

**PENINGKATAN KINERJA MELALUI KOMPETENSI
PROFESIONAL DAN *WORK ENGAGEMENT* DENGAN
PENDAYAGUNAAN ICT SEBAGAI PEMODERASI**

Tesis

Untuk memenuhi sebagian persyaratan Mencapai Derajat Sarjana S2
Program Magister Manajemen



**Disusun oleh :
SATRIA
NIM. 20402300403**

**MAGISTER MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG
2025**

**LEMBAR PENGESAHAN THESIS
PENINGKATAN KINERJA MELALUI KOMPETENSI
PROFESIONAL DAN *WORK ENGAGEMENT* DENGAN
PENDAYAGUNAAN ICT SEBAGAI PEMODERASI**

Disusun oleh :

S A T R I A

NIM. 20402300403

Telah disetujui oleh Pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan dihadapan
sidang panitia ujian Penelitian Thesis Program Studi Magister Management
Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, Februari 2025

Pembimbing


Prof. Dr. Ibnu Khajar., S.E, M.M
NIK. 210491028

LEMBAR PENGUJIAN
PENINGKATAN KINERJA MELALUI KOMPETENSI
PROFESIONAL DAN *WORK ENGAGEMENT* DENGAN
PENDAYAGUNAAN ICT SEBAGAI PEMODERASI

Disusun Oleh:

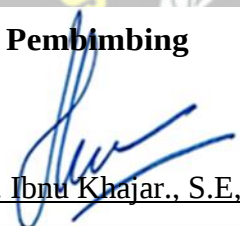
S A T R I A

NIM. 20402300403

Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal

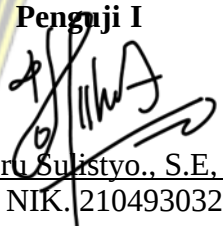
SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Pembimbing


Prof. Dr. Ibnu Khajar., S.E, M.M

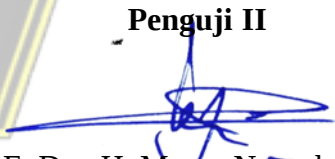
NIK. 210491028

Penguji I


Prof. Dr. Heru Sulistyono., S.E, M.M

NIK. 210493032

Penguji II


Dr. E. Drs. H. Marno Nugroho., M.M

NIK. 210491025

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan Untuk memperoleh Gelar
Magister Manajemen Tanggal Februari 2025

Ketua Program Pascasarjana


Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si

NIK. 210491028

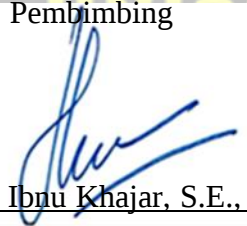
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

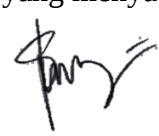
Nama : SATRIA
NIM : 20402300403
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul “Peningkatan Kinerja Melalui Kompetensi Profesional dan *Work Engagement* dengan Pendayagunaan ICT Sebagai Pemoderasi“. merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarism dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Pembimbing


Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si
NIK. 210491028

Semarang, Februari 2025
Saya yang menyatakan,


Satria
NIM. 20402300403

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Satria
NIM : 20402300403
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa tesis dengan judul:

“PENINGKATAN KINERJA MELALUI KOMPETENSI PROFESIONAL DAN WORK ENGAGEMENT DENGAN PENDAYAGUNAAN ICT SEBAGAI PEMODERASI “.

dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti adapelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, Februari 2025

