



***PENGARUH *DIGITAL HR TRANSFORMATION, EMPLOYEE
EMPOWERMENT, DAN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP****
***TERHADAP *EMPLOYEE PERFORMANCE* UNTUK *HRM
SUSTAINABILITY: A STUDY AT PT. INDOCEMENT
TUNGGAL PRAKARSA, TBK. CITEUREUP - BOGOR****

SKRIPSI

**ADINDA PERMATASARI
43122010382**

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
JAKARTA
2026**



***PENGARUH *DIGITAL HR TRANSFORMATION, EMPLOYEE
EMPOWERMENT, DAN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP****
***TERHADAP *EMPLOYEE PERFORMANCE UNTUK HRM
SUSTAINABILITY: A STUDY AT PT. INDOCEMENT
TUNGGAL PRAKARSA, TBK. CITEUREUP - BOGOR****

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana

**ADINDA PERMATASARI
43122010382**

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
JAKARTA
2026**

HALAMAN PENYATAAN KARYA SENDIRI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Adinda Permatasari
NIM : 43122010382
Fakultas/Program Studi : FEB/S1 Manajemen

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa Tugas Akhir berjudul:

“Pengaruh Digital Hr Transformation, Employee Empowerment, dan Transformational Leadership Terhadap Employee Performance untuk HRM Sustainability: A Study at Pt. Indocement Tunggul Prakarsa, Tbk. Citeureup - Bogor”

adalah hasil karya saya sendiri, tidak mengandung unsur plagiarisme, pelanggaran hak cipta, atau konten ilegal dalam bentuk apapun dan tidak melanggar hukum atau hak pihak manapun.


Apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran terhadap pernyataan ini, saya bersedia menanggung seluruh konsekuensi hukum dan membebaskan Universitas Mercu Buana dari segala bentuk tuntutan hukum dan saya siap mendapatkan sanksi akademis yang berlaku di Universitas Mercu Buana.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Jakarta, 4 Februari 2026



HALAMAN SURAT KETERANGAN HASIL UJI TURNITIN

	BIRO PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS MERCU BUANA	
---	--	---

No. Dokumen	1-1-3.4.11.00	Distribusi					
Tgl. Efektif	25 September 2024						

SURAT KETERANGAN HASIL UJI TURNITIN

Nama : Adinda Permatasari
NIM : 43122010382
Fakultas / Program Studi : FEB / Manajemen
Jenis : Skripsi
Judul Tugas Akhir : PENGARUH DIGITAL HR TRANSFORMATION, EMPLOYEE EMPOWERMENT, DAN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP TERHADAP EMPLOYEE PERFORMANCE UNTUK HRM SUSTAINABILITY: A STUDY AT PT. INDOCEMENT TUNGGAL PRAKARSA, TBK. CITEUREUP - BOGOR
Hasil Pengecekan Turnitin : 18%

Telah dilakukan pengecekan Similarity menggunakan aplikasi **Turnitin** dengan hasil presentase kemiripan sebesar **18%** dan dinyatakan memenuhi syarat untuk penyerahan tugas akhir sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Mercu Buana. Hasil uji Turnitin terlampir.

Demikian surat keterangan ini dibuat dan digunakan sebagaimana mestinya.

Jakarta, 25 June 2026

Kepala Biro Perpustakaan



Muhammad Arif Budiyanto, M.Hum

Ket: Surat keterangan ini sebagai salah satu syarat untuk penyerahan tugas akhir.

2026/Juni/25/0000001064/Muhammad Arif Budiyanto, M.Hum

HALAMAN LEMBAR PENGESAHAN

Tugas Akhir ini diajukan oleh:

Nama : Adinda Permatasari
NIM : 43122010382
Fakultas/Program Studi : Ekonomi dan Bisnis/S1 Manajemen
Judul Tugas Akhir : Pengaruh Digital HR Transformation, Employee Empowerment, dan Transformational Leadership terhadap Employee Performance untuk HRM Sustainability: A Study At PT. Indocement Tunggul Prakarsa, Tbk. Citeureup – Bogor

Telah berhasil dipertahankan pada sidang tanggal 03 Maret 2026 dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana pada Program Studi S1 Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana.

