

PERAN E-HRM DAN *TECHNOLOGY READINESS* TERHADAP KAPABILITAS ADAPTASI MELALUI BUDAYA ORGANISASI

Zuriatul Khaira¹, Syamsul Akmal², Muhammad Haiqal³

¹Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jabal Ghafur
email: zuriatul.khaira@gmail.com

²Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jabal Ghafur
email: syamsul_akmal24@yahoo.com

³Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jabal Ghafur
email: muhammadhaiqal@unigha.ac.id

Info Artikel	Abstrak
<i>Riwayat Artikel:</i> Diterima: 12-06-2026 Direvisi: 20-07-2026 Dipublikasikan: 03-08-2026	Penelitian ini menganalisis pengaruh <i>Electronic Human Resource Management</i> (E-HRM) dan <i>technology readiness</i> terhadap kapabilitas adaptasi pegawai dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Pidie. Pendekatan kuantitatif digunakan terhadap 66 pegawai melalui kuesioner dan dianalisis memakai SEM-PLS. Hasil menunjukkan E-HRM tidak berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi maupun kapabilitas adaptasi. <i>Technology readiness</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi dan kapabilitas adaptasi. Budaya organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kapabilitas adaptasi. Budaya organisasi tidak memediasi pengaruh E-HRM, tetapi mampu memediasi pengaruh <i>technology readiness</i> terhadap kapabilitas adaptasi. Model memiliki nilai Q^2 sebesar 0,836, sehingga mempunyai kemampuan prediksi yang baik.
<i>Nama DOI :</i> 10.47647/MAFEBIS.v2i2.590	
<i>Cara Mensitasi :</i> Khaira, Z. Akmal, S. Haiqal, M. 2026. Peran E-Hrm Dan Technology Readiness Terhadap Kapabilitas Adaptasi Melalui Budaya Organisasi. 4(2): 164-175.	
	Kata Kunci: E-HRM, <i>technology readiness</i>, budaya organisasi, kapabilitas adaptasi, SEM-PLS

Article Info	Abstract
Article History : Received: 12-06-2026 Revised: 20-07-2026 Published: 03-08-2026	<i>This study analyzes the effects of Electronic Human Resource Management (E-HRM) and technology readiness on employee adaptive capability, with organizational culture as an intervening variable at the Public Works and Spatial Planning Office of Pidie Regency. A quantitative approach was applied to 66 employees using questionnaires and Partial Least Squares Structural Equation Modeling. The results indicate that E-HRM has no significant effect on organizational culture or adaptive capability. Technology readiness has positive and significant effects on both organizational culture and adaptive capability. Organizational culture also positively and significantly affects adaptive capability. Organizational culture does not mediate the effect of E-HRM, but it successfully mediates the effect of technology readiness on adaptive capability. The model produces a Q² value of 0.836, indicating strong predictive relevance.</i>
DOI Number : 10.47647/MAFEBIS.v2i2.590 How to cite : Khaira, Z. Akmal, S. Haiqal, M. 2026. <i>The Role Of E-Hrm And Technology Readiness In Adaptive Capability Through Organizational Culture</i>. 4(2): 164-175.	

PENDAHULUAN

Transformasi digital telah mengubah cara organisasi publik mengelola sumber daya manusia dan memberikan layanan kepada masyarakat. Pemanfaatan teknologi tidak lagi terbatas pada administrasi, tetapi berkembang menjadi sarana pengambilan keputusan, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, serta koordinasi kerja. Kondisi tersebut menuntut instansi pemerintah untuk memiliki sumber daya manusia yang mampu menerima perubahan dan menyesuaikan proses kerja secara cepat.

Electronic Human Resource Management (E-HRM) merupakan penerapan teknologi informasi pada fungsi manajemen sumber daya manusia. Sistem ini mencakup rekrutmen elektronik, pelatihan daring, penilaian kinerja digital, pengelolaan imbalan, dan komunikasi kepegawaian. *E-HRM* dapat meningkatkan efisiensi, akurasi, transparansi, dan ketersediaan informasi bagi pimpinan maupun pegawai (Epebinu, 2024; Mahmoud et al., 2025). Namun, manfaat tersebut hanya dapat dicapai apabila sistem digunakan secara konsisten dan sesuai kebutuhan organisasi.

Keberhasilan penerapan teknologi juga dipengaruhi oleh *technology readiness*. Konsep ini menjelaskan kesiapan mental, sikap, dan kemampuan individu dalam menerima serta menggunakan teknologi baru. Optimisme dan inovativitas mendorong pemanfaatan teknologi, sedangkan rasa tidak nyaman dan ketidakamanan dapat menghambat proses adopsi. Pegawai yang memiliki kesiapan teknologi tinggi cenderung lebih terbuka terhadap perubahan prosedur kerja dan lebih cepat mempelajari sistem baru (Blut et al., 2020; Kumi et al., 2024).