Yang menyatakan



Satria

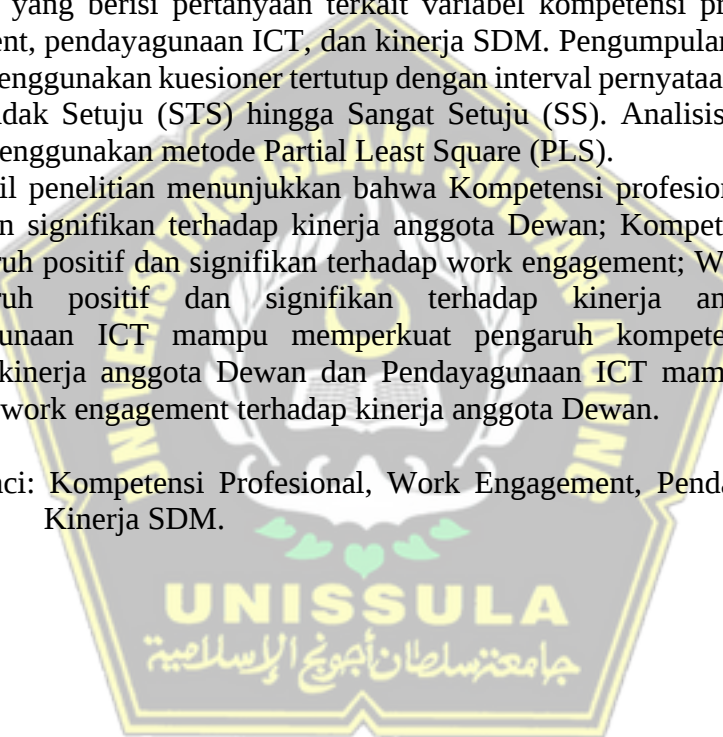
NIM. 20402300403

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengisi gap penelitian terkait peran kompetensi dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia (SDM), dengan fokus pada kompetensi profesional, *Work engagement*, dan pendayagunaan teknologi informasi dan komunikasi (ICT) sebagai variabel pemoderasi. Berdasarkan fenomena dan gap penelitian yang ada, rumusan masalah penelitian ini adalah "Bagaimana peningkatan kinerja SDM melalui kompetensi profesional dan employee engagement dengan pendayagunaan ICT sebagai variabel pemoderasi?" Jenis penelitian ini adalah penelitian eksplanatori asosiatif, yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh anggota DPRD Karimun, dengan teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sensus, di mana seluruh populasi yang berjumlah 30 orang menjadi sampel penelitian. Data primer diperoleh melalui kuesioner yang berisi pertanyaan terkait variabel kompetensi profesional, work engagement, pendayagunaan ICT, dan kinerja SDM. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner tertutup dengan interval pernyataan 1-5, mulai dari Sangat Tidak Setuju (STS) hingga Sangat Setuju (SS). Analisis data dilakukan dengan menggunakan metode Partial Least Square (PLS).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompetensi profesional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota Dewan; Kompetensi profesional berpengaruh positif dan signifikan terhadap work engagement; Work engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota Dewan; Pendayagunaan ICT mampu memperkuat pengaruh kompetensi profesional terhadap kinerja anggota Dewan dan Pendayagunaan ICT mampu memperkuat pengaruh work engagement terhadap kinerja anggota Dewan.

Kata Kunci: Kompetensi Profesional, Work Engagement, Pendayagunaan ICT, Kinerja SDM.



Abstract

This study aims to address the research gap regarding the role of competencies in improving human resource (HR) performance, with a focus on professional competencies, work engagement, and the utilization of information and communication technology (ICT) as a moderating variable. Based on the phenomena and existing research gaps, the research problem formulated in this study is "How can HR performance be enhanced through professional competencies and employee engagement with the utilization of ICT as a moderating variable?" This research is an associative explanatory study, which aims to understand the relationship between two or more variables. The population in this study consists of all members of the Karimun Regional House of Representatives, with a sampling technique using a census, where the entire population of 30 individuals is included as the sample. Primary data was obtained through questionnaires containing questions related to the variables of professional competencies, work engagement, ICT utilization, and HR performance. Data collection was conducted using closed-ended questionnaires with a statement interval of 1-5, ranging from Strongly Disagree (SD) to Strongly Agree (SA). Data analysis was performed using the Partial Least Square (PLS) method.

The results of the study show that professional competencies have a positive and significant effect on the performance of council members; professional competencies have a positive and significant effect on work engagement; work engagement has a positive and significant effect on the performance of council members; ICT utilization strengthens the effect of professional competencies on the performance of council members, and ICT utilization strengthens the effect of work engagement on the performance of council members.

