

**PENGARUH PENGEMBANGAN SDM DAN PENGGUNAAN
TEKNOLOGI INFORMASI TERHADAP KINERJA
ORGANISASI MELALUI MEDIASI KEPUASAN KERJA**

TESIS

**Untuk Memenuhi Persyaratan
Mencapai Gelar Magister Manajemen**



Oleh :

**RABIYATUL MAESYARAH
NIM. 2461101183**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS LANCANG KUNING
PEKANBARU
2025**

LEMBAR PERSETUJUAN

TESIS

**PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAN
PENGUNAAN TEKNOLOGI INFORMASI TERHADAP KINERJA
ORGANISASI MELALUI MEDIASI KEPUASAN KERJA**

Disusun Oleh :

**RABIYATUL MAESYARAH
NIM 2461101183**

Telah Dilakukan Pembimbingan Dan Dinyatakan Layak Untuk Diujikan
Dihadapkan Tim Penguji Tesis Program Magister (S-2) Manajemen
Universitas Lancang Kuning

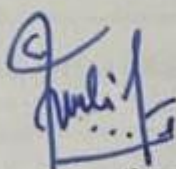
Pekanbaru, 2025

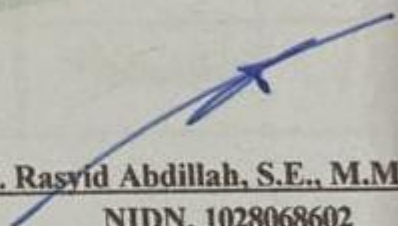
Menyetujui,

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II


Dr. Nurliana Nasution, St., M.Kom
NIDN. 1003037201


M. Rasylid Abdillah, S.E., M.M., Ph.D.
NIDN. 1028068602


**Ketua Program Studi
Magister Manajemen**

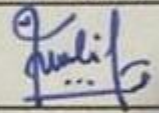
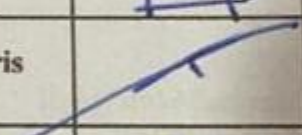
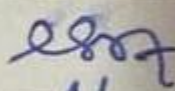

Dr. Richa Afrina Munthe, S.E., M.M
NIDN. 1012049204

LEMBARAN PENGESAHAN
TESIS
PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAN
PENGUNAAN TEKNOLOGI INFORMASI TERHADAP KINERJA
ORGANISASI MELALUI MEDIASI KEPUASAN KERJA

Disusun Oleh :

Nama : Rabiyatul Maesyarrah
NIM : 2461101183
Program Studi : Magister Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji
Pada hari Sabtu, Tanggal 26 Juli 2025
Dinyatakan Lulus dengan nilai A

NO	NAMA PENGUJI	JABATAN	TANDA TANGAN
1	Dr. Nurliana Nasution, ST., M.Kom	Ketua Sidang	
2	M. Rasyid Abdillah, S.E., M.M., Ph.D	Sekretaris	
3	Dr. Efrita Soviyanti, S.E., M.M	Penguji I	
4	Dr. Susandri, M.Kom	Penguji II	

Mengetahui



Prof. Dr. Adolf Bastian, S.Pd., M.Pd
NIDN. 0008116402



Dr. Richa Afriana Munthe, S.E., M.M
NIDN. 1001117501

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Rabiyatul Maesyarrah

NIM : 2461101183

Program Studi : Magister (S-2) Manajemen

Pascasarjana : Sekolah Pascasarjana Universitas Lancang Kuning

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya tulis ini dengan judul **“Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Penggunaan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Organisasi Melalui Mediasi Kepausan Kerja”** adalah benar karya asli saya sendiri dan bukan merupakan jiplakan, kecuali kutipan-kutipan yang disebutkan sumbernya. Adapun pemikiran-pemikiran dan pandangan-pandangan akademisi yang bersamaan dengan tulisan ini, sepanjang sumber dan atau penyebutannya jelas, lebih merupakan data dan atau fakta pendukung atas tesis ini.

Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan tesis saya adalah hasil plagiat atau karya orang lain maka saya bersedia menerima sanksi akademis atas perbuatan tersebut sesuai ketentuan yang berlaku.

Pekanbaru, 24 Juli 2025

Yang Menyatakan,



Rabiyatul Maesyarrah

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Rabiyatul Maesyarah

NIM : 2461101183

Program Studi : Magister (S-2) Manajemen

Pascasarjana : Sekolah Pascasarjana Universitas Lancang Kuning

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya tulis ini dengan judul **“Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Penggunaan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Organisasi Melalui Mediasi Kepausan Kerja”** adalah benar karya asli saya sendiri dan bukan merupakan jiplakan, kecuali kutipan-kutipan yang disebutkan sumbernya. Adapun pemikiran-pemikiran dan pandangan-pandangan akademisi yang bersamaan dengan tulisan ini, sepanjang sumber dan atau penyebutannya jelas, lebih merupakan data dan atau fakta pendukung atas tesis ini.

Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan tesis saya adalah hasil plagiat atau karya orang lain maka saya bersedia menerima sanksi akademis atas perbuatan tersebut sesuai ketentuan yang berlaku.

Pekanbaru, 24 Juli 2025

Yang Menyatakan,

Rabiyatul Maesyarah

© Hak Cipta milik UNILAK, tahun 2025

Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan UNILAK.

Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin UNILAK

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Rabiyatul Maesyarrah
Tempat Tgl. Lahir : Medan, 13 November 2000
Agama : Islam
Alamat Rumah : Perum Sakinah II Blok A No.28, Kel. Sidomulyo Barat Kec.
Tampan Kota Pekanbaru, Provinsi Riau
Email : sarah.wawa31@gmail.com

Identitas Orang Tua

Ayah : Rohadi
Ibu : Roinah

RIWAYAT PENDIDIKAN

1. Sekolah Dasar/Sederajat SD An-Namiroh, di Pekanbaru tahun lulus 2012.
2. SMP/Sederajat SMP Negeri 20 Pekanbaru, di Pekanbaru tahun lulus 2015.
3. SMA/Sederajat SMA Negeri 5 Pekanbaru, di Pekanbaru tahun lulus 2018.
4. Strata 1 (satu) Program Studi Sistem Informasi Universitas Riau, di Pekanbaru tahun lulus 2023.

RIWAYAT PEKERJAAN

1. Financial Controller di APP Forestry Riau.

Demikian daftar riwayat hidup ini disusun dengan sebenarnya dan dapat dipertanggung jawabkan.

Pekanbaru, 24 Juli 2025

Yang Menyatakan,

Rabiyatul Maesyarrah

ABSTRAK

Fenomena rendahnya adaptasi karyawan senior terhadap teknologi digital di APP Forestry Riau menjadi tantangan nyata dalam proses transformasi organisasi berbasis teknologi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengembangan sumber daya manusia (SDM) dan penggunaan teknologi informasi (TI) terhadap kinerja organisasi, serta menguji peran mediasi kepuasan kerja dalam hubungan tersebut. Latar belakang penelitian ini dilandasi oleh tantangan yang dihadapi APP Forestry Riau dalam meningkatkan adaptasi karyawan terhadap perkembangan teknologi, terutama pada kelompok usia senior. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode eksplanatori. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan tetap yang memenuhi kriteria, dan dianalisis menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Squares (PLS). Hasil penelitian pada variabel sumber daya manusia terhadap kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan, hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja organisasi. Pada variabel penggunaan teknologi informasi berpengaruh positif namun tidak signifikan, hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh penggunaan teknologi informasi terhadap kinerja organisasi.

Kata Kunci : Pengembangan SDM, Teknologi Informasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Organisasi

ABSTRACT

The phenomenon of low adaptation of senior employees to digital technology at APP Forestry Riau poses a real challenge in the process of technology-based organisational transformation. This study aims to analyse the influence of human resource development and information technology use on organisational performance, as well as to examine the mediating role of job satisfaction in this relationship. The background of this study is based on the challenges faced by APP Forestry Riau in improving employee adaptation to technological developments, especially among senior employees. This study uses a quantitative approach with an explanatory method. Data were collected through the distribution of questionnaires to permanent employees who met the criteria and analysed using the Partial Least Squares (PLS)-based Structural Equation Modelling (SEM) method. The results of the study indicate that the human resource variable has a positive and significant effect on job satisfaction, suggesting that job satisfaction can mediate the development of human resources on organisational performance. The information technology usage variable has a positive but insignificant effect, indicating that job satisfaction cannot mediate the influence of information technology usage on organisational performance.

Keyword: Human Resource Development, Information Technology, Job Satisfaction, Organisational Performance

KATA PENGANTAR

Puji syukur Alhamdulillah kepada Allah SWT atas limpahan rahmat dan hikmat-Nya sehingga tesis yang berjudul “Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Penggunaan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Organisasi Melalui Mediasi Kepuasan Kerja” dapat terselesaikan sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Sekolah Pascasarjana Universitas Lancang Kuning Pekanbaru. Sholawat besertakan salam semoga tercurahkan kepada baginda Rasulullah SAW semoga kelak kita mendapatkan syafaat di yaumil akhir.

Tentunya dalam penyusunan Tesis ini, tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, melalui kesempatan ini, dengan segala kerendahan hati, penulis memberikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Prof. Dr. Junaidi, M.Hum, PhD selaku Rektor Universitas Lancang Kuning Pekanbaru;
2. Bapak Prof. Dr. Adolf Bastian, S.Pd., M.Pd selaku Dekan Sekolah Pascasarjana Universitas Lancang Kuning Pekanbaru;
3. Ibu Dr. Richa Afriana Munthe, S.E., M.M selaku Ketua Program Studi Magister (S-2) Manajemen Sekolah Pascasarjana Universitas Lancang Kuning Pekanbaru;
4. Ibu Dr. Nurliana Nasution, St., M.Kom dan Bapak M. Rasyid Abdillah, S.E., M.M., Ph.D. selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan yang sangat baik kepada penulis sehingga tesis ini dapat diselesaikan dengan baik;
5. Seluruh Staf Pengajar beserta Karyawan Pascasarjana Program Studi Manajemen yang telah banyak membantu, membimbing dan memberikan ilmu kepada penulis;
6. Kedua orang tua penulis yaitu Bapak Rohadi dan Ibu Roinah yang tidak pernah berhenti memberikan kasih sayang, doa, dukungan dengan penuh kesabaran hingga penulis bisa melangkah sejauh ini;