Organisasi publik membutuhkan kapabilitas adaptasi agar tetap efektif ketika menghadapi perubahan teknologi, kebijakan, dan tuntutan masyarakat. Kapabilitas adaptasi mencerminkan kemampuan pegawai serta organisasi untuk belajar, menyesuaikan perilaku, mengelola informasi, dan mengubah prosedur kerja sesuai situasi. Kemampuan tersebut menjadi penting karena perencanaan formal tidak selalu cukup untuk menghadapi perubahan yang cepat dan tidak terduga (Hassel & Cedergren, 2025; Wardhani et al., 2024).

Budaya organisasi dapat menjadi mekanisme yang memperkuat atau menghambat adaptasi. Nilai kerja yang mendukung pembelajaran, inovasi, komunikasi terbuka, dan kerja sama akan memudahkan pegawai memanfaatkan teknologi. Sebaliknya, budaya yang mempertahankan prosedur lama dapat menimbulkan resistensi. Temuan Hilmi et al. (2023) dan Sulastri dan Wulandari (2023) menunjukkan bahwa budaya organisasi berkaitan dengan perilaku dan produktivitas kerja pegawai.

Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Pidie menghadapi tuntutan digitalisasi administrasi dan pelayanan. Observasi awal menunjukkan bahwa sistem digital telah digunakan dalam beberapa fungsi kepegawaian, tetapi tingkat pemanfaatannya belum merata. Sebagian pegawai mampu menggunakan teknologi dengan baik, sedangkan pegawai lain masih membutuhkan pendampingan. Kegiatan berbagi pengetahuan dan pembelajaran antarpegawai juga belum berjalan secara konsisten.

Penelitian terdahulu banyak menguji E-HRM terhadap kinerja organisasi atau menguji *technology readiness* terhadap adopsi teknologi. Kajian yang menempatkan budaya organisasi sebagai variabel intervening antara E-HRM, *technology readiness*, dan kapabilitas adaptasi pada instansi pemerintah masih terbatas. Penelitian ini mengisi celah tersebut dengan menguji hubungan langsung dan tidak langsung keempat konstruk pada konteks organisasi sektor publik.

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh *E-HRM* dan *technology readiness* terhadap kapabilitas adaptasi, pengaruh keduanya terhadap budaya organisasi, pengaruh budaya organisasi terhadap kapabilitas adaptasi, serta kemampuan budaya organisasi dalam memediasi hubungan tersebut.

LANDASAN TEORITIS

Electronic Human Resource Management

E-HRM mengintegrasikan proses manajemen sumber daya manusia dengan teknologi digital. Dalam penelitian ini, *E-HRM* diukur melalui *e-recruitment*, *e-training*, *e-performance appraisal*, *e-payroll*, dan komunikasi elektronik. Sistem yang terintegrasi dapat mengurangi pekerjaan manual, meningkatkan akurasi data, dan mempercepat layanan kepegawaian (Muchsam et al., 2025). Walaupun demikian, digitalisasi fungsi SDM belum tentu menghasilkan perubahan perilaku apabila pegawai belum memahami manfaat sistem atau organisasi belum menyediakan dukungan penggunaan yang memadai.

Technology readiness

Technology readiness menggambarkan kecenderungan individu untuk menerima dan memanfaatkan teknologi. Indikatornya meliputi optimisme, inovativitas, ketidaknyamanan, ketidakamanan, dan kompetensi teknologi. Kesiapan ini membantu organisasi menilai kemampuan pengguna sebelum menerapkan sistem digital secara luas. Penilaian tersebut dapat digunakan untuk merancang pelatihan, sosialisasi, dan pendampingan yang sesuai (Oktadini et al., 2022; Panjaitan et al., 2021).

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan nilai, norma, dan pola perilaku yang dipahami bersama. Budaya yang memberi ruang bagi inisiatif, ide kreatif, koordinasi, pengawasan yang jelas, dan kerja sama akan membentuk lingkungan yang mendukung perubahan. Dalam transformasi digital, budaya organisasi diperlukan agar teknologi tidak hanya menjadi perangkat administratif, tetapi menjadi bagian dari cara kerja sehari-hari (Herawati et al., 2022; Wajdy et al., 2023).