Keywords: Professional Competencies, Work Engagement, ICT Utilization, HR Performance.

Kata Pengantar

Segala puji bagi Allah Tuhan Semesta Alam Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang yang telah melimpahkan berbagai rahmat, anugrah, hidayah dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Thesis dengan judul “Peningkatan Kinerja Melalui Kompetensi Profesional dan *Work Engagement* dengan Pendayagunaan ICT Sebagai Pemoderasi”.

Terselesaikannya Thesis ini adalah wujud karunia-Nya dan tidak lepas dari peran serta berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada yang terhormat:

- 1) Prof Dr. Heru Sulisty, SE. MM selaku Dekan FE Unissula yang telah dengan sangat sabar memberikan ilmu yang sangat bermanfaat, memberikan bimbingan dengan penuh komunikatif, kesabaran, semangat dan keteladanan.
- 2) Prof. DR. Ibnu Khajar, S.E., M.Si Selaku Pembimbing yang selalu memberikan arahan, masukan, dan motivasinya untuk dapat menyelesaikan tesis ini dengan tepat waktu
- 3) Prof. Dr. Heru Sulisty, S.E, M.Si., dan Dr. E. Drs. Marno Nugroho, M.M Selaku Dosen Penguji yang mulai dari proposal sampai dengan tesis ini selesai memberikan masukan dan bimbingannya sehingga tesis ini dapat diselesaikan dengan sebaik-baiknya.
- 4) Pimpinan Kantor DPRD Kabupaten Karimun Kepulauan Riau. yang telah memberikan dukungan dan ruang seluas-luasnya bagi saya untuk melakukan penelitian dan observasi pada lingkungan kantor.
- 5) Rekan sejawat di Kantor Anggota DPRD Kabupaten Karimun Kepulauan Riau yang selalu memberikan supportnya.
- 6) Seluruh pengelola dan staf administrasi MM FE Unissula yang telah dengan sabar mendampingi, membantu, memfasilitasi kebutuhan penulis selama menempuh studi.
- 7) Istri saya tercinta Rina Nova Tilova, S.E., beserta anak-anak saya M. Fawwaz Mzhaffar Ansari, M. Evan Ziggy Saverio Ansari, M. Alfarezi Fauza Ansari, M. Enzo Pradipta Ansari, yang selalu mendukung penulis dalam berproses.

- 8) Orang Tua Ibunda Tercinta H. Karmah dan Saudara/abang-abang, yang menjadi motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan studi S2 di Pasca Sarjana FE Unissula.
- 9) Semua pihak dan handai taulan, yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, yang secara langsung maupun tidak langsung telah membantu dan berkontribusi selama proses studi dan penyusunan Thesis ini.

Penulis sangat menyadari segala kekurangan dan keterbatasan dalam proses penyusunan Thesis ini. Semoga Thesis ini dapat memberikan manfaat untuk pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya Ilmu Manajemen dan dapat menjadi bahan referensi bagi pihak-pihak yang membutuhkan.



DAFTAR ISI

Table of Contents

Lembar Cover.....	Error! Bookmark not defined.
LEMBAR PENGESAHAN THESIS.....	ii
LEMBAR PENGUJIAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS.....	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH	v
Abstrak	vi
Abstract	vii
Kata Pengantar	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	9
2.1 Kinerja SDM	9
2.2 Kompetensi Profesional	10
2.3 Work Engagement.....	12
2.4 Pendayagunaan Information Communication Tehnology (ICT)	13
2.5 Pengaruh antar variable.....	16
2.6 Model Empirik Penelitian	20
BAB III METODE PENELITIAN.....	22
3.1 Jenis Penelitian.....	22
3.2 Populasi dan Sampel	22
3.3 Sumber Data.....	23
3.4 Metode Pengumpulan Data	23
3.5 Devinisi Operasional Variabel Dan Indikator.....	24
3.6 Tehnik Analisis	26
BAB IV PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN.....	33
4.1 Deskripsi Responden.....	33

