanjutnya akan diinterpretasikan dan diambil kesimpulan.

#### Identifikasi

Dalam analisa menggunakan metode SEM, untuk menentukan sebuah model layak di uji atau tidak yaitu dengan melihat degree of freedom (Santoso, 2012). Jika  $DF > 0$  atau positif, maka di kategorikan model over-identified. Berikut hasil analisis degree of freedom pada penelitian ini.

**Tabel 1.**  
**Computation of Degree of Freedom**

<i>Number of distinct sample moments</i>	1540
<i>Number of distinct parameters to be estimated</i>	117
<i>Degrees of freedom (1540-117)</i>	1423

Sumber: Hasil pengolahan data dengan Amos 21

Berdasarkan hasil data tabel diatas, model menunjukkan degree of freedom sebesar 1423 (positif) artinya model over-identified, maka maka peneliti dapat melanjutkan ke tahap selanjutnya yaitu uji model pengukuran (uji validitas dan reliabilitas).

#### Hasil Uji Model Pengukuran (Measurement Model)

Uji Measurement Model dilakukan dengan mengukur Construct validity. Validitas konstruk adalah validitas yang berkaitan dengan kemampuan suatu alat ukur atau indikator dalam mengukur variabel laten yang diukurnya. Suatu variabel dapat dikatakan mempunyai validitas yang baik jika muatan faktor standarnya (standardized loading factors)  $\geq 0,50$  dan idealnya  $\geq 0,70$  (Hair et al., 2010). Reliabilitas adalah konsistensi suatu pengukuran. Reliabilitas tinggi menunjukkan bahwa indikator-indikator mempunyai konsistensi tinggi dalam mengukur konstruk latennya (Hair et al., 2010). Mengukur reliabilitas dalam SEM akan digunakan composite reliability measure dan variance extracted measure, sebuah konstruk mempunyai reliabilitas yang baik jika nilai Construct Reliability (CR)  $\geq 0,70$  dan Average Variance Extracted (AVE)  $\geq 0,50$ .

**Tabel 2.**  
**Uji Validitas dan Reliabilitas**

Variabel Laten	Dimensi	Indikator	Uji Validitas		Uji Reliabilitas					
			Factor Loading ≥ 0.5	Kesimpulan	AVE ≥ 0.5	CR ≥ 0.7	Kesimpulan			
Sistem Informasi SDM	BW	SI1	0,662	Valid	0,591	0,807	Reliabel			
		SI2	0,963	Valid						
		SI3	0,639	Valid						
	HW	SI4	0,825	Valid						
		SI5	0,945	Valid						
		SI6	0,752	Valid						
SW	SI7	0,911	Valid	0,671	0,858	Reliabel				
Sistem Informasi SDM	SW	SI8	0,711	Valid	0,537	0,817	Reliabel			
		SI9	0,823	Valid						
		SI10	0,627	Valid						
	IH	SI11	0,587	Valid						
		SI12	0,939	Valid						
		SI13	0,727	Valid						
	TK	SI14	0,519	Valid				0,557	0,7	Reliabel
		SI15	0,919	Valid						
		SI16	0,638	Valid						
	OG	SI17	0,6	Valid				0,57	0,801	Reliabel
		SI18	0,864	Valid						
		SI19	0,717	Valid						
Iklim Organisasi	DS	IO1	0,698	Valid	0,541	0,874	Reliabel			
		IO2	0,896	Valid						
		IO3	0,829	Valid						
		IO4	0,597	Valid						
		IO5	0,672	Valid						
		IO6	0,68	Valid						
	DT	IO7	0,885	Valid	0,701	0,875	Reliabel			
		IO8	0,874	Valid						
		IO9	0,746	Valid						
	DIN	IO10	0,706	Valid	0,617	0,827	Reliabel			
		IO11	0,885	Valid						
		IO12	0,754	Valid						
	DIM	IO13	0,966	Valid	0,873	0,932	Reliabel			
		IO14	0,902	Valid						
		IO15	0,827	Valid						
	DK	IO16	0,693	Valid	0,582	0,734	Reliabel			
		IO17	0,965	Valid						
		IO18	0,691	Valid						
	DR	IO19	0,748	Valid	0,704	0,823	Reliabel			
		IO20	0,886	Valid						
		IO21	0,713	Valid						
Efektivitas Manajemen SDM	RK	EM1	0,68	Valid	0,585	0,808	Reliabel			
		EM2	0,811	Valid						
		EM3	0,797	Valid						
	KK	EM4	0,976	Valid	0,792	0,883	Reliabel			
		EM5	0,795	Valid						
	PP	EM6	0,944	Valid	0,581	0,719	Reliabel			
		EM7	0,521	Valid						
		EM8	0,959	Valid						
	PK	EM9	0,776	Valid	0,571	0,837	Reliabel			
		EM10	0,642	Valid						
		EM11	0,591	Valid						
	PPK	EM12	0,751	Valid	0,714	0,831	Reliabel			
		EM13	0,929	Valid						
	PB	EM14	0,515	Valid	0,541	0,687	Reliabel			
		EM15	0,904	Valid						