7. Saudara penulis yaitu Rahmat Abimayu dan Ressy Anggraeni, S.Psi yang selalu memberikan dukungan, motivasi, dan kasih sayang kepada penulis;
8. Kepada Azhma Ulia, S.Ikom sahabat yang begitu tulus dan selalu membersamai setiap perjuangan selama penyelesaian Tesis ini. Terimakasih atas segala doa, waktu, beserta dukungan dikala penulis kehilangan semangat saat mengerjakan Tesis dan banyak hal baik lainnya;
9. Kepada Atiqah, S.Ikom dan Layla sebagai teman dan sahabat yang selalu memberikan semangat, masukan, dan bantuan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik;
10. Kepada Cece, Puput, Ajeng, Mila, dan Gen H sebagai sahabat dan keluarga bagi penulis, terimakasih atas support dan canda tawa yang selalu menghibur serta menemani penulis;
11. Teman-teman seperjuangan angkatan 2024 prodi Manajemen serta seluruh keluarga besar Magister Manajemen semoga kebersamaan, kekeluargaan, dan tali silaturahmi dapat terus terjalin dengan baik;
12. Seluruh pihak yang terlibat dalam proses penelitian dan penyusunan Tesis ini yang tidak bisa disebutkan satu per satu;

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna mengingat keterbatasan kemampuan, pengetahuan, dan pengalaman yang dimiliki penulis. Oleh karena keterbatasan tersebut, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun guna kelengkapan dan penyempurnaan tesis ini agar bermanfaat untuk banyak pihak.

Pekanbaru, 24 Juli 2025

Penulis,

Rabiyatul Maesyarah

DAFTAR ISI

Halaman

ABSTRAK.....	i
<i>ABSTRACT</i>.....	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR GAMBAR.....	viii
DAFTAR TABEL.....	ix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	7
2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).....	7
2.1.1. Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	8
2.1.2. Teori Terkait Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	10
2.2. Penggunaan Teknologi Informasi (TI).....	11
2.3. Kinerja Organisasi.....	13
2.3.1 Pengertian Kinerja Organisasi.....	13
2.3.2 Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	15
2.4. Kepuasan Kerja.....	17
2.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja.....	17
2.4.2 Aspek-aspek Kepuasan Kerja.....	18

2.4.3 Faktor-faktor Kepuasan Kerja.....	19
2.5. Pengaruh Antar Variabel.....	21
2.5.1 Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Organisasi.....	21
2.5.2 Pengaruh Teknologi Informasi terhadap Kinerja Organisasi.....	22
2.5.3 Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Teknologi Informasi terhadap Kinerja Organisasi.....	22
2.5.4 Peran Kepuasan Kerja dalam Memediasi Pengaruh Pengembangan SDM dan Penggunaan TI terhadap Kinerja Organisasi.....	22
2.5.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	23
2.6. Penelitian Terdahulu.....	24
BAB III METODE PENELITIAN.....	28
3.1 Objek Penelitian.....	28
3.2 Metode Penelitian.....	28
3.3 Definisi Operasional Variabel.....	29
3.4 Jenis Data dan Instrument Penelitian.....	30
3.5 Populasi dan Teknik Pengumpulan Data.....	31
3.6 Pengolahan Data.....	33
3.7 Analisis Data.....	34
BAB IV.....	37
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	37
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	37
4.2 Analisis Deskriptif.....	40
4.2.1. Karakteristik Responden.....	40
4.3 Variabel Penelitian.....	42
4.4 Analisis Inferensial.....	50
4.4.1. Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model).....	50

4.4.2. Evaluasi Model Struktural (Inner Model).....	53
4.5 Pembahasan.....	59
4.5.1. Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Alam Terhadap Kepuasan Kerja.....	59
4.5.2. Pengaruh Penggunaan Teknologi Informasi Terhadap Kepuasan Kerja.....	61
4.5.3. Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Alam Terhadap Kinerja Organisasi.....	63
4.5.4. Pengaruh Penggunaan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Organisasi.....	64
4.5.5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Organisasi.....	65
BAB V PENUTUP.....	68
5.1 Kesimpulan.....	68
5.2 Saran.....	68
DAFTAR PUSTAKA.....	70