4.2.	Analisis Deskriptif Data Penelitian.....	37
4.3.	Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)	41
4.4.	Evaluasi Kesesuaian Model (Goodness of fit).....	50
4.5.	Evaluasi Model Struktural (Inner Model).....	52
4.6.	Pembahasan.....	59
BAB V PENUTUP.....		68
5.1.	Kesimpulan Hasil Penelitian	68
5.2.	Implikasi Teoritis	69
5.3.	Implikasi Praktis	71
5.4.	Limitasi Penelitian	73
5.5.	Agenda Penelitian Mendatang	73
Daftar Pustaka		75
Lampiran 1 Kuestionaire.....		82
Lampiran 2. Deskripsi Responden		85
Lampiran 3. Analisis Deskriptif Data Penelitian		87
Lampiran 4. Full Model PLS		89
Lampiran 5. Outer Model (Model Pengukuran)		90
Lampiran 7. Inner Model (Model Struktural)		94



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Upaya mewujudkan praktik demokrasi yang kontekstual menjadi bagian penting dalam agenda reformasi di Indonesia, yang meninggalkan era demokrasi prosedural yang dominan pada masa Orde Baru (Silalahi & Sailiwa, 2015). Agenda utama reformasi dalam bidang kenegaraan dan pemerintahan adalah perubahan dan penataan ulang sistem pemerintahan yang mencakup restrukturisasi kelembagaan pemerintahan, pola hubungan antara pemerintah pusat dengan masyarakat daerah, termasuk penguatan kelembagaan pemerintahan di daerah (Maani, 2005). Penataan ulang sistem penyelenggaraan pemerintahan ini membawa konsekuensi pada pergeseran paradigma dan sistem organisasi (kelembagaan) pemerintahan pada tingkat daerah yang mengarah pada praktik desentralisasi (Patarai, 2020).

Penerapan konsep otonomi daerah telah meningkatkan tuntutan terhadap pelayanan publik yang lebih baik untuk mendukung kemajuan ekonomi daerah. Untuk mencapai tujuan ini, diperlukan persyaratan khusus serta penjabaran operasional yang jelas. Beberapa persyaratan penting meliputi terwujudnya kehidupan demokrasi yang sehat, tegaknya supremasi hukum, penataan ulang pemerintahan (*reinventing government*), dan penguatan sumber daya manusia yang dianggap sebagai aset intelektual yang penting (Kaffah, 2021).

Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) adalah lembaga perwakilan rakyat di tingkat daerah yang berperan sebagai unsur penyelenggara pemerintahan

di provinsi, kabupaten, dan kota di Indonesia (Langitan et al., 2023). Berdasarkan UUD 1945 Pasal 18 Ayat 3, disebutkan bahwa "Pemerintahan wilayah provinsi, daerah kabupaten, dan kota memiliki Dewan Perwakilan Rakyat Daerah yang anggota-anggotanya dipilih melalui pemilihan umum." Lebih lanjut, DPRD diatur dalam Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2014.

Dialektika antara kebutuhan dan tuntutan masyarakat terhadap aplikasi dan pemaknaan nyata desentralisasi dalam penyelenggaraan pemerintahan di Indonesia memiliki implikasi serius terhadap kedudukan dan fungsi Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD). Pola penyelenggaraan pemerintahan di daerah, terutama terkait dengan kedudukan kepala daerah dan peran DPRD sebagai penyalur aspirasi rakyat, mengalami perubahan yang mengarah pada tujuan revitalisasi fungsi sekaligus struktur Lembaga (Jusup, 2020).

Demokrasi sebagai tujuan desentralisasi membawa konsekuensi penempatan DPRD pada posisi sentral dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah. Penguatan fungsi kelembagaan DPRD diwujudkan dengan pemaknaan yang lebih nyata dari fungsi legislasi, penganggaran, dan pengawasan di DPRD yang mengikuti penguatan fungsi DPR di tingkat pusat. Sejalan dengan penguatan dan pelebaran fungsi tersebut, DPRD dituntut memiliki kompetensi sebagai perwakilan, menyusun peraturan daerah, mengawasi program pemerintah, serta memiliki kemampuan memahami aspek keuangan daerah melalui proses pembahasan APBD (Sofi et al., 2022). Variasi kompetensi ini mencakup ragam kemampuan, minat, dan kekayaan pengalaman anggota DPRD dalam komisi tertentu untuk dapat

menampung dan menyalurkan aspirasi masyarakat secara tepat (Zulfikar & Astuti, 2020).