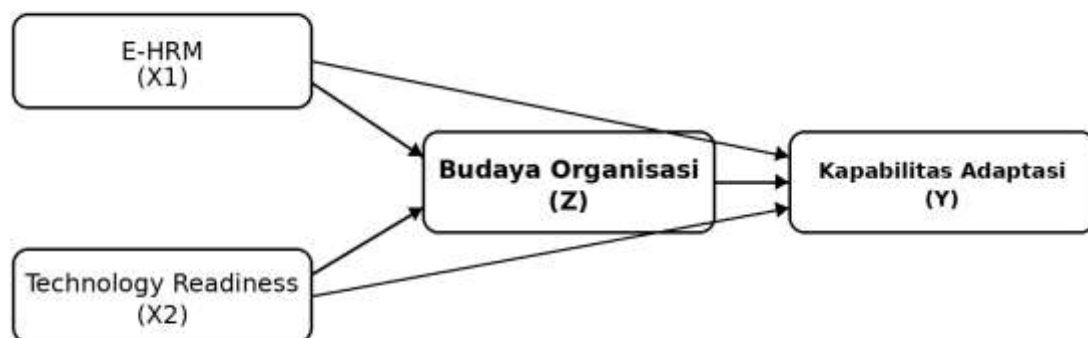
Kapabilitas Adaptasi

Kapabilitas adaptasi adalah kemampuan merespons perubahan melalui pembelajaran, penyesuaian, dan pengembangan berkelanjutan. Indikatornya mencakup kemandirian menghadapi perubahan, kemampuan menggunakan teknologi baru, penyesuaian terhadap aturan atau prosedur, pemanfaatan informasi, dan koordinasi. Organisasi dengan kemampuan adaptasi tinggi lebih siap mengubah strategi dan proses kerja ketika menghadapi gangguan (Chapagain et al., 2025; Saemaldaher & Emeagwali, 2025).

Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

Berdasarkan hubungan teoritis tersebut, *E-HRM* dan *technology readiness* diperkirakan memengaruhi kapabilitas adaptasi secara langsung maupun melalui budaya organisasi. Model penelitian dirumuskan dalam tujuh hipotesis: *E-HRM* dan *technology readiness* memengaruhi kapabilitas adaptasi; *E-HRM* dan *technology readiness* memengaruhi budaya organisasi; budaya organisasi memengaruhi kapabilitas adaptasi; serta budaya organisasi memediasi pengaruh *E-HRM* dan *technology readiness* terhadap kapabilitas adaptasi.

Gambar 1
Model Konseptual Penelitian



Sumber: Diolah untuk artikel ini, 2026

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori. Penelitian dilakukan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Pidie. Populasi berjumlah 66 pegawai dan seluruh anggota populasi dijadikan sampel melalui teknik sampel jenuh. Pemilihan

teknik tersebut dilakukan karena jumlah populasi relatif terbatas dan seluruh pegawai berkaitan dengan proses digitalisasi organisasi.

Data primer dikumpulkan menggunakan kuesioner dengan skala Likert. Instrumen mengukur *E-HRM*, *technology readiness*, budaya organisasi, dan kapabilitas adaptasi. Data karakteristik responden juga dikumpulkan untuk menggambarkan jenis kelamin, usia, pendidikan, status perkawinan, dan masa kerja. Analisis dilakukan menggunakan *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Squares* dengan bantuan *SmartPLS*.

Evaluasi model pengukuran mencakup *loading factor*, *Average Variance Extracted*, *Composite Reliability*, dan *Heterotrait-Monotrait Ratio*. Indikator diterima apabila *loading factor* sekurang-kurangnya 0,70, AVE melebihi 0,50, dan *Composite Reliability* melebihi 0,70. Validitas diskriminan dinilai menggunakan HTMT dengan batas 0,90. Evaluasi model struktural mencakup SRMR, R^2 , f^2 , Q^2 , koefisien jalur, *t-statistic*, dan *p-value*. Pengujian hipotesis dilakukan melalui *bootstrapping* pada taraf signifikansi 5%.

Tabel 1
Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
E-HRM	Pemanfaatan sistem elektronik pada fungsi utama manajemen sumber daya manusia.	E-recruitment; e-training; e-performance appraisal; e-payroll; komunikasi digital
<i>Technology readiness</i>	Kesiapan sikap dan kemampuan pegawai dalam menerima serta menggunakan teknologi baru.	Optimisme; inovativitas; ketidaknyamanan; ketidakamanan; kompetensi teknologi
Budaya organisasi	Nilai dan pola kerja bersama yang mengarahkan perilaku anggota organisasi.	Inisiatif; kreativitas; kepatuhan aturan; pengawasan; kerja sama
Kapabilitas adaptasi	Kemampuan pegawai menyesuaikan diri terhadap perubahan sistem, teknologi, dan prosedur kerja.	Kemandirian; penggunaan teknologi; penyesuaian prosedur; pemanfaatan informasi; koordinasi

Sumber: Dikembangkan dari instrumen penelitian, 2026

HASIL DAN PEMBAHASAN

Evaluasi Model Pengukuran

Pengujian tahap pertama menunjukkan dua indikator budaya organisasi, yaitu Z.2 dan Z.3, memiliki *loading factor* di bawah 0,70. Kedua indikator tersebut dieliminasi. Setelah penghapusan, seluruh indikator yang tersisa memiliki *loading factor* antara 0,743 dan 0,980. Nilai AVE seluruh konstruk berada di atas 0,50 dan *Composite Reliability* berada di atas 0,70. Dengan demikian, model memenuhi validitas konvergen dan reliabilitas internal.