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran.....	26

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. 1 Distribusi Karyawan APP Forestry Riau Berdasarkan Usia.....	2
Tabel 1. 2 Distribusi Karyawan APP Forestry Riau Berdasarkan Masa Kerja.....	2
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu.....	24
Tabel 3. 1 Operasional variabel.....	29
Tabel 3. 2 Kriteria Penilaian Skala Likert.....	31
Tabel 3. 3 Rentang Interpretasi Skor Rata-rata.....	31
Tabel 4. 1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	37
Tabel 4. 2 Responden Berdasarkan Usia.....	38
Tabel 4. 3 Responden Berdasarkan Pendidikan.....	38
Tabel 4. 4 Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	39
Tabel 4. 5 Analisis Deskriptif terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia...	40
Tabel 4. 6 Analisis Deskriptif terhadap Penggunaan Teknologi Informasi.....	42
Tabel 4. 7 Analisis Deskriptif terhadap Kepuasan Kerja.....	43
Tabel 4. 8 Analisis Dekriptif terhadap Kinerja Organisasi.....	45
Tabel 4. 9 Hasil Uji Validitas Konvergen (Convergent validity).....	47
Tabel 4. 10 Hasil Uji Validitas Diskriminan (Discriminant Validity).....	48
Tabel 4. 11 Hasil Uji Average Variant Extracted (AVE).....	49
Tabel 4. 12 Hasil Composite Reliability.....	50
Tabel 4. 13 Hasil R-Square.....	51
Tabel 4. 14 Outpath Coefficients (Mean, STDEV, T-values).....	52
Tabel 4. 15 Hasil Uji Intervening.....	55

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Globalisasi dan digitalisasi yang terus berkembang pesat membuat organisasi dituntut untuk mampu beradaptasi dengan berbagai perubahan lingkungan eksternal maupun internal. Salah satu kunci utama dalam mempertahankan eksistensi dan meningkatkan daya saing organisasi adalah dengan memperkuat sumber daya internal, terutama sumber daya manusia (SDM) dan teknologi informasi (TI). Kedua aspek ini berperan penting dalam membentuk kinerja organisasi yang efektif dan berkelanjutan (Tampubolon, 2016).

Pengembangan SDM menjadi fondasi utama dalam menciptakan tenaga kerja yang kompeten, produktif, dan memiliki loyalitas tinggi terhadap organisasi. SDM yang dikembangkan secara sistematis melalui pelatihan, pendidikan, pengembangan karier, dan pembinaan kompetensi akan memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan produktivitas kerja serta pencapaian tujuan organisasi. Pengembangan ini tidak hanya menyangkut aspek teknis, namun juga peningkatan motivasi dan kepuasan kerja karyawan (Mangkunegara, 2016). Tanpa pengembangan yang berkelanjutan, SDM akan mengalami stagnasi dan tidak mampu mengikuti dinamika kerja modern yang kompleks dan berbasis teknologi (Rizal, 2025).

Kondisi tersebut tercermin nyata pada perusahaan APP Forestry Riau yang menjadi objek dalam penelitian ini. Berdasarkan data kepegawaian terbaru, mayoritas tenaga kerja di perusahaan ini merupakan karyawan dengan masa kerja panjang dan tergolong dalam kelompok usia senior. Dari total 137 karyawan, sebanyak 75 orang (55%) berada dalam rentang usia 41–60 tahun, yang terdiri atas 45 orang usia 41–50 tahun dan 30 orang usia 51–60 tahun. Sementara itu, usia produktif muda (20–30 tahun) hanya berjumlah 36 orang (26%), dan usia 31–40 tahun sebanyak 20 orang (15%).

Tabel 1. 1 Distribusi Karyawan APP Forestry Riau Berdasarkan Usia

Rentang Usia	Laki-laki	Perempuan	Total
20–30 tahun	28	8	36
31–40 tahun	17	3	20
41–50 tahun	44	1	45
51–60 tahun	27	3	30
Total	116	21	137

Data ini menunjukkan bahwa proporsi karyawan senior cukup tinggi, yang berimplikasi pada kebutuhan penguatan pelatihan dan adaptasi teknologi secara menyeluruh. Meskipun karyawan senior memiliki pengalaman kerja yang panjang, banyak dari mereka menghadapi tantangan dalam menyesuaikan diri dengan sistem teknologi informasi yang kini diintegrasikan hampir di seluruh lini operasional perusahaan.

Selain itu, distribusi masa kerja menunjukkan bahwa 89 karyawan (65%) telah bekerja lebih dari 10 tahun, dengan rincian: 45 orang bekerja selama 21–30 tahun dan 17 orang lebih dari 30 tahun. Hanya 32 karyawan (23%) yang bekerja kurang dari 5 tahun. Ini menandakan bahwa struktur tenaga kerja perusahaan didominasi oleh karyawan berpengalaman, tetapi sekaligus menghadapi tantangan dalam adaptasi terhadap sistem kerja berbasis teknologi digital.