Namun, pergeseran penguatan fungsi dan tugas pada lembaga DPRD di daerah belum memberikan jawaban terhadap tuntutan kualitas, derajat aspirasi, dan produktivitas kerja lembaga DPRD. Lembaga DPRD dengan berbagai alat kelengkapannya dinilai masih belum mampu menjalankan fungsi kedewanannya dengan dasar aspirasi dan representasi kepentingan serta kebutuhan rakyat (Langitan et al., 2023).

Pelaksanaan fungsi pengawasan yang dilakukan anggota DPRD Kabupaten Karimun sejauh ini belum menghasilkan hasil pengawasan yang komprehensif terhadap program pembangunan yang disusun oleh kepala daerah. Hal tersebut tampak dari kurangnya orisinalitas rekomendasi kerja komisi yang membidangi bidang-bidang tertentu untuk menyajikan hasil pengawasannya kepada publik. Mekanisme pengawasan tidak dirancang secara terencana dan sistematis. Bahkan, makna pengawasan sering kali direduksi menjadi inspeksi mendadak (sidak) yang lebih kuat unsur politiknya.

Di Kabupaten Karimun, Kepulauan Riau, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Karimun (DPRD Karimun) adalah lembaga perwakilan rakyat tingkat kabupaten yang terdiri dari 30 anggota yang tersebar di 9 partai politik, dengan Partai Golongan Karya meraih suara mayoritas. Kinerja DPRD dalam menjalankan fungsi legislatifnya selalu menjadi perhatian masyarakat, mengingat tanggung jawab yang diberikan kepada anggota dewan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Peran ini memerlukan kapabilitas analitis yang mencakup

pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman. Namun, kepercayaan masyarakat terhadap kinerja dewan cenderung menurun karena berbagai faktor, termasuk kurangnya kompetensi, pengetahuan tentang anggaran, serta minimnya pendidikan, pelatihan, dan pengalaman di kalangan anggota dewan. Kekurangan ini dapat mengakibatkan ketidakmampuan dalam menganalisis kebijakan atau memahami laporan evaluasi daerah yang esensial untuk mengelola pemerintahan secara efektif.

Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) memiliki peran penting dalam pemerintahan daerah, dengan tugas utama yaitu menyusun peraturan daerah, mengawasi pelaksanaan peraturan dan kebijakan, serta menyusun anggaran (Risal & Aqsa, 2021). Efektivitas kinerja DPRD sangat dipengaruhi oleh kompetensi profesional anggota dewan, yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk menjalankan fungsi legislasi, pengawasan, dan anggaran secara efektif (Farid & Ruf, 2019). Kompetensi ini menjadi kunci bagi anggota DPRD untuk berkontribusi secara signifikan terhadap pengambilan keputusan yang berdampak pada kesejahteraan masyarakat.

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Beberapa peneliti menyimpulkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja (Haryadi & Wahyuni, 2022; Ngurah Astawan & Putra Suryanata, 2020; Satato et al., 2022). Di sisi lain, Hussain et al., (2022) menyatakan bahwa kompetensi tidak menunjukkan signifikansi terhadap kinerja UKM.

Untuk menjawab perbedaan hasil penelitian pengaruh kompetensi profesional terhadap kinerja maka variabel *work engagement* diajukan sebagai

variabel intervening yang mampu memediasi pengaruh kompetensi profesional terhadap kinerja. *Work engagement* merujuk pada tingkat antusiasme, dedikasi, dan keterlibatan dalam menjalani tugas yang melibatkan keterikatan emosional dengan peran, komitmen terhadap tugas, dan upaya yang dilakukan dalam pekerjaan (Moyo, 2019). Tingkat *engagement* yang tinggi di antara anggota organisasi sangat penting untuk mencapai kinerja optimal dan memastikan fungsi yang efektif dalam pekerjaannya (Yandi et al., 2022). Keterlibatan kerja anggota DPRD, yaitu tingkat komitmen dan partisipasi mereka dalam menjalankan tugas, juga merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja dewan. Anggota DPRD yang menunjukkan tingkat keterlibatan kerja yang tinggi biasanya lebih berdedikasi dan antusias dalam menjalankan tugas mereka, yang berkontribusi positif terhadap kinerja dewan.