Tabel 2 Ringkasan Validitas Konvergen dan Reliabilitas

Konstruk	Indikator	Rentang Loading	AVE	Composite Reliability	Kesimpulan
E-HRM	5	0,743–0,974	0,849	0,965	Valid dan reliabel
<i>Technology readiness</i>	5	0,808–0,972	0,815	0,956	Valid dan reliabel
Budaya organisasi	3	0,803–0,849	0,674	0,861	Valid dan reliabel
Kapabilitas adaptasi	5	0,813–0,980	0,860	0,968	Valid dan reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2026

Validitas diskriminan diuji melalui *HTMT*. Sebagian besar hubungan antarkonstruk berada di bawah 0,90. Hubungan *E-HRM* dan *technology readiness* mencapai 0,901, sedikit melebihi batas umum. Nilai tersebut menunjukkan kedekatan konsep dan perlu diperhatikan dalam interpretasi, karena penerapan *E-HRM* memang berkaitan erat dengan kesiapan teknologi pengguna.

Tabel 3. Heterotrait-Monotrait Ratio

Konstruk	Budaya Organisasi	E-HRM	Kapabilitas Adaptasi	<i>Technology readiness</i>
Budaya organisasi	-			
E-HRM	0,710	-		
Kapabilitas adaptasi	0,697	0,826	-	
<i>Technology readiness</i>	0,789	0,901	0,808	-

Sumber: Data primer diolah, 2026

Evaluasi Model Struktural

Nilai *SRMR* pada model *saturated* sebesar 0,118 dan pada model estimasi sebesar 0,161. Nilai tersebut melebihi batas 0,10, sehingga kecocokan model belum optimal. Walaupun demikian, nilai R^2 budaya organisasi sebesar 0,677 menunjukkan bahwa *E-HRM* dan *technology readiness* menjelaskan 67,7% variasi budaya organisasi. Nilai R^2 kapabilitas adaptasi sebesar 0,491 menunjukkan bahwa 49,1% variasi kapabilitas adaptasi dijelaskan oleh variabel dalam model. Nilai f^2 menunjukkan pengaruh *E-HRM* terhadap budaya organisasi sangat kecil, yaitu 0,008. *Technology readiness* terhadap budaya organisasi memiliki pengaruh besar sebesar 0,472, sedangkan budaya organisasi terhadap kapabilitas adaptasi memiliki pengaruh besar sebesar 0,963. Nilai Q^2 sebesar 0,836 menunjukkan bahwa model memiliki *predictive relevance* yang baik.

Tabel 4. Ringkasan Evaluasi Inner Model

Ukuran	Hubungan/Konstruk	Nilai	Interpretasi
SRMR	Model saturated; model estimasi	0,118; 0,161	Kecocokan belum optimal
R^2	Budaya organisasi	0,677	Kuat
R^2	Kapabilitas adaptasi	0,491	Moderat
f^2	E-HRM → Budaya organisasi	0,008	Sangat kecil
f^2	<i>Technology readiness</i> → Budaya organisasi	0,472	Besar
f^2	Budaya organisasi → Kapabilitas adaptasi	0,963	Besar
Q^2	Model penelitian	0,836	Prediktif baik

Pengujian Hipotesis

Pengujian pengaruh langsung menunjukkan bahwa *E-HRM* tidak berpengaruh signifikan terhadap kapabilitas adaptasi maupun budaya organisasi. Sebaliknya, *technology readiness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi serta kapabilitas adaptasi. Budaya organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kapabilitas adaptasi.

Tabel 5. Hasil Pengujian Pengaruh Langsung

Hipotesis	Hubungan	Koefisien	t-statistic	p-value	Keputusan
H1	E-HRM → Kapabilitas adaptasi	0,067	1,107	0,271	Ditolak
H2	<i>Technology readiness</i> → Kapabilitas adaptasi	0,519	7,390	0,000	Diterima
H3	E-HRM → Budaya organisasi	0,095	1,126	0,263	Ditolak
H4	<i>Technology readiness</i> → Budaya organisasi	0,740	9,017	0,000	Diterima
H5	Budaya organisasi → Kapabilitas adaptasi	0,700	16,147	0,000	Diterima

Sumber: Data primer diolah, 2026

Pengujian tidak langsung menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak mampu memediasi pengaruh *E-HRM* terhadap kapabilitas adaptasi. Sebaliknya, budaya organisasi mampu memediasi pengaruh *technology readiness* terhadap kapabilitas adaptasi secara positif dan signifikan.