Tabel 1. 2 Distribusi Karyawan APP Forestry Riau Berdasarkan Masa Kerja

Rentang Masa Kerja	Laki-laki	Perempuan	Total
< 5 Tahun	25	7	32
5–10 Tahun	15	2	17
11–20 Tahun	24	2	26
21–30 Tahun	40	5	45
> 30 Tahun	12	5	17
Total	116	21	137

Meskipun mereka memiliki pengalaman kerja yang tinggi, sebagian besar menghadapi kesulitan dalam mengadopsi teknologi informasi baru yang diterapkan perusahaan. Rendahnya literasi digital, khususnya di kalangan usia senior, serta terbatasnya program pelatihan adaptif menjadi penyebab utama lemahnya pemanfaatan sistem digital seperti SAP, LMS, maupun aplikasi pelaporan mobile. Kondisi ini secara tidak langsung memengaruhi efektivitas

kerja dan berdampak pada kinerja organisasi secara menyeluruh (Abdullah dkk., 2025).

Dengan demikian, diperlukan strategi penguatan dalam pengembangan sumber daya manusia dan optimalisasi penggunaan teknologi informasi yang disesuaikan dengan kebutuhan serta karakteristik demografis tenaga kerja di perusahaan. Penelitian ini menjadi penting untuk mengkaji hubungan antara pengembangan SDM, penggunaan TI, kepuasan kerja, dan kinerja organisasi dalam konteks tersebut.

Sejalan dengan perkembangan era digital, organisasi dituntut untuk terus bertransformasi. Dalam konteks ini, pengembangan SDM dan pemanfaatan TI menjadi dua faktor strategis yang saling terkait untuk meningkatkan daya saing dan efektivitas kerja (Werner & DeSimone, 2012). Sumber daya manusia yang memiliki keterampilan, kompetensi, dan motivasi tinggi akan lebih siap menghadapi tantangan organisasi. Tanpa adanya SDM yang berkualitas dan berdaya saing, sulit bagi organisasi untuk merealisasikan strategi dan mencapai tujuannya.

Teknologi informasi yang dirancang dan diterapkan secara strategis memberikan kontribusi besar dalam percepatan proses kerja, peningkatan kualitas layanan, dan efisiensi pengambilan keputusan. TI yang terintegrasi mampu menjadi alat yang mendukung sistem kerja modern yang berbasis data dan informasi real-time (Hasan, 2024). Namun, semaju apa pun teknologi yang diimplementasikan tidak akan memberikan dampak maksimal jika tidak didukung dengan kesiapan dan keterampilan SDM dalam mengoperasikannya.

Seiring dengan transformasi digital yang berlangsung secara global, perusahaan-perusahaan modern semakin dituntut untuk mengintegrasikan teknologi informasi (TI) ke dalam seluruh proses operasionalnya. TI tidak lagi hanya berfungsi sebagai alat bantu administratif, tetapi telah menjadi fondasi utama dalam perencanaan, pengambilan keputusan, dan pengelolaan sumber daya. Dalam konteks APP Forestry Riau, pemanfaatan teknologi informasi telah diimplementasikan secara sistematis melalui penerapan berbagai sistem digital yang mendukung kinerja organisasi. Salah satu sistem utama yang digunakan adalah SAP (Systems Applications and Products in Data Processing), yaitu sistem

Enterprise Resource Planning (ERP) yang berfungsi mengintegrasikan berbagai proses bisnis, seperti pengelolaan logistik, keuangan, manajemen persediaan, dan sumber daya manusia dalam satu platform terpadu. Selain SAP, perusahaan juga memanfaatkan Sistem Informasi Kepegawaian berbasis intranet untuk mengelola data absensi, cuti, serta administrasi kepegawaian. Untuk mendukung peningkatan kompetensi internal, digunakan pula Learning Management System (LMS) sebagai sarana pelatihan daring bagi seluruh karyawan. Tidak hanya itu, aplikasi mobile reporting juga diterapkan untuk memudahkan pelaporan kegiatan lapangan secara real-time oleh karyawan operasional. Pemanfaatan sistem-sistem tersebut secara ideal bertujuan untuk menciptakan efisiensi kerja, mempercepat arus informasi, dan meningkatkan kualitas layanan perusahaan. Namun demikian, implementasi teknologi yang kompleks ini masih menghadapi tantangan serius, khususnya dari sisi kesiapan sumber daya manusia yang belum merata, terutama pada karyawan senior yang kurang familiar dengan sistem digital. Oleh karena itu, keterpaduan antara pengembangan kompetensi SDM dan implementasi TI menjadi kunci dalam keberhasilan transformasi organisasi berbasis teknologi di lingkungan APP Forestry Riau.

Selain berdampak pada kinerja, ketimpangan antara kompetensi teknologi dengan tuntutan kerja juga memengaruhi aspek psikologis karyawan, terutama pada kepuasan kerja (Sinuhaji dkk., 2025). Karyawan yang merasa tidak mampu mengikuti perkembangan teknologi akan cenderung mengalami tekanan psikologis, kehilangan motivasi, dan menurunnya semangat kerja. Dalam hal ini, kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi antara pengembangan SDM dan pemanfaatan TI terhadap kinerja organisasi. Robbins dan Judge (dalam Mauzu, 2025) menekankan bahwa kepuasan kerja yang tinggi berdampak positif pada loyalitas dan produktivitas kerja.