DPRD memiliki peran yang sangat besar dalam mengawasi keuangan daerah. DPRD memiliki hak untuk mengontrol pelaksanaan tata pemerintahan, terutama dalam hal pelaksanaan anggaran guna mewujudkan konsep value for money atau yang dikenal dengan 3E (ekonomis, efisien, dan efektif), transparansi, dan akuntabilitas (Sofi et al., 2022). Namun, kenyataannya masih terdapat permasalahan dan kelemahan dalam pengelolaan keuangan daerah dari aspek lembaga legislatif, yaitu rendahnya peran anggota DPRD dalam keseluruhan proses anggaran (APBD), baik dalam perencanaan, pelaksanaan, pelaporan, maupun pengawasan program kerja eksekutif (Zulfikar & Astuti, 2020).

Akibatnya, program kerja yang dirancang dalam anggaran sering kali tidak sesuai dengan prioritas daerah dan membuka peluang besar untuk masalah

anggaran seperti penyelewengan anggaran. Lemahnya fungsi pengawasan legislatif merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja legislatif terhadap eksekutif. Pengawasan keuangan daerah oleh anggota DPRD dipengaruhi oleh sistem politik dan individu sebagai pelaku politik (Tatas, 2023).

Kemudian, dengan adanya sistem e-Planning, seperti e-Musrenbang, anggota DPRD dituntut untuk mampu menyampaikan pokok-pokok pikirannya (Pokir) secara digital melalui portal yang telah disediakan. Pendayagunaan ICT bagi anggota DPRD menjadi krusial dalam meningkatkan transparansi, efektivitas, dan akuntabilitas dalam proses perencanaan pembangunan daerah. Pemanfaatan teknologi ini memungkinkan anggota dewan untuk lebih cepat, akurat, dan terstruktur dalam mengusulkan aspirasi masyarakat, memastikan bahwa setiap usulan terintegrasi dengan perencanaan pembangunan daerah secara sistematis. Selain itu, ICT juga mendukung proses pengawasan dan evaluasi, sehingga anggota DPRD dapat lebih responsif dalam menyesuaikan kebijakan dengan kebutuhan masyarakat berbasis data yang real-time dan terverifikasi. Oleh karena itu, penguasaan dan optimalisasi ICT menjadi kebutuhan mendesak bagi anggota DPRD agar dapat menjalankan fungsi legislasi, penganggaran, dan pengawasan secara lebih efektif di era digital.

1.2. Rumusan Masalah

Penelitian ini merupakan penjabaran *research gap* antara peran kompetensi terhadap kinerja sumberdaya manusia. Kemudian, berdasarkan fenomena dan *research gap* yang ada maka rumusan masalah (*research problem*) dalam penelitian ini adalah “ Bagaimana peningkatan kinerja SDM melalui kompetensi

profesional dan *work engagement* dengan Pendayagunaan ICT sebagai variable pemoderasi”, kemudian pertanyaan penelitian (*question research*) yang muncul adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh kompetensi profesional terhadap *work engagement* ?
2. Bagaimana pengaruh kompetensi profesional terhadap kinerja?
3. Bagaimana pengaruh *work engagement* terhadap kinerja?
4. Bagaimana pengaruh Pendayagunaan ICT terhadap hubungan antara kompetensi profesional terhadap kinerja?
5. Bagaimana pengaruh Pendayagunaan ICT terhadap hubungan antara *work engagement* terhadap kinerja?