Tabel 6. Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung

Hipotesis	Hubungan Tidak Langsung	Koefisien	t-statistic	p-value	Keputusan
H6	E-HRM → Budaya organisasi → Kapabilitas adaptasi	0,067	1,107	0,271	Ditolak
H7	<i>Technology readiness</i> → Budaya organisasi → Kapabilitas adaptasi	0,519	7,390	0,000	Diterima

Sumber: Data primer diolah, 2026

PEMBAHASAN

E-HRM dan Kapabilitas Adaptasi

E-HRM memiliki arah pengaruh positif, tetapi tidak signifikan terhadap kapabilitas adaptasi. Temuan ini menunjukkan bahwa keberadaan sistem digital belum otomatis meningkatkan kemampuan pegawai menghadapi perubahan. Implementasi *E-HRM* mungkin masih berorientasi pada administrasi dan belum sepenuhnya digunakan untuk pembelajaran, pengembangan kompetensi, serta pengambilan keputusan. Organisasi perlu memastikan bahwa setiap fungsi digital mudah digunakan, relevan dengan pekerjaan, dan didukung pelatihan.

E-HRM dan Budaya Organisasi

Pengaruh *E-HRM* terhadap budaya organisasi juga tidak signifikan. Perubahan budaya membutuhkan proses sosial yang lebih luas daripada pemasangan sistem. Nilai keterbukaan, kolaborasi, dan inovasi harus diperkuat melalui keteladanan pimpinan, komunikasi, serta penghargaan terhadap perilaku adaptif. Tanpa dukungan tersebut, pegawai dapat menggunakan sistem hanya sebagai kewajiban administratif dan tidak mengubah pola kerja secara mendasar.

Technology readiness dan Budaya Organisasi

Technology readiness berpengaruh kuat terhadap budaya organisasi. Pegawai yang optimis, inovatif, dan percaya diri terhadap teknologi lebih mudah berbagi informasi dan menerima prosedur digital. Kesiapan tersebut mempercepat komunikasi dan koordinasi sehingga membentuk kebiasaan kerja yang lebih terbuka terhadap perubahan. Hasil ini sejalan dengan Kumi et al. (2024), yang menekankan peran kesiapan teknologi terhadap perilaku adaptif di tempat kerja.

Technology readiness dan Kapabilitas Adaptasi

Technology readiness berpengaruh positif dan signifikan terhadap kapabilitas adaptasi. Pegawai yang memahami teknologi dapat mempelajari sistem baru, mengakses informasi, dan menyesuaikan prosedur kerja dengan lebih cepat. Hasil tersebut menegaskan bahwa investasi teknologi harus disertai peningkatan kompetensi digital. Pelatihan yang berbasis kebutuhan, pendampingan pengguna, dan dukungan teknis akan memperkuat kemampuan adaptasi pegawai.

Budaya Organisasi dan Kapabilitas Adaptasi

Budaya organisasi memberikan pengaruh terbesar terhadap kapabilitas adaptasi. Nilai kerja sama, komunikasi, disiplin, dan keterbukaan terhadap ide baru membantu pegawai merespons perubahan. Temuan ini mendukung pandangan bahwa adaptasi merupakan kemampuan kolektif, bukan hanya kompetensi individu. Organisasi perlu membangun ruang berbagi pengetahuan dan evaluasi bersama agar pengalaman penggunaan teknologi dapat menjadi pembelajaran organisasi.

Peran Mediasi Budaya Organisasi

Budaya organisasi tidak memediasi pengaruh *E-HRM* terhadap kapabilitas adaptasi karena hubungan *E-HRM* dengan budaya organisasi belum cukup kuat. Sebaliknya, budaya organisasi memediasi pengaruh *technology readiness*. Kesiapan teknologi pegawai membentuk pola kerja yang mendukung penggunaan teknologi, kemudian pola tersebut meningkatkan kapabilitas adaptasi. Hasil ini menunjukkan bahwa transformasi digital perlu dimulai dari kesiapan pengguna dan diperkuat melalui budaya kerja yang mendukung perubahan.

Evaluasi Kritis Kualitas Model

Hasil *inner model* perlu dibaca bersama indikator kecocokan model. Nilai *SRMR* sebesar 0,118 pada model *saturated* dan 0,161 pada model estimasi berada di atas batas 0,10. Kondisi ini menunjukkan bahwa struktur hubungan yang diajukan belum sepenuhnya merepresentasikan pola data empiris. Nilai tersebut tidak membatalkan seluruh hasil, tetapi mengharuskan interpretasi yang lebih hati-hati. Hubungan yang signifikan tetap memiliki makna empiris, namun model masih dapat diperbaiki melalui pengembangan konstruk, penambahan variabel relevan, atau penyempurnaan indikator.