Disahkan oleh :

Pembimbing



Dr. Eri Marlapa, S.E., M.M
NIDN/NUPTK: 0318037704

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Program Studi S1 Manajemen



Dr. Nurul Hidayah, M.Si., Ak., CA
NIDN/NUPTK: 0307036901



Dudi Permana, Ph.D
NIDN/NUPTK: 1018037701

LPTA-03266151



Scan QR or [click here](#) to
Verification

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayahnya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul **“Pengaruh *Digital Hr Transformation, Employee Empowerment, Dan Transformational Leadership Terhadap Employee Performance Untuk Hrm Sustainability: A Study At Pt. Indocement Tunggal Prakarsa, Tbk. Citeureup – Bogor*”**. Skripsi ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar sarjana pada Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.

Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bimbingan, bantuan dan dukungan yang sangat berarti dari berbagai pihak. Terutama Bapak Dr. Eri Marlapa, MM, selaku dosen pembimbing skripsi yang telah memberikan saran, waktu, bimbingan, semangat, pengetahuan, dan nasehat-nasehat yang sangat bermanfaat demi terselesaikannya proposal skripsi ini. Dalam kesempatan ini penulis ingin berterima kasih pada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini terutama kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Andi Adriansyah, M selaku rektor Universitas Mercu Buana.
2. Ibu Dr. Nurul Hidayah, M.Si, Ak, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana.
3. Bapak Dudi Permana, MM, PH.D, selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana.
4. Para dosen di FEB Universitas Mercu Buana yang dengan dedikasinya dan keikhlasannya mencurahkan segala ilmu yang dimilikinya untuk diberikan kepada kami. Semoga di hadapan Allah SWT menjadi amal jariyah Bapak/Ibu. Aamiin.
5. Bapak dan ibu di bagian administrasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana, yang dengan penuh kesabaran dan keikhlasan bersedia membantu segala urusan administrasi selama penulis kuliah.
6. Seluruh teman-teman Manajemen S1 FEB UMB angkatan 2022 yang tidak bisa disebutkan satu persatu. Semoga kita bisa mewujudkan semua impian kita.

7. Seluruh karyawan PT. Indocement Tunggul Prakarsa Tbk. (Divisi SPITP) yang telah bersedia menjadi responden pada penelitian ini
8. Teristimewa, kepada kedua orang tua tercinta, Mama tersayang yang senantiasa memberikan doa, dukungan, perhatian, kepada penulis dan Terima kasih juga kepada Ayah yang selalu bekerja keras, memberikan pengorbanan terbaik, dan senantiasa mengusahakan segala hal demi keberhasilan pendidikan penulis.
9. Kepada sahabat seperjuangan penulis yaitu Azka, Mafrikha, Lisa, Tiara, Daliyah, dan Yulisa yang sudah menjadi teman penulis dari awal kuliah sampai saat ini. Terima kasih atas segala dukungan, motivasi, pengalaman yang berkesan, serta semangat yang berharga sampai terselesaikan perkuliahan ini. Semoga kalian sehat selalu, panjang umur, bahagia dan sukses.
10. Penulis mengucapkan terima kasih kepada sahabat penulis, Nasra Indah Sari, atas bantuan, semangat, dan dukungan yang selalu diberikan selama proses penyusunan skripsi ini. Kehadiran dan support yang konsisten dalam berbagai kondisi sangat berarti bagi penulis.
11. Kepada diri saya sendiri Adinda Permatasari, apresiasi sebesar-besarnya yang telah berjuang untuk menyelesaikan apa yang telah dimulai. Sulit bisa bertahan sampai dititik ini, terimakasih untuk tetap hidup dan merayakan dirimu sendiri, walaupun sering kali putus asa atas apa yang sedang diusahakan.

Penulis menyadari sebagai manusia biasa, bahwa penelitian ini tidak lepas dari kesalahan dan kekurangan akibat keterbatasan pengetahuan serta pengalaman. Oleh karena itu, penulis mengharapkan segala bentuk saran serta masukan bahkan kritikan yang membangun dari berbagai pihak. Selain itu, dengan segala ketulusan dan kerendahan diri, penulis mohon maaf apabila terdapat kesalahan dan kelemahan dalam skripsi ini. Akhir kata, semoga skripsi ini bermanfaat dan dapat menambah pengetahuan khususnya bagi penulis dan pembaca pada umumnya.

Jakarta, Februari 2026



Adinda Permatasari

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR
DI REPOSITORI UMB**

Sebagai sivitas akademik Universitas Mercu Buana, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Adinda Permatasari
NIM : 43122010382
Fakultas/Program Studi : FEB/S1 Manajemen
Judul Laporan Skripsi : Pengaruh *Digital Hr Transformation, Employee Empowerment, dan Transformational Leadership Terhadap Employee Performance* untuk HRM Sustainability: A Study at Pt. Indocement Tunggul Prakarsa, Tbk. Citeureup – Bogor

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, dengan ini memberikan izin dan menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Mercu Buana **Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif (*Non-Exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul di atas beserta perangkat yang ada (jika diperlukan).