Sumber: Data diolah oleh peneliti pada AMOS 21

### Hasil Uji Model Keseluruhan (Overall Model Fit)

#### Pengukuran Goodness of Fit

Salah satu tujuan umum pemodelan statistik dalam SEM adalah Menentukan keselarasan (Goodness of Fit) antara model yang dihipotesiskan dengan data sampel. Menilai GOF suatu SEM secara menyeluruh (overall) tidak dapat dilakukan secara langsung seperti teknik multivariat yang lainnya. SEM tidak mempunyai satu uji statistik terbaik yang dapat menjelaskan kekuatan prediksi model. Sebagai gantinya, para peneliti telah mengembangkan beberapa ukuran GOF yang dapat digunakan secara bersama-sama atau kombinasi. Tabel di bawah ini menunjukkan beberapa fit index untuk kecocokan model keseluruhan berdasarkan perhitungan SEM dengan menggunakan AMOS 21.

**Tabel 3.**  
**Hasil Penelitian Goodness of Fit**

<b>GOF</b>	<b>Cut of Value</b>	<b>Hasil Analisis</b>	<b>Evaluasi Model</b>
CMIN/DF	CMIN/DF $\leq$ 3,0 ( <i>good fit</i> )	4,489	<i>not fit</i>
CFI	CFI $\geq$ 0,90 ( <i>good fit</i> )	0,428	<i>poor fit</i>
	0,80 $\leq$ CFI $\leq$ 0,90 ( <i>marginal fit</i> )		
	CFI $\leq$ 0,80 ( <i>poor fit</i> )		
RMSEA	RMSEA $\leq$ 0,08 ( <i>good fit</i> )	0,180	<i>poor fit</i>
	0,08 $\leq$ RMSEA $\leq$ 0,10 ( <i>marginal fit</i> )		
	RMSEA $\geq$ 0,10 ( <i>poor fit</i> )		

Sumber: data diolah menggunakan AMOS 21

Berdasarkan Tabel di atas, disimpulkan bahwa model tidak fit dengan data sampel penelitian. Tidak terpenuhinya Degree of Fit pada penelitian ini, dalam buku Multivariate Analysis mengungkapkan statistik Chi Square dalam analisis SEM sangat sensitif terhadap besar kecilnya jumlah sampel (Hair et al., 2010). Data sampel yang diteliti berjumlah 109 responden, hal ini menjadi keterbatasan dalam penelitian ini.

Jumlah sampel yang semakin besar justru akan cenderung menurunkan nilai statistic Chi Square karena formula Chi Square sendiri menempatkan jumlah sampel sebagai denominator (penyebut), artinya dengan menambah jumlah sampel, maka akan semakin membuka kemungkinan untuk menurunkan nilai Chi Square hitung sehingga lebih kecil dari Chi Square tabelnya (terima hipotesis nol dan menyatakan bahwa model sudah fit dengan data). Hal ini belum dapat peneliti lakukan karena keterbatasan waktu penelitian.

Oleh karena itu, modifikasi model dilakukan untuk memenuhi tujuan penelitian berikutnya, yaitu mengetahui apakah efektivitas manajemen SDM dipengaruhi dari dua variabel yang diteliti yaitu sistem informasi SDM dan iklim organisasi. Modifikasi model yang dilakukan dalam penelitian dapat dilakukan dengan menghilangkan indikator yang memiliki factor loading  $<$  0.50, hal ini dilakukan untuk membuat hasil pengujian GOF menjadi lebih baik. Berikut hasil penelitian GOF structure model yang telah dilakukan modifikasi:

**Tabel 4.**  
**Hasil Penelitian Goodness of Fit setelah Modifikasi**

<b>GOF</b>	<b>Cut of Value</b>	<b>Hasil Analisis</b>	<b>Evaluasi Model</b>
CMIN/DF	CMIN/DF $\leq$ 3,0 ( <i>good fit</i> )	1,186	<i>good fit</i>
CFI	CFI $\geq$ 0,90 ( <i>good fit</i> )	0,993	<i>good fit</i>
	0,80 $\leq$ CFI $\leq$ 0,90 ( <i>marginal fit</i> )		
	CFI $\leq$ 0,80 ( <i>poor fit</i> )		
RMSEA	RMSEA $\leq$ 0,08 ( <i>good fit</i> )	0,042	<i>good fit</i>
	0,08 $\leq$ RMSEA $\leq$ 0,10 ( <i>marginal fit</i> )		
	RMSEA $\geq$ 0,10 ( <i>poor fit</i> )		

Sumber: data diolah menggunakan AMOS 21

Dari hasil modifikasi dapat dilihat bahwa tiga ukuran GOF, yaitu CMIN/DF yang memiliki kecocokan yang baik (good fit), CFI menunjukkan kecocokan (good fit), dan RMSEA yang memiliki kecocokan yang sedikit (good fit). Dengan demikian, model keseluruhan mengindikasikan bahwa secara keseluruhan data good fit dengan model SEM setelah dilakukan modifikasi.