Nilai *HTMT* antara *E-HRM* dan *technology readiness* sebesar 0,901 juga sedikit melampaui batas 0,90. Kedekatan tersebut dapat dijelaskan secara konseptual karena penerapan *E-HRM* bergantung pada kesiapan teknologi pengguna. Meskipun keduanya berbeda, responden dapat menilai sistem digital dan kemampuan menggunakan teknologi sebagai pengalaman yang saling berhubungan. Penelitian lanjutan perlu memperjelas redaksi indikator agar aspek sistem organisasi dapat dibedakan dari aspek sikap dan kemampuan individual.

Di sisi lain, nilai R^2 budaya organisasi sebesar 0,677 dan nilai Q^2 sebesar 0,836 menunjukkan bahwa model memiliki daya jelas dan kemampuan prediksi yang kuat. Temuan ini memperlihatkan bahwa *technology readiness* merupakan penjelas penting bagi budaya organisasi, sedangkan budaya organisasi memberi kontribusi besar terhadap kapabilitas adaptasi. Dengan demikian, kelemahan pada kecocokan global tidak menghilangkan informasi substantif mengenai jalur utama yang didukung data.

Perbandingan dengan Penelitian Terdahulu

Pengaruh positif *technology readiness* terhadap kapabilitas adaptasi sejalan dengan Kumi et al. (2024), yang menemukan bahwa kesiapan teknologi mendukung perilaku adaptif di tempat kerja. Kesamaan temuan ini menunjukkan bahwa optimisme, inovativitas, dan rasa percaya diri dalam menggunakan teknologi menjadi modal penting bagi pegawai ketika organisasi mengubah sistem

dan prosedur. Pada sektor publik, kesiapan tersebut semakin penting karena perubahan digital sering berlangsung bersamaan dengan kewajiban pelayanan dan kepatuhan regulasi.

Temuan mengenai budaya organisasi mendukung hasil Hilmi et al. (2023), Sulastri dan Wulandari (2023), serta Wajdy et al. (2023), yang menempatkan budaya sebagai faktor penting dalam perilaku dan produktivitas pegawai. Penelitian ini memperluas hasil tersebut dengan menunjukkan bahwa budaya organisasi juga berperan sebagai jalur mediasi. Kesiapan teknologi pegawai dapat menghasilkan kemampuan adaptasi yang lebih kuat ketika organisasi memiliki pola kerja yang mendukung inisiatif, komunikasi, koordinasi, dan pembelajaran.

Tidak signifikannya pengaruh *E-HRM* berbeda dari penelitian Epebinu (2024) dan Muchsam et al. (2025), yang menekankan manfaat *E-HRM* terhadap efisiensi dan kinerja organisasi. Perbedaan tersebut dapat muncul karena tingkat kematangan implementasi. *E-HRM* pada objek penelitian mungkin belum terintegrasi secara penuh atau masih digunakan untuk fungsi administratif tertentu. Temuan ini menegaskan bahwa efek sistem digital bergantung pada kualitas implementasi, dukungan organisasi, dan penerimaan pengguna, bukan hanya pada keberadaan aplikasi.

Implikasi Teoretis dan Manajerial

Secara teoretis, temuan penelitian memperlihatkan bahwa teknologi organisasi dan kesiapan pengguna merupakan dua hal yang berbeda. *E-HRM* mewakili infrastruktur dan proses digital, sedangkan *technology readiness* mewakili kesiapan psikologis serta kompetensi pengguna. Ketika sistem telah tersedia tetapi pegawai belum merasa siap, pengaruh teknologi terhadap adaptasi menjadi lemah. Karena itu, penelitian ini memperkuat pandangan *socio-technical* bahwa perubahan organisasi perlu mengintegrasikan aspek sistem, manusia, dan budaya.

Peran mediasi budaya organisasi menunjukkan bahwa kesiapan teknologi dapat berkembang menjadi kemampuan adaptasi apabila didukung kebiasaan kerja yang terbuka, kolaboratif, dan berorientasi pembelajaran. Budaya organisasi berfungsi sebagai mekanisme yang mengubah kesiapan individual menjadi respons kolektif. Temuan tersebut relevan bagi organisasi sektor publik yang sering menghadapi prosedur formal dan perubahan kebijakan secara simultan.