Kepuasan kerja sendiri merupakan sikap umum terhadap pekerjaan yang dipengaruhi oleh banyak faktor seperti pelatihan yang memadai, sistem kerja yang relevan, hingga lingkungan kerja yang mendukung (Rahma, 2019). Dalam konteks APP Forestry Riau, karyawan senior yang tidak diberdayakan melalui pelatihan berbasis teknologi justru merasa tidak relevan dan kurang dihargai dalam lingkungan kerja yang semakin digital. Akibatnya, bukan hanya efektivitas kerja

yang terganggu, namun juga kondisi psikologis individu yang berdampak langsung pada produktivitas organisasi.

Sinergi antara pengembangan SDM dan pemanfaatan teknologi informasi dapat memberikan dampak positif yang besar terhadap peningkatan kinerja organisasi. Namun demikian, pengaruh tersebut tidak selalu bersifat langsung. Kepuasan kerja menjadi elemen penting yang menjembatani efektivitas dari pengembangan SDM dan TI terhadap hasil kerja organisasi. Karyawan yang merasa dihargai dan mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi cenderung menunjukkan komitmen tinggi dan perilaku kerja yang positif.

Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengkaji secara lebih dalam bagaimana pengaruh pengembangan sumber daya manusia dan penggunaan teknologi informasi terhadap kinerja organisasi, dengan mempertimbangkan peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baik secara teoritis maupun praktis dalam menyusun strategi pengelolaan SDM dan TI yang terintegrasi, khususnya di lingkungan kerja APP Forestry Riau yang sedang bertransformasi menuju organisasi berbasis teknologi.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja organisasi?
2. Bagaimana pengaruh penggunaan teknologi informasi terhadap kinerja organisasi?
3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja organisasi?
4. Bagaimana peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh pengembangan sumber daya manusia dan penggunaan teknologi informasi terhadap kinerja organisasi?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja organisasi
2. Menganalisis pengaruh penggunaan teknologi informasi terhadap kinerja organisasi
3. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja organisasi.
4. Menguji peran mediasi kepuasan kerja dalam hubungan antara pengembangan sumber daya manusia dan penggunaan teknologi informasi terhadap kinerja organisasi.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, di antaranya yaitu:

1. Bagi Organisasi, dapat membantu organisasi memahami pentingnya pengembangan sumber daya manusia dan penerapan teknologi informasi yang tepat guna dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan berdampak pada kinerja organisasi. Hasil penelitian juga dapat dijadikan dasar dalam merancang strategi peningkatan kinerja berbasis data.
2. Bagi kalangan akademik, dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia, teknologi informasi, dan perilaku organisasi. Selain itu, penelitian ini dapat menjadi referensi dan bahan perbandingan untuk penelitian sejenis di masa yang akan datang.
3. Bagi penyusun, penelitian ini merupakan sarana pengembangan wawasan dan pemahaman penulis dalam bidang manajemen dan organisasi, serta sebagai pemenuhan salah satu syarat untuk memperoleh gelar akademik pada jenjang pendidikan yang sedang ditempuh.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa:

- Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan APP Forestry Riau. Artinya, semakin baik pengembangan SDM melalui pelatihan, pendidikan, dan pembinaan karier, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja.
- Penggunaan Teknologi Informasi (TI) tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi seperti SAP, LMS, dan aplikasi mobile belum dirasakan manfaatnya oleh semua karyawan, terutama yang memiliki keterbatasan literasi digital.
- Pengembangan SDM tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi, yang mengindikasikan hasil pengembangan SDM belum diimplementasikan secara optimal ke dalam sistem kerja organisasi.
- Penggunaan TI berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi, menunjukkan bahwa pemanfaatan TI yang tepat dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja.
- Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi, di mana karyawan yang puas cenderung lebih termotivasi, loyal, dan berkontribusi optimal terhadap pencapaian target organisasi.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut, peneliti memberikan beberapa saran yang dapat dipertimbangkan oleh manajemen APP Forestry Riau yaitu;

- Berdasarkan hasil analisis, indikator dengan rata-rata terendah pada Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah program pengembangan karier yang jelas. Peneliti menyarankan agar perusahaan

mengembangkan Career Path Program dan Job Rotation untuk memberikan arah karier yang jelas. Selain itu, penerapan Individual Development Plan (IDP) dapat membantu karyawan merencanakan pengembangan kompetensi sesuai target karier.