### Hasil Pengujian Hipotesis

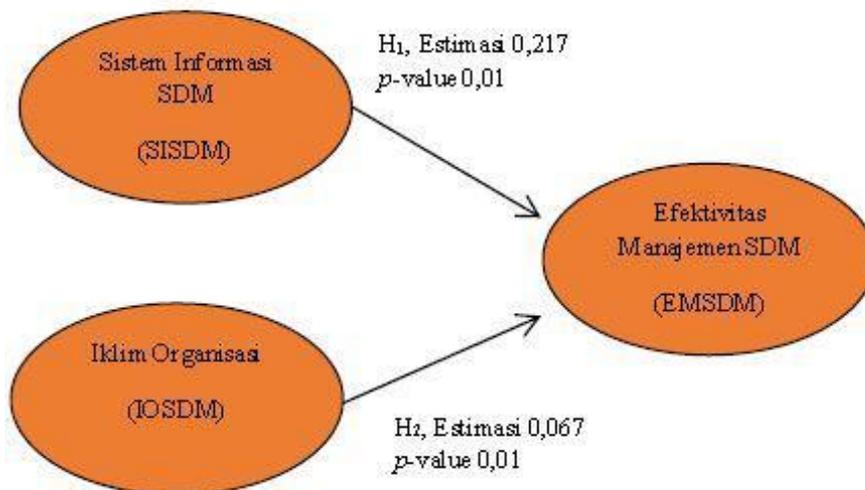
Model keseluruhan adalah seluruh hubungan antar konstruk yang mempunyai hubungan kausal (sebab akibat) antara variabel laten endogen dengan variabel eksogen. Analisis model keseluruhan berhubungan terhadap koefisien-koefisien atau parameter-parameter yang menunjukkan hubungan kausal atau pengaruh variabel laten terhadap variabel laten lainnya, sesuai dengan kerangka konseptual penelitian. Untuk melihat hasil dari pengujian hipotesis, yaitu cara mengetahui signifikansi dengan melihat nilai p dari hubungan sebab akibat yang ada di dalam model keseluruhan. Jika nilai estimasi dalam hasil analisis menunjukkan positif dan nilai  $p < 0,05$  dalam hasil analisis maka hipotesis terbukti signifikan dan didukung oleh data (Hipotesis diterima). Apabila nilai estimasi menunjukkan hasil negatif dan nilai  $p > 0,05$  maka hipotesis tidak terbukti signifikan dan tidak dukung oleh data (Hipotesis ditolak). Berikut hasil analisis data dari model keseluruhan.

**Tabel 5.**  
**Hasil Uji Hipotesis**

Hipotesis	Estimasi	p-value	Kesimpulan
<i>SISDM</i> $\square$ <i>EMSDM</i>	0,217	0,01	Didukung data
<i>IOSDM</i> $\square$ <i>EMSDM</i>	0,067	0,01	Didukung data

Sumber: data diolah menggunakan AMOS 21

Berdasarkan hasil uji hipotesis diatas, seluruh hipotesis terbukti signifikan dan didukung oleh data karena mendapat nilai p-value  $\leq 0,05$ . Peneliti mencoba untuk menguraikan hasil analisis data dari tabel diatas dengan menyediakan model hasil pengujian hipotesis sebagai berikut.



**Gambar Model Hasil Pengujian Hipotesis**

(Gambar diatas hanya merupakan ilustrasi hasil penelitian)

Sumber: data diolah oleh peneliti

Berdasarkan tabel hasil uji hipotesis dan model hasil pengujian hipotesis di atas, hipotesis dalam penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Sistem Informasi SDM berpengaruh positif terhadap Efektivitas Manajemen SDM.

Berdasarkan hasil dari pengujian data yang telah dilakukan, diperoleh nilai estimasi sebesar 0,217 dengan nilai  $p = 0,01$  (signifikan). Nilai estimasi tersebut menunjukkan hasil yang positif dengan nilai probabilitas 0,01 lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, sistem informasi SDM memiliki

pengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas manajemen SDM dan dalam hal ini berarti hipotesis diterima.