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Universitas Mercu Buana berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan mempublikasikan Laporan Skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 29 Juni 2026

Yang Menyatakan



(Adinda Permatasari)

**PENGARUH *DIGITAL HR TRANSFORMATION, EMPLOYEE
EMPOWERMENT, DAN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP*
TERHADAP *EMPLOYEE PERFORMANCE* UNTUK *HRM
SUSTAINABILITY: A STUDY AT PT. INDOCEMENT TUNGGAL*
PRAKARSA, TBK. CITEUREUP – BOGOR**

Adinda Permatasari

ABSTRAK

Di era digital saat ini, perusahaan manufaktur dituntut untuk mengelola sumber daya manusia secara efektif sekaligus mendukung keberlanjutan jangka panjang. PT Indocement Citeureup menghadapi tantangan dalam mengintegrasikan Digital Hr Transformation, *Employee Empowerment*, dan kepemimpinan yang adaptif untuk mendorong peningkatan kinerja serta menciptakan *HRM Sustainability*. Studi ini bertujuan untuk melihat bagaimana transformasi digital dalam manajemen SDM, pemberdayaan karyawan, dan kepemimpinan transformatif berdampak pada kinerja karyawan dalam konteks penguatan keberlanjutan manajemen SDM. Studi ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan dirancang untuk bersifat kausal. Penelitian ini melibatkan semua karyawan PT Indocement Citeureup yang tetap, dan sampelnya terdiri dari delapan puluh orang yang dipilih melalui metode sampling jenuh. Data dianalisis menggunakan model persamaan struktural dengan *Structural Modeling-Partial Least Squares* (SEM-PLS) setelah dikumpulkan melalui kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Digital HR Transformation, Employee Empowerment, dan Transformational Leadership* meningkatkan dan secara signifikan meningkatkan *Employee Performance*.

Kata Kunci: *Digital Hr Transformation, Employee Empowerment, Transformational Leadership, Employee Performance*

***THE INFLUENCE OF DIGITAL HR TRANSFORMATION, EMPLOYEE
EMPOWERMENT, AND TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON
EMPLOYEE PERFORMANCE FOR HRM SUSTAINABILITY: A STUDY AT
PT. INDOCEMENT TUNGGAL PRAKARSA, TBK. CITEUREUP – BOGOR***

Adinda Permatasari

ABSTRACT

In today's digital age, manufacturing companies are required to manage human resources effectively while supporting long-term sustainability. PT Indocement Citeureup faces the challenge of integrating Digital HR Transformation, Employee Empowerment, and adaptive leadership to drive performance improvement and foster HRM Sustainability. This study aims to examine how digital transformation in HR management, employee empowerment, and transformative leadership impact employee performance in the context of strengthening HR management sustainability. This study employs a quantitative approach and is designed to be causal in nature. The research involves all permanent employees of PT Indocement Citeureup, and the sample consists of eighty individuals selected through saturation sampling. Data collected via a questionnaire were analyzed using a structural equation model with Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS). The results indicate that Digital HR Transformation, Employee Empowerment, and Transformational Leadership enhance and significantly improve Employee Performance.

Keywords: *Digital HR Transformation, Employee Empowerment, Transformational Leadership, Employee Performance*

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	1
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENYATAAN KARYA SENDIRI	ii
HALAMAN SURAT KETERANGAN HASIL UJI TURNITIN	iii
HALAMAN LEMBAR PENGESAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR DI REPOSITORI UMB	vii
ABSTRAK	viii
ABSTRACT	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Penelitian	1
B. Rumusan Masalah	17
C. Tujuan Penelitian	18
D. Kontribusi Penelitian.....	19
BAB II	20
KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS	20
A. Kajian Pustaka.....	20
1. Manajemen Sumber Daya Manusia	20
2. <i>Employee Performance</i>	26
3. <i>Digital Human Resource Transformation</i>	28
4. <i>Employee Empowerment</i>	31
5. <i>Transformational Leadership</i>	34
6. Penelitian Terdahulu	38
B. Pengembangan Hipotesis	45
1. Pengaruh <i>Digital Human Resource Transformation</i> terhadap <i>Employee Performance</i>	45
2. Pengaruh <i>Employee Empowerment</i> terhadap <i>Employee Performance</i> ..	46
3. Pengaruh <i>Transformational Leadership</i> terhadap <i>Employee Performance</i>	48
C. Kerangka Konseptual	49