- Indikator dengan nilai terendah pada penggunaan Teknologi Informasi (TI) adalah pemahaman terhadap sistem. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengadakan pelatihan interaktif TI yang fokus pada SAP, LMS, dan aplikasi pendukung lainnya. Program *Digital Champion* juga dapat diterapkan agar karyawan yang menguasai teknologi mendampingi rekan kerja sehingga pemahaman sistem lebih merata.
- Indikator dengan nilai terendah pada kepuasan kerja adalah peluang karier yang jelas dan adil. Untuk itu, disarankan perusahaan memperkuat kebijakan promosi berbasis kinerja dan mengembangkan *Talent Pool & Succession Planning* agar karyawan memiliki kesempatan karier yang transparan dan adil.
- Indikator dengan nilai terendah pada kinerja organisasi adalah penyelesaian pekerjaan tepat waktu dan berkualitas. Perusahaan disarankan untuk memperkuat pengendalian proyek melalui Project Management Tools dan memberikan pelatihan manajemen waktu untuk meningkatkan ketepatan penyelesaian pekerjaan.
- Peneliti menyarankan agar penelitian berikutnya menambahkan variabel seperti kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, atau resiliensi digital, sehingga analisis menjadi lebih komprehensif dalam konteks transformasi digital.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, S., Sutopo, H., Al-Ra'zie, Z. H., Azizah, S., Krisnawati, L. H., Nugroho, A., Ardiansyah, M., Susanto, Sariwardani, A., & Nurtiasal, M. D. (2025). Pengembangan Masyarakat. Pengembangan Masyarakat. Yayasan Tri Edukasi Ilmiah.
- Aisya, A. N., Mahfudnurnajamuddin, Kalsum, U., & Budiandriani. (2022). Pengaruh Desentralisasi Dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial. *Center Of Economic Students Journal*, 5(4), 349–362. <https://doi.org/10.56750/Csej.V5i4.552>
- Amriadi. (2024). Pengaruh Kemampuan Penggunaan Teknologi Informasi, Motivasi Kerja, Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Sekertariat Dprd Kabupaten Wajo. Universitas Fajar.
- Cholik, C. A. (2021). Perkembangan Teknologi Informasi Komunikasi / Ict Dalam Berbagai Bidang. *Jurnal Fakultas Teknik Unisa Kuningan*, 2(2), 2746–1209.
- Darari, B. M. (2018). Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. *Jsmmb*, 5(2). [Http://journal.trunojoyo.ac.id/jsmmb](http://journal.trunojoyo.ac.id/jsmmb)
- Fahmi, I. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan: Motivasi, Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Organisasi Budaya (Studi Literatur Manajemen Sumber Daya). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(1), 52–67. <https://doi.org/10.31933/Jemsi.V3i1>
- Febrianka, V. W. (2016). Kebijakan Dan Manajemen Publik Kinerja Koperasi Studi Tentang Faktor-Faktor Penyebab Tidak Aktifnya Koperasi Gotong Royong Kota Blitar. *Kebijakan Dan Manajemen Publik*, 4(3).
- Harto, B., Pramuditha, P., Dwijayanti, A., Lina Parlina, & Sofyan, H. (2023). Strategi Bisnis Berkelanjutan Melalui Inovasi Model Operasional Di Era Digitalisasi Bisnis. *Atrabis Jurnal Administrasi Bisnis (E-Journal)*, 9(2), 243–251. <https://doi.org/10.38204/Atrabis.V9i2.1677>
- Hasan, M. (2024). Penerapan Sistem Informasi Berbasis Ai Untuk Analisis Data Real-Time. Takaza Innovatix Labs.
- Hatta, H., Umiyati, H., Amane, A. P., Santosa, S., Novianti, R., Liniarti, S., Nasution, R. S., Kalsum, E. U., Mulyadi, M., Ismainar, H., & Dewi, I. C. (2023). Model-Model Pelatihan Dan Pengembangan Sdm. Widina.
- Islammudin, & Tamri, M. (2025). Msdm Berbasis Kinerja : Membangun Organisasi Unggul. Ganesha Kreasi Semesta.
- Jusriadi, E., & Rahim, A. R. (2019). *Human Capital Development: Teori Dan Aplikasi*. Penerbit Nem.
- Kasmawati, O. Y. (2017). Human Capital Dan Kinerja Karyawan (Suatu Tinjauan Teoritis). Dalam *Journal Of Applied Business And Economics* (Vol. 3, Nomor 4).
- Kurniawan, D., Puluhlaw, J., & Wantu, Sastro. M. (2017). Capacity Building Dinas Pendidikan Dalam Peningkatan Kinerja Guru (Studi Kasus Guru Ppkn Smp Di Kecamatan Wonosari Kabupaten Boalemo). *Jurnal Pascasarjana*, 2(2), 211–219.
- Kusuma, S. T., Kurniansyah, D., & Ramdani, R. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pelayanan Publik Pada Bidang Pendidikan. *Jurnal Moderat*, 7(1), 45–58.
- Laili, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Universitas Medan Area.
- Mauzu, F. (2025). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan Dimediasi Kepuasan Kerja. *Yume : Journal Of Management*, 8(2), 311–324.