2. Iklim organisasi berpengaruh positif terhadap efektivitas manajemen SDM.

Berdasarkan hasil dari pengujian data yang telah dilakukan, diperoleh nilai estimasi sebesar 0,067 dengan nilai  $p = 0,01$  (signifikan). Nilai estimasi tersebut menunjukkan hasil yang positif dengan nilai probabilitas 0,01 lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas manajemen SDM dan dalam hal ini berarti hipotesis diterima.

## **Pembahasan**

Setelah dilakukan modifikasi, data menunjukkan bahwa seluruh konstruk atau alat ukur dari setiap variabel valid dan reliabel. Selain itu, model pengukuran sesuai dengan metode Structural Equation Modeling (SEM). Struktur model keseluruhan menunjukkan seluruh hipotesis terbukti berpengaruh positif dan signifikan. Berikut pembahasan dari hasil pengujian hipotesis yang akan peneliti bahas pada sub-bab di bawah ini.

### **Pengaruh Sistem Informasi SDM terhadap Efektivitas Manajemen SDM**

Hasil modifikasi structure model menghasilkan hipotesis dalam penelitian ini membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan antara sistem informasi SDM terhadap efektivitas manajemen SDM terutama pada dimensi informasi yang dihasilkan pada variabel sistem informasi SDM yang mempengaruhi secara signifikan terhadap dimensi rekrutmen dan pemberhentian karyawan. Selain itu, variabel sistem informasi SDM dengan dimensi informasi yang dihasilkan berpengaruh terhadap dimensi pemberhentian dan pensiun pada variabel efektivitas manajemen SDM. Dari pembahasan di atas efektivitas manajemen SDM dipengaruhi oleh keberadaan sistem informasi SDM, hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kovach dan Cathcart (1999).

### **Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Efektivitas Manajemen SDM**

Hasil modifikasi structure model menghasilkan hipotesis dalam penelitian ini membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan antara sistem informasi SDM terhadap efektivitas manajemen SDM terutama pada dimensi identitas organisasi pada variabel iklim organisasi yang mempengaruhi secara signifikan terhadap dimensi rekrutmen dan pemberhentian karyawan.

## **Implikasi Manajerial**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui, menganalisis dan membuktikan sejauh mana pengaruh variabel-variabel penelitian meliputi sistem informasi SDM dan iklim organisasi mempengaruhi efektivitas manajemen SDM, apakah hasilnya bisa valid bahkan bisa signifikan atau malah sebaliknya. Hasil analisis data menyatakan bahwa sistem informasi SDM dan iklim organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan pada efektivitas manajemen SDM. Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat dijelaskan implikasi manajerial sebagai berikut:

1. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan bahan pertimbangan bagi decision maker di BSB untuk melakukan evaluasi terhadap kebijakan yang sudah ada khususnya dalam perbaikan dan peningkatan kualitas sistem informasi SDM dan iklim organisasi sehingga berdampak positif dan signifikan terhadap peningkatan efektivitas manajemen SDM dan pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas atau kinerja karyawan di Bank Syariah Bukopin.
2. Pada variabel sistem informasi SDM memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap efektivitas manajemen SDM. Pada penelitian ini, variabel sistem informasi SDM mempunyai pengaruh yang besar dibandingkan dengan variabel iklim organisasi, hal ini dapat dilihat pada gambar 4.8 yaitu model hasil pengujian hipotesis. Pengaruh yang besar dari variabel ini dapat dilihat dengan hasil rata-rata jawaban responden dimana rata-rata tertinggi 5,05 dengan kategori "Sangat Baik" (TCR = 84,1%) pada pernyataan "Kerja sama antar pengelola Sistem Informasi SDM (SDM-Soft/e-SDI) di Divisi SDI selama ini sudah baik". Sedangkan nilai rata-rata terendah yang perlu dilakukan perbaikan adalah pada pernyataan "Sistem Informasi SDM (SDM-Soft/e-SDI) telah menggunakan teknologi komunikasi sehingga dapat melakukan akses melalui Internet" dan pernyataan "Para pelaksana Sistem Informasi SDM (SDM-Soft/e-SDI)

telah mampu membangun sistem informasi dengan baik”.