1.3. Tujuan penelitian

Tujuan penelitian ini adalah mendeskripsikan dan menganalisis keterkaitan, kompetensi profesional dan *work engagement* dengan *personal background* terhadap kinerja sumberdaya manusia. Tujuan penelitian ini di jabarkan sebagaimana berikut :

1. Mendeskripsikan dan menganalisis keterkaitan kompetensi profesional terhadap *work engagement* .
2. Mendeskripsikan dan menganalisis keterkaitan kompetensi profesional terhadap kinerja.
3. Mendeskripsikan dan menganalisis keterkaitan *work engagement* terhadap kinerja.

4. Mendeskripsikan dan menganalisis keterkaitan *personal background* terhadap hubungan antara kompetensi profesional terhadap kinerja.
5. Mendeskripsikan dan menganalisis keterkaitan *personal background* terhadap hubungan antara *work engagement* terhadap kinerja.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini memberikan pemahaman yang lebih mendalam terkait faktor-faktor yang memengaruhi kinerja seperti *work engagement*, dan kompetensi profesional yang menghasilkan model-manajemen yang lebih holistik dan efektif. Penelitian ini dapat memperkaya teori organisasi dengan memberikan wawasan baru tentang hubungan antara berbagai variabel yang dapat membantu pengembangan teori organisasi yang lebih komprehensif dan relevan.

2. Manfaat Praktis

- 1) Bagi organisasi. Penelitian ini dapat membantu organisasi untuk mengalokasikan sumber daya secara lebih efisien. Penelitian ini dapat membantu mengidentifikasi faktor-faktor yang berkontribusi pada peningkatan kinerja.
- 2) Bagi akademisi. Penelitian ini menyediakan referensi tambahan terkait faktor-faktor yang memengaruhi kinerja seperti *work engagement*, dan kompetensi profesional sehingga dapat dijadikan referensi rujukan untuk penelitian selanjutnya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Kinerja SDM

Omondi-ochieng & Omondi-ochieng, (2018) menggambarkan kinerja sebagai hasil fungsi pekerjaan individu atau kelompok, yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Pandangan ini diperkuat oleh Zhang et al., (2019) yang menyatakan bahwa kinerja adalah hasil dari perbandingan antara prestasi aktual dengan prestasi yang diharapkan dari sumber daya manusia. Kinerja sumber daya manusia melibatkan hasil individu dalam periode tertentu, mencapai standar, target, atau kriteria yang telah ditetapkan dan disepakati bersama (Coutinho et al., 2018).

Kinerja didefinisikan sebagai akumulasi kualitas maupun kuantitas prestasi kerja seorang pegawai dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Yulianti, 2015). Kinerja mencakup penyelesaian pekerjaan yang ditugaskan kepada individu, memenuhi berbagai aspek dan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi (Gabcanova, 2012). Pendapat serupa disampaikan oleh Hayati & Nurani (2021) yang menganggap kinerja sumber daya manusia sebagai hasil akumulasi pekerjaan, baik dalam hal kualitas maupun kuantitas, yang dicapai oleh seorang pegawai sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja sumber daya manusia adalah hasil kerja yang terakumulasi baik dalam aspek kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja anggota DPRD diukur berdasarkan seberapa baik mereka menjalankan peran dan tanggung jawab mereka,

yang mencakup efektivitas dalam pembuatan kebijakan, pengawasan terhadap pelaksanaan kebijakan, serta kemampuan untuk merepresentasikan aspirasi masyarakat dengan baik.

Tugas utama dan fungsi anggota DPRD meliputi penyusunan peraturan daerah, pengawasan terhadap implementasi peraturan daerah dan kebijakan pemerintah daerah, serta penyusunan anggaran daerah (Farid & Ruf, 2019). Selain itu, mereka juga memiliki peran penting dalam menyerap, menampung, dan menindaklanjuti aspirasi masyarakat, serta melakukan pengawasan terhadap kinerja pemerintah daerah untuk memastikan transparansi dan akuntabilitas dalam pelaksanaan pemerintahan (Risal & Aqsa, 2021). Kinerja anggota DPRD dinilai berdasarkan seberapa baik mereka melaksanakan peran dan tanggung jawab mereka, termasuk efektivitas dalam pembuatan kebijakan, pengawasan pelaksanaan kebijakan, dan kemampuan untuk merepresentasikan aspirasi masyarakat secara efektif (Langitan et al., 2023).