- Melantika, N., Wellem, I., & Obon, W. (2023). Analisis Kinerja Organisasi Dengan Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard Pada Kantor Desa Wolomotong Kecamatan Doreng Kabupaten Sikka. *Jurnal Projemen Unipa*, 10(2), 18–36. <https://doi.org/10.59603/Projemen.V10i2.27>
- Misbahudin, M. D., & Irma, O. G. A. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Bank Syariah X Kantor Wilayah Ii. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 9(1), 75–98.
- Muliawati, T., & Frianto, A. (2020). Peran Work-Life Balance Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Milenial: Studi Literatur. *Jurnal Ilmu Manajemen (Jim)*, 8(2).
- Mursyadin, A. A. (2021). Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia (Sdm) Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Perkebunan Nusantara Xiv (Pabrik Gula Takalar) [Doctoral Dissertation]. Universitas Hasanuddin.
- Muzakki, A. (2023). Pengaruh Struktur Organisasi Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Organisasi (Studi Kasus Sekretariat Direktorat Jenderal Kebudayaan Tahun 2020-2022) [Doctoral Dissertation]. Universitas Nasional.
- Naibaho, R. S. (2017). Peranan Dan Perencanaan Teknologi Informasi Dalam Perusahaan. *Teknologi Informasi Dalam Perusahaan.*, 52.
- Ningtyas, E. W., Probowulan, D., & Martiana, N. (2019). Pengaruh Kecanggihan Teknologi Informasi, Partisipasi Pengguna, Dan Kemampuan Pengguna Terhadap Kinerja Sistem Informasi Akuntansi Pada Pt. Pln (Persero) Area Jember. *International Journal Of Social Science And Business*, 3(4), 501–506.
- Rahma, M. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Diklat, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Implikasinya Terhadap Kinerja Pegawai Di Rsu Bireuen Medical Center. *Jurnal Kebangsaan*, 8(16).
- Rizal, A. (2025). Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Kepuasan Kerja. 1(4), 2025. <https://journal.yapakama.com/index.php/jamed>
- Sani, A., Shabrina, F., Dana, W. P., Hardini, I., Juansa, A., Zulfikar, Z., Kumara, I. M., Budiasto, J., Rianty, E., & Angin, J. T. (2025). Pengantar Teknologi Informasi: Dampak Dan Peluang Perkembangan Teknologi Informasi Dalam Dunia Kerja Dan Bisnis. Star Digital Publishing.
- Sedarmayanti. (2010). Manajemen Sumber Daya Manusia (Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil). Aditama.
- Seran, S. (2020). Metodologi Penelitian Ekonomi Dan Sosial. Deepublish.
- Sinuhaji, Y. A., Penelitian, A., Kunci, K., Kerja, K., Karyawan, K., & Herzberg, T. (2025). Penerapan Teori Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Perusahaan Ritel: Pendekatan Psikologi Industri Application Of Job Satisfaction Theory In Improving Employee Performance In Retail Companies: An Industrial Psychology Approach. *Jurnal Kolaboratif Sains*, 8(5), 2454–2469. <https://doi.org/10.56338/Jks.V8i5.7436>
- Subyantoro, A., & Suwanto, F. X. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi. Penerbit Andi.
- Sugiyono. (2008). Memahami Penelitian Kualitatif. Cv. Alfabeta.
- Supriyanto, E. E. (2016). Kebijakan Inovasi Teknologi Informasi (It) Melalui Program Elektronik Government Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Di Indonesia. *Jurnal Ilmu Pemerintahan: Kajian Ilmu Pemerintahan Dan Politik Daerah*, 1(1), 141–161.

- Suryani, N. K., & John, E. H. J. (2018). *Kinerja Organisasi*. Deepublish.
- Susita, D., Parimita, W., Murdiono, J., Hamidi, D. Z., Diani, R. D., Rahadian, M., & Junaidi, M. N. (2025). *Teori Manajemen Sdm Dalam Pengelolaan Kinerja*. Penerbit Widina.
- Syahputra, D. (2024). Psikologi Kerja Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja. *Circle Archive*, 1(4).
- Tampubolon, H. (2016). *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Perannya Dalam Pengembangan Keunggulan Bersaing*. Universitas Kristen Indonesia.
- Umar, A., & Norawati, S. (2022). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Upt Sungai Duku Pekanbaru. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 835–853. <https://doi.org/10.36778/Jesya.V5i1.656>
- Utamy, R., Ahmad, S., & Eddy, S. (2020). Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia. *Journal Of Education Research*, 1(3), 225–236.
- Werner, J. M., & Desimone, R. L. (2012). *Human Resource Development (6th Ed.)*. Cengage Learning.
- Yogi, B. G. Al. (2025). Perbedaan Mata Kuliah Perilaku Organisasi Dengan Manajemen Sumber Daya Manusia. <https://www.researchgate.net/publication/389575016>
- Zaluchu, S. E. (2024). Strategi Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif Di Dalam Penelitian Agama. *Evangelikal: Jurnal Teologi Injili Dan Pembinaan Warga Jemaat*, 28(1), 28–38.
- APP Sinar Mas. (2022). *Sustainability Report: Commitment to Responsible Forestry*. Diakses dari: <https://www.asiapulppaper.com>
- Mangkunegara, A. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Rizal, A. (2025). Strategi Transformasi Digital di Perusahaan Kehutanan Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Teknologi*, 9(1), 23–34.