3. Pada variabel selanjutnya yaitu iklim organisai, hasil penelitian ini menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas manajemen SDM. Pengaruh iklim organisasi dapat dilihat dengan hasil rata – rata tertinggi 5,10 dengan kategori “Sangat Baik” (TCR = 85%) pada pernyataan “Setiap permasalahan atau konflik di tempat anda bekerja dapat diselesaikan bersama-sama”. Sedangkan nilai rata - rata terendah yang perlu dilakukan perbaikan adalah pada dua pernyataan dimensi imbalan dan sanksi dengan pernyataan pertama, “Anda saat ini telah mendapatkan kesejahteraan berupa gaji, tunjangan dan fasilitas kantor yang adil” dan pernyataan kedua, “Di tempat anda bekerja terdapat sistem penghargaan dan hukuman bagi karyawan secara adil”. Dalam pernyataan dengan kategori “Sangat Baik” dan “Kurang Baik” diatas, dapat dihubungkan dengan kondisi BSB terkini bahwa dimensi imbalan dan sanksi yang dilakukan secara adil akan menciptakan iklim organisasi yang kondusif sehingga efektivitas manajemen SDM akan terwujud. Kondisi terkini di BSB, terutama terkait kesejahteraan berupa gaji, tunjangan dan fasilitas kantor yang adil bagi karyawan menjadi PR (Pekerjaan Rumah) yang harus segera diperbaiki bersama-sama, tidak hanya menjadi tanggung jawab pemangku jabatan tetapi juga peran serta semua karyawan untuk berkontribusi dalam peningkatan produktivitas sehingga perusahaan mendapatkan laba atau keuntungan yang telah ditargetkan dalam rencana anggaran bisnis perusahaan, begitu juga dengan sistem penghargaan dan hukuman bagi karyawan secara adil akan dapat dipenuhi dan diselesaikan secara bersama-sama, hal ini sesuai dengan pernyataan “Setiap permasalahan atau konflik di tempat anda bekerja dapat diselesaikan bersama-sama” yang mendapatkan kategori “ Sangat Baik”.
4. Variabel terakhir adalah efektivitas manajemen SDM yang dalam penelitian ini terbukti secara positif dan signifikan dipengaruhi oleh kedua variabel diatas. Efektivitas manajemen SDM disini kaitannya dengan aktivitas perencanaan SDM dengan dimensi kualitas rekrutmen, ketersediaan karyawan, pendidikan dan pelatihan, pengembangan karyawan, penilaian kinerja dan terakhir kualitas pemberhentian dan pensiun karyawan.

## 5. KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisa dan pembahasan penelitian pengaruh sistem informasi SDM dan iklim organisasi terhadap efektivitas manajemen SDM di Bank Syariah Bukopin, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil pembuktian hipotesis dalam penelitian ini membuktikan bahwa sistem informasi SDM memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas manajemen SDM di Bank Syariah Bukopin.
2. Hasil pembuktian hipotesis dalam penelitian ini membuktikan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas manajemen SDM di Bank Syariah Bukopin.
3. Hasil pembuktian hipotesis dalam penelitian ini membuktikan bahwa secara bersama-sama, sistem informasi SDM dan iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas manajemen SDM di Bank Syariah Bukopin.

### DAFTAR PUSTAKA

- Agus, Dharma, 2013, Manajemen Supervisi. Penerbit : Raja Grafindo Persada, Jakarta. Anwar Prabu Mangkunegara, 2011, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Bambang Supomo dan Nur Indriantoro, 2002, Metodologi Penelitian Bisnis, Cetakan Kedua, Penerbit BFEE UGM, Yogyakarta.
- Bentley, Lonnie D, dan Jeffrey L Whitten, 2007, System Analysis and Designs for the Global Enterprise Seventh Edition, McGraw-Hill, New York.
- Davis, Gordon B. 2013. Kerangka Dasar Sistem Informasi Manajemen, Maxikom, Palembang.
- Dessler, Garry, 2007, Manajemen Sumber Daya Manusia, Jilid 2, PT. Indeks, Jakarta.