BAB III	51
METODE PENELITIAN	51
A. Waktu dan Tempat Penelitian	51
B. Desain Penelitian.....	51
C. Definisi dan Operasional Variabel	53
1. Definisi Variabel	53
2. Operasionalisasi variabel	55
D. Skala Pengukuran Variabel	58
E. Populasi dan Sampel Penelitian	59
1. Populasi	59
2. Sampel.....	59
F. Metode Pengumpulan Data	60
1. Analisis Deskriptif	60
2. Analisis <i>Partial Least Square</i>	61
BAB IV	68
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	68
A. Analisis Deskriptif	68
1. Gambaran Umum Obyek Penelitian	68
2. Deskripsi Responden.....	69
3. Deskripsi Variabel.....	73
B. Analisis <i>Partial Least Square</i>	78
1. Hasil Pengujian model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	78
2. Pengujian Model Struktural atau Uji Hipotesis (<i>Inner Model</i>).....	88
BAB V	102
SIMPULAN DAN SARAN	102
A. Simpulan	102
B. Saran.....	103
DAFTAR PUSTAKA	106
LAMPIRAN	112

DAFTAR TABEL

Tabel	Judul	Halaman
1. 1	Kinerja Karyawan PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk	5
1. 2	Data Turnover Rate 2024 -2025	7
1. 3	Kompetensi Karyawan Semen Batu Raja	12
1. 4	Adopsi strategi e-HRM PT Indocement Tunggal Prakarsa	13
1. 5	Pra-Survey Penelitian	14
1. 6	<i>Research Gap</i> Penelitian	16
2. 1	Penelitian Terdahulu	38
3. 1	Oprasional Variabel <i>Employee Performance</i>	56
3. 2	Oprasional Variabel <i>Digital HR Transformation</i>	56
3. 3	Oprasional Variabel <i>Employee Empowerment</i>	57
3. 4	Oprasional Variabel <i>Transformational Leadership</i>	57
3. 5	Skala Likert	58
4. 1	Karakteristik Jenis Kelamin	70
4. 2	Karakteristik Identitas Responden berdasarkan usia	71
4. 3	Karakteristik Tingkat Pendidikan	72
4. 4	Karakteristik Lama Bekerja	73
4. 5	Hasil Uji Deskriptif Variabel <i>Employee Performance</i>	74
4. 6	Hasil Uji Deskriptif Variabel <i>Digital HR Transformation</i>	75
4. 7	Hasil Uji Deskriptif Variabel <i>Employee Empowerment</i>	76
4. 8	Hasil Uji Deskriptif Variabel <i>Transformational Leadership</i>	77
4. 9	Hasil Pengujian <i>Convergent Validity</i>	79
4. 10	Hasil Pengujian <i>Convergent Validity</i> (modifikasi)	81
4. 11	Hasil Pengujian <i>Discriminant Validity (Cross loadings)</i>	83
4. 12	Hasil Pengujian <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	85
4. 13	Hasil Pengujian <i>Discriminant Validity (Fornell Lacker Criterium)</i>	85
4. 14	Hasil Pengujian <i>Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)</i>	86
4. 15	Hasil Pengujian <i>Composite Reliability dan Cronbach's Alpha</i>	88
4. 16	Hasil Pengujian Nilai R2 Variabel Endogen	88
4. 17	Hasil Pengujian VIF	90
4. 18	Hasil Pengujian <i>F-Square</i>	91
4. 19	Hasil Pengujian <i>Q Square</i>	92
4. 20	Hasil Pengujian GoF	93
4. 21	Hasil Pengujian Hipotesis	94

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Judul	Halaman
1. 1	Produktivitas Tenaga Kerja Industri	2
1. 2	Program Pelatihan PT Indocement Tungal Prakarsa Tbk	11
2. 1	Kerangka Konseptual	50
4. 1	Hasil Algoritma PLS	80
4. 2	Hasil Algoritma PLS (modifikasi)	82
4. 3	Hasil Uji <i>Boostrapping</i>	95

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Judul	Halaman
1	Surat Izin Penelitian	112
2	Kuisoner Penelitian	113
3	Tabulasi Jawaban Responden	117
4	Hasil Model Uji Pengukurwan (<i>Outer Model</i>)	126
5	Hasil Model Uji Struktural (<i>Inner Model</i>)	132
6	Hasil cek uji Plagiasi (Turnitin)	135