Secara manajerial, Dinas PUPR Kabupaten Pidie perlu melakukan pemetaan kompetensi digital pegawai. Hasil pemetaan dapat digunakan untuk membedakan kebutuhan pelatihan dasar, pelatihan lanjutan, dan pendampingan individu. Pelatihan sebaiknya menggunakan kasus pekerjaan nyata agar pegawai dapat langsung menghubungkan fitur sistem dengan tugas harian. Dukungan teknis yang cepat juga diperlukan untuk mengurangi ketidaknyamanan dan kekhawatiran terhadap kesalahan penggunaan.

Penerapan *E-HRM* perlu diarahkan dari fungsi administratif menuju fungsi pengembangan. Sistem dapat dilengkapi dengan modul pembelajaran, dokumentasi pengetahuan, umpan balik kinerja, dan forum berbagi solusi. Pimpinan juga perlu memberikan contoh penggunaan sistem, mengakui ide perbaikan, dan mengevaluasi pemanfaatan teknologi secara berkala. Langkah tersebut akan membantu membentuk budaya kerja adaptif dan meningkatkan manfaat investasi digital.

Rekomendasi Implementasi

Hasil penelitian dapat diterjemahkan menjadi program implementasi bertahap. Tahap pertama berfokus pada pemetaan kesiapan teknologi dan perbaikan akses sistem. Tahap kedua menekankan pelatihan berbasis tugas serta pembentukan mekanisme berbagi pengetahuan. Tahap ketiga diarahkan pada integrasi *E-HRM* dengan evaluasi kinerja dan pengembangan kompetensi. Setiap tahap perlu memiliki indikator hasil yang jelas agar manfaat digitalisasi dapat diukur secara berkala.

Tabel 7. Rencana Tindak Lanjut Penguatan Kapabilitas Adaptasi

Area Prioritas	Program Utama	Indikator Keberhasilan	Waktu
Kesiapan teknologi	Pemetaan kompetensi digital, pelatihan dasar, dan pendampingan pengguna.	Peningkatan kemampuan penggunaan sistem dan penurunan keluhan teknis.	0–6 bulan
Optimalisasi E-HRM	Penyederhanaan alur, panduan penggunaan, dan integrasi data kepegawaian.	Proses lebih cepat, data lebih akurat, dan pemanfaatan fitur meningkat.	6–12 bulan
Budaya adaptif	Forum berbagi pengetahuan, apresiasi inovasi, dan komunikasi lintas unit.	Meningkatnya kolaborasi, ide perbaikan, dan penerimaan terhadap perubahan.	Berkelanjutan
Evaluasi dan pengendalian	Pemantauan indikator penggunaan, audit kualitas data, dan survei pengalaman pengguna.	Tersedianya laporan berkala dan tindakan korektif berbasis data.	Setiap semester

Sumber: Rekomendasi berdasarkan hasil penelitian, 2026

Pelaksanaan rekomendasi membutuhkan dukungan pimpinan, anggaran, dan koordinasi antara pengelola kepegawaian dengan unit teknologi informasi. Evaluasi tidak hanya menilai jumlah aplikasi atau frekuensi penggunaan, tetapi juga perubahan kualitas kerja, kecepatan respons, serta kemampuan pegawai menghadapi prosedur baru. Dengan pendekatan tersebut, digitalisasi dapat bergerak dari sekadar otomatisasi administrasi menjadi instrumen pembelajaran dan adaptasi organisasi.

KESIMPULAN

Penelitian menunjukkan bahwa *technology readiness* dan budaya organisasi merupakan faktor utama yang mendukung kapabilitas adaptasi pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Pidie. *E-HRM* memiliki arah pengaruh positif, tetapi belum signifikan terhadap budaya organisasi maupun kapabilitas adaptasi. *Technology readiness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi serta kapabilitas adaptasi. Budaya organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kapabilitas adaptasi. Budaya organisasi tidak memediasi pengaruh *E-HRM*, tetapi mampu memediasi pengaruh *technology readiness* terhadap kapabilitas adaptasi.

Secara teoritis, hasil penelitian menegaskan bahwa keberhasilan digitalisasi SDM tidak hanya ditentukan oleh keberadaan sistem, tetapi juga kesiapan pengguna dan nilai kerja yang berkembang dalam organisasi. Secara praktis, Dinas PUPR Kabupaten Pidie perlu meningkatkan kompetensi digital, menyediakan pendampingan penggunaan *E-HRM*, memperkuat budaya berbagi pengetahuan, dan memberi dukungan terhadap inovasi kerja. Upaya tersebut dapat meningkatkan pemanfaatan sistem sekaligus membangun kemampuan adaptasi yang berkelanjutan.