- Gordon, B. Davis, 2002, Kerangka Dasar Sistem Informasi Manajemen, PPM, Jakarta.
- Hair, J. J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E, 2010, Multivariate Data Analysis. Pearson Education, Inc, New Jersey.
- Hartono, Jogianto. 2011, Sistem Teknologi Informasi. Andi Offset, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu SP, 2013, Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara, Jakarta.
- Husein Fakri, dan Amin Wibowo, Sistem Informasi Manajemen, UPP AMP YKPN, Yogyakarta.
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo, 2002, Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen, Edisi Pertama. BPFE, Yogyakarta.
- Irawan, H, 2012, Indonesian Customer Satisfaction: Membedah Strategi Kepuasan Pelanggan Merek Pemenang ICSA, PT Alex Media Komputindo, Jakarta.
- Ivancevich, John M, 2001, Human Resources Management, the Mac Grow Hill.
- K.N. Wexley and G.P. Latham, 1991, Developing and Training Human Resources in Organizations, Harper Collins Publishers Inc., New York.
- Kovach, K.A. , 1999, Human Resource Information System (HRIS): Providing business with rapid data access, information exchange, and strategic advantage. Public Personnel Management. Summer, 28.2.
- Kumorotomo, Wahyudi. dan Agus, Subando Margono, 2011, Sistem informasi manajemen dalam organisasi-organisasi publik, Gajah Mada University Press. Yogyakarta.
- Litwin, G.H. a 16. and Stringer, R.A, 1968. Motivation and Organizational Climate. Harvard Business School.
- Lungkutoy J John, 2012, Pengenalan Komputer. ANDI, Yogyakarta.
- Luthans, J. Fred, 2011, Perilaku Organisasi Edisi Sepuluh, Terjemahan oleh : Vivin Andhika Yuwono, dkk.. Yogyakarta.
- Nawawi, Hadari, 2010, Perencanaan Sumber Daya Manusia Untuk Organisasi Profit yang Kompetitif, UGM Press, Yogyakarta.
- Nawawi, Hadari. 2012. Metode Penelitian Bidang Sosial. Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Nawawi, 2011, Manajemen Sumber Daya Manusia: Untuk Bisnis yang Kompetitif, Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Marihot Tua Efendi H, 2005, Manajemen Sumber Daya Manusia, Grasindo, Cet.Ke-3, Jakarta.
- Mas'ud, Fuad, 2004, Survai Diagnosis Organisasional, konsep dan Aplikasi, BP Undip, Semarang.
- Moekijat, 2010, Manajemen Sumber Daya Manusia, cetakan kesembilan, Penerbit: Mandar Maju, Bandung.
- Rivai, Veithzal, 2014, Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Edisi ke 6, PT. Raja Grafindo Persada, Depok.
- Robbins, S.P., and T.A., Judge, 2010, Organizational Behavior, Pearson Prentice Hall, United State Of America, New York.
- Ruky, Achmad S, 2011, Sistem Manajemen Kinerja, Bumi Aksara, Jakarta.
- Santoso, S, 2012, Analisis SEM Menggunakan AMOS, PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Sekaran, U., & Bougie, R, 2013, Research Methods for Business (6th ed.), John Wiley & Sons Ltd, United Kingdom.
- Siagian, Sondang P., Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara, Jakarta, 2014.
- Simamora, Henry, 2011, Manajemen Sumber Daya Manusia, STIE YKPN, Yogyakarta.
- Sofyan Siregar, 2013, Metode Penelitian Kuantitatif, Kencana Prenada Group, Jakarta.
- Sondang Siagian, 2013, Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara, Bandung.
- Sugiyono, 2013, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi (MIXED METHOD). Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono. 2013, Metode Penelitian Bisnis. Pusat Bahasa Depdiknas, Bandung.
- Steers Richard. M.. 2005, Efektivitas Organisasi. (Terjemahan), Erlangga, Jakarta.
- Stringer, R, 2002, Leadership and Organizational Climate: The Cloud Chamber Effect, Prentice Hall, New Jersey.
- Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, 2012, Kamus Besar Bahasa Indonesia, Balai Pustaka, Jakarta.
- Thomas L. Wheelan & J. David Hunger, 2012, Strategic Management and Business Policy: Toward Global Sustainability, 13th Edition. Pearson.
- Wijanto, S. H, 2008. Structural Equation Modeling dengan LISREL 8.8 (1th ed.). Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Wirawan. 2007, Budaya dan iklim organisasi. Salemba Empat, Jakarta.

## Appendix 1

## Kategori Penyebaran Hasil Kuesioner

Variable	Indikator Pertanyaan Sistem Informasi SDM	Mean	TCR	Kategori
<b>Pelaksana/ Brainware</b>	BW1. Para pelaksana Sistem Informasi SDM (SDM-Soft/e-SDI) telah mampu membangun sistem informasi dengan baik.	3,00	50,0%	Kurang Baik
	BW2. Para pelaksana Sistem Informasi SDM (SDM-Soft/e-SDI) mampu mengatasi setiap masalah dalam pengoperasian computer.	4,12	68,7%	Baik
	BW3. Para pelaksana Sistem Informasi SDM (SDM-Soft/e-SDI) selalu menanggapi dengan baik kebutuhan para pemakai komputer.	4,91	81,8%	Baik
<b>Sarana Komputer/ Hardware</b>	HW1. Jenis komputer yang digunakan dalam pengelolaan Sistem Informasi SDM (SDM-Soft/e-SDI) saat ini relatif baru dan cukup memadai.	5,02	83,6%	Baik
	HW2. Kecepatan mengolah data Sistem Informasi SDM (SDM-Soft/e-SDI) dalam menyediakan informasi sudah baik.	4,20	70,0%	Baik
	HW3. Anda setuju bahwa tingkat kemampuan menyimpan data dari Sistem Informasi SDM (SDM-Soft/e-SDI) saat ini sudah baik.	4,29	71,6%	Baik
<b>Program/ Software</b>	SW1. Sistem Informasi SDM (SDM-Soft/e-SDI) telah menyediakan fasilitas sehingga anda dengan mudah dapat mengoperasikan jaringan komputer yang telah terpasang.	4,53	75,5%	Baik
	SW2. Sistem Informasi SDM (SDM-Soft/e-SDI) telah dapat memenuhi setiap perubahan jenis dan format informasi yang dibutuhkan.	3,50	58,4%	Cukup Baik
	SW3. Sistem Informasi SDM (SDM-Soft/e-SDI) telah membantu meringankan anda dalam memperoleh informasi yang dibutuhkan.	4,63	77,2%	Baik
Variable	Indikator Pertanyaan Sistem Informasi SDM	Mean	TCR	Kategori
<b>Informasi yang dihasilkan</b>	IH1. Sistem Informasi SDM (SDM-Soft/e-SDI) telah menghasilkan jenis dan variasi informasi sesuai kebutuhan.	4,50	74,9%	Baik
	IH2. Sistem Informasi SDM (SDM-Soft/e-SDI) selalu melakukan peremajaan data agar informasi yang dihasilkan selalu akurat.	4,27	71,1%	Baik
	IH3. Informasi yang dihasilkan oleh Sistem Informasi SDM (SDM-Soft/e-SDI) dapat digunakan sebagai bahan dalam pengambilan keputusan.	4,62	77,1%	Baik

	IH4. Sistem Informasi SDM (SDM-Soft/e-SDI) telah mendistribusikan informasi secara merata pada unit kerja lain.	4,47	74,5%	Baik
<b>Teknologi</b>	TK1. Sistem Informasi SDM (SDM-Soft/e-SDI) telah menerapkan teknologi komputer sehingga akses data dapat dilakukan dari unit kerja lain.	3,84	64,1%	Cukup Baik
	TK2. Sistem Informasi SDM (SDM-Soft/e-SDI) telah menggunakan teknologi komunikasi sehingga dapat melakukan akses melalui Internet.	2,65	44,2%	Kurang Baik
<b>Organisasi</b>	OG1. Mekanisme kerja Sistem Informasi SDM (SDM-Soft/e-SDI) di Divisi SDI selama ini sudah baik.	3,18	53,10%	Cukup Baik
	OG2. Struktur organisasi Sistem Informasi SDM (SDM-Soft/e-SDI) di Divisi SDI saat ini cukup memadai.	3,28	54,60%	Cukup Baik
	OG3. Kedudukan organisasi Sistem Informasi SDM (SDM-Soft/e-SDI) di Divisi SDI sudah cukup dalam mendukung pelaksanaan tugas.	4,39	73,10%	Baik
	OG4. Kerja sama antar pengelola Sistem Informasi SDM (SDM-Soft/e-SDI) di Divisi SDI selama ini sudah baik.	5,05	84,10%	Sangat Baik
<b>Iklm Organisasi</b>				
<b>Dimensi Struktural</b>	DS1. Organisasi tempat anda bekerja saat ini mempunyai struktur dan fungsi organisasi yang jelas.	4,63	77,2%	Baik
	DS2. Masing-masing posisi/jabatan di tempat anda sudah terdapat job description (gambaran pekerjaan) yang jelas.	4,39	73,1%	Baik
	DS3. Setiap karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sudah berdasarkan job description masing-masing.	4,89	81,5%	Baik
	DS4. Organisasi tempat saya bekerja memiliki prosedur kerja dan garis kewenangan yang jelas sehingga tidak terjadi tumpang tindih dalam penanganan suatu pekerjaan.	3,50	58,4%	Cukup Baik
	DS5. Penerapan prosedur kerja di tempat anda bekerja berlangsung secara fleksibel.	4,17	69,4%	Baik
	DS6. Anda selalu dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan.	3,71	61,8%	Cukup Baik
<b>Dimensi Tanggung Jawab</b>	DT1. Anda dalam bekerja sudah berdasarkan standar kerja sehingga tidak pernah melakukan kesalahan.	4,25	70,8%	Baik
	DT2. Anda dalam bekerja selalu diberi tanggung jawab penuh atas pekerjaan tersebut.	4,29	71,6%	Baik
	DT3. Anda dalam bekerja merasa turut memiliki sehingga selalu berusaha memberikan yang terbaik.	4,56	76,0%	Baik