Penelitian ini terbatas pada satu instansi dengan 66 responden. Nilai *SRMR* yang belum memenuhi kriteria dan nilai *HTMT E-HRM* dengan *technology readiness* yang sedikit melebihi 0,90 menunjukkan bahwa model dan instrumen masih perlu disempurnakan. Penelitian berikutnya dapat memperluas objek, menambah variabel seperti kepemimpinan adaptif, kompetensi digital, atau lingkungan kerja, serta menggunakan desain longitudinal untuk mengamati perubahan kemampuan adaptasi dari waktu ke waktu.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Pidie, Universitas Jabal Ghafur, para responden, serta dosen pembimbing yang telah memberikan dukungan selama pelaksanaan penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Blut, M., Wang, C., & Wang, C. (2020). *Technology readiness: A meta-analysis of conceptualizations of the construct and its impact on technology usage*. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48, 649–669. <https://doi.org/10.1007/s11747-019-00680-8>
- Chapagain, P. S., Banskota, T. R., Shrestha, S., Khanal, N. R., Yili, Z., Yan, J., Linshan, L., Paudel, B., Rai, S. C., Islam, N., & Poudel, K. R. (2025). *Organizational adaptive capacity and indicators*. *Humanities and Social Sciences Communications*, 1–10. <https://doi.org/10.1057/s41599-025-04453-3>
- Epebinu, O. B. (2024). *Electronic Human Resource Management and organisational performance*. *International Journal of Research*, 11(11), 1554–1573. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14030402>
- Hassel, H., & Cedergren, A. (2025). *Facing the unexpected: A literature review on methods for assessing organizational adaptive capacity*. *Environment Systems and Decisions*, 45(3), 1–23. <https://doi.org/10.1007/s10669-025-10017-2>
- Herawati, J., Kurniawan, I. S., & Setyaningsih, I. (2022). *Pengaruh kepuasan kerja, motivasi kerja, keadilan prosedural, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai*. *Akuntabel*, 19(1), 109–116. <https://doi.org/10.30872/jakt.v19i1.10639>
- Hilmi, M., Akmal, S., & Nur, M. (2023). *Pengaruh pendelegasian wewenang dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai*. *MAFEBIS: Jurnal Manajemen, Akuntansi dan Bisnis*, 1(1), 99–108. <https://doi.org/10.47647/mafebis.v1i1.1467>
- Kumi, E., Osei, H. V., Asumah, S., & Yeboah, A. (2024). *The impact of technology readiness and adapting behaviours in the workplace: A mediating effect of career adaptability*. *Future Business Journal*, 10(1), 1–19. <https://doi.org/10.1186/s43093-024-00355-z>
- Mahmoud, H., Ali, A. A., Alrifae, A. A., Eitah, R. A., & Alzubi, M. M. (2025). *The impact of digital HRM systems and digital transformation on HR efficiency with organizational agility as a moderator*. *Discover Sustainability*. <https://doi.org/10.1007/s43621-025-01713-9>
- Muchsam, Y., Respati, G., Yuda, M. S., & Maulana, M. A. (2025). *Peran E-HRM dalam meningkatkan praktik Green HRM: Studi tentang kinerja organisasi berkelanjutan di era digital*. *Jurnal Bisnis*, 18(2), 71–80.
- Oktadini, N. R., Fernando, J., Sevtiyuni, P. E., Buchari, M. A., Putra, P., & Meiriza, A. (2022). *Measuring Technology readiness Index of management information system adoption in higher education*. *Journal of Information Systems*, 13(2), 94–99.
- Panjaitan, R., Moonti, A., & Adam, E. (2021). *Technology readiness and digital competing capabilities: Digital value resonance*. *Shirkah: Journal of Economics and Business*, 6(2), 205–226. <http://dx.doi.org/10.22515/shirkah.v6i2.385>

- Saemaldaher, K., & Emeagwali, O. L. (2025). The role of open innovation in enhancing organizational resilience and sustainability performance through organizational adaptability. *Sustainability*, 17, 5846. <https://doi.org/10.3390/su17135846>
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulastri, N., & Wulandari, W. (2023). Pengaruh keterlibatan kerja dan budaya organisasi terhadap produktivitas kerja pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Bima. *Jurnal Riset Rumpun Ilmu Ekonomi*, 2(2), 203–218. <https://doi.org/10.55606/jurrie.v2i2.1663>
- Wajdy, F., Tawe, A., & Natsir, U. D. (2023). Analisis pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap budaya organisasi dan produktivitas kerja pegawai. *Jurnal Ilmu Manajemen, Bisnis dan Ekonomi*, 1(2), 73–76. <https://doi.org/10.59971/jimbe.v1i2.13>
- Wardhani, V. P., Haludin, G., Ramadhani, F., Hanum, N., Desshyfa, R. T., & Putri, A. (2024). Adaptasi organisasi dalam era digital: Peluang dan tantangan. *Jurnal Ekonomi dan Organisasi*, 7, 18437–18442.