Variable	Indikator Pertanyaan	Mean	TCR	Kategori
<b>Iklm Organisasi</b>				
<b>Dimensi Interaksi</b>	DIN1. Di tempat anda bekerja terdapat semangat kerjasama dengan karyawan lainnya.	4,48	74,6%	Baik
	DIN2. Di tempat anda bekerja terdapat suasana persahabatan sehingga merasa merugi apabila tidak masuk kantor.	4,61	76,8%	Baik
	DIN3. Di tempat anda bekerja sudah tercipta koordinasi yang baik dengan karyawan lainnya.	4,74	79,1%	Baik
<b>Dimensi Imbalan dan Sanksi</b>	DIM1. Anda saat ini telah mendapatkan kesejahteraan berupa gaji, tunjangan dan fasilitas kantor yang adil.	2,72	45,3%	Kurang Baik
	DIM2. Di tempat anda bekerja terdapat sistem penghargaan dan hukuman bagi karyawan secara adil.	2,80	46,6%	Kurang Baik
<b>Dimensi Konflik</b>	DK1. Setiap permasalahan atau konflik di tempat anda bekerja dapat diselesaikan bersama-sama.	5,10	85,0%	Sangat Baik
	DK2. Setiap karyawan mendapat kesempatan yang sama untuk berpartisipasi dalam memecahkan masalah dinas.	4,80	80,0%	Baik
<b>Dimensi Risiko</b>	DR1. Anda dalam bekerja siap menanggung risiko.	5,01	83,5%	Baik
	DR2. Dalam mencapai target pekerjaan, Anda selalu melakukan mitigasi risiko.	4,82	80,3%	Baik
<b>Identitas Organisasi</b>	DIO1. Organisasi tempat anda bekerja saat ini mempunyai tujuan yang jelas.	4,20	70,0%	Baik
	DIO2. Anda dalam bekerja selama ini selalu berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi.	4,96	82,7%	Baik
	DIO3. Anda dalam bekerja setia kepada organisasi dan bertanggungjawab atas pekerjaannya.	4,90	81,7%	Baik
<b>Efektivitas Manajemen SDM</b>				
<b>Rekrutmen Karyawan</b>	RK1. Program penerimaan karyawan baru selama ini ditujukan untuk memperoleh karyawan berkualitas.	5,11	85,2%	Sangat Baik
	RK2. Program penerimaan karyawan baru selama ini didasarkan atas kebutuhan organisasi.	4,86	81,0%	Baik
	RK3. Program penerimaan karyawan selama ini dilakukan secara transparan dan obyektif.	4,68	78,0%	Baik
<b>Ketersediaan Karyawan</b>	KK1. Pada saat ini tersusun perkiraan kebutuhan karyawan dimasa datang.	3,66	61,0%	Cukup Baik
	KK2. Pada saat ini telah tersedia sejumlah karyawan berkualitas sesuai kebutuhan.	4,09	68,2%	Baik

<b>Pendidikan dan Pelatihan</b>	PP1. Divisi SDI dan Organisasi telah menyusun program pendidikan dan pelatihan sesuai kebutuhan.	3,26	54,3%	Cukup Baik
	PP2. Program pendidikan dan pelatihan selama ini bertujuan untuk menyediakan kebutuhan karyawan yang berkompentensi dan terampil.	5,18	86,4%	Sangat Baik
<b>Variable Efektivitas Manajemen SDM</b>	<b>Indikator Pertanyaan</b>	<b>Mean</b>	<b>TCR</b>	<b>Kategori</b>
<b>Pengembangan Karyawan</b>	PK1. Promosi yang telah dilaksanakan selama ini didasarkan atas prestasi karyawan.	5,04	83,9%	Baik
	PK2. Promosi karyawan selama ini diberikan pada karyawan yang telah memenuhi persyaratan jabatan.	4,94	82,4%	Baik
	PK3. Mutasi atau rotasi yang dilakukan selama ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi.	4,62	77,1%	Baik
	PK4. Divisi SDI dan Organisasi selama ini akan segera melakukan promosi atau mutasi untuk mengisi jabatan yang kosong.	5,00	83,3%	Baik
<b>Penilaian Prestasi Kerja</b>	PPK1. Organisasi telah melakukan penilaian prestasi kerja secara teratur, periodik dan kontinyu.	5,24	87,3%	Sangat Baik
	PPK2. Hasil penilaian prestasi kerja telah dijadikan dasar dalam menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karier SDM.	4,36	72,6%	Baik
<b>Pemberhentian dan Pensiun</b>	PB1. Divisi SDI dan Organisasi selama ini akan segera memberhentikan karyawan yang telah memasuki usia pensiun.	4,56	76,0%	Baik
	PB2. Divisi SDI dan Organisasi telah dapat mengantisipasi kekurangan karyawan yang disebabkan oleh proses pensiun.	3,40	56,7%	Cukup Baik

Sumber: Hasil pengolahan data oleh peneliti (MS Excel)