Kinerja anggota DPRD disimpulkan sebagai ukuran seberapa efektif mereka melaksanakan peran dan tanggung jawab mereka, termasuk dalam pembuatan kebijakan, pengawasan pelaksanaan kebijakan, dan kemampuan untuk merepresentasikan aspirasi masyarakat dengan baik. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya, dan dampak interpersonal (Bernardin & Russel, 2013).

2.2. Kompetensi Profesional

Kompetensi adalah kemampuan seseorang dalam menguasai materi (Spencer, L & Spencer, S, 1993). Profesi menurut kamus besar bahasa Indonesia

adalah bidang pekerjaan yang dilandasi pendidikan keahlian, tertentu. Sedangkan professional merupakan sikap yang menunjukkan disiplin tinggi, mengacu pada peningkatan kualitas profesi. Kompetensi profesional yaitu kemampuan penguasaan materi yang berkaitan dengan profesinya yang sesuai dengan standar yang ditentukan organisasi (Montenegro et al., 2022). Kompetensi profesional besar pengaruhnya terhadap kualitas dari sumber daya manusia itu sendiri pada saat melakukan pekerjaan (Kristiawan et al., 2020).

Kompetensi profesional merujuk pada kemampuan seseorang dalam menjalankan peran atau tugas, yang berakar pada pengalaman dan pembelajaran (Setiawan & Syaifuddin, 2020). Kemudian, Kristianty Wardany (2020) mengungkapkan bahwa kompetensi mencerminkan kemampuan individu untuk menggabungkan pengetahuan, keterampilan, sikap, dan nilai pribadi, termasuk kemampuan untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan yang sesuai dengan bidang kerja dan profesi mereka. Hardianti & Listiadi (2021) menyatakan bahwa kompetensi profesional memiliki ciri khas yang mencakup faktor pengetahuan seperti masalah teknis, administratif, proses kemanusiaan, dan sistem.

Keterampilan mengacu pada kemampuan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan (Liu, 2006). Konsep diri dan nilai-nilai mencakup sikap, nilai-nilai, dan citra diri seseorang, seperti keyakinan akan kemampuannya untuk berhasil dalam suatu situasi (Maryam et al., 2018). Karakteristik pribadi melibatkan sifat fisik dan konsistensi tanggapan terhadap situasi atau informasi, termasuk kemampuan untuk menjaga kendali diri dan tetap tenang dalam tekanan. Motif melibatkan ekspresi emosi, hasrat, kebutuhan psikologis, atau dorongan-dorongan lain yang memotivasi

tindakan. Dalam konteks Islam, kompetensi diindikasikan oleh disiplin yang tinggi seseorang dalam menguasai dan melaksanakan suatu pekerjaan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Kompetensi profesional anggota DPRD mencakup pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab legislatif dengan efektif dan efisien, termasuk dalam hal pembuatan kebijakan, pengawasan, dan representasi masyarakat. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini mencakup pengetahuan, keterampilan, disiplin (Spencer, L & Spencer, S, 1993) dan keahlian di bidangnya.

2.3. Work Engagement

Menurut (Mulang, 2022) mendefinisikan *employee engagement* merupakan sikap positif karyawan terhadap organisasi dan nilainya. Sumber daya manusia yang terlibat akan bekerja dengan semangat penuh dan dapat merasakan hubungan yang mendalam dengan organisasinya dan memiliki potensi untuk menjadi agen perubahan, mendorong inovasi, dan mendukung kemajuan organisasi (Bakker, 2022). Keterikatan kerja terjadi ketika seseorang merasa bernilai dan memiliki kepercayaan pada pekerjaan yang mereka lakukan (Sonnentag, 2008). Ini merupakan motivasi dan pusat pikiran positif yang terkait dengan pekerjaan (Kaur & Mittal, 2020).

Engagement adalah konsep yang kompleks yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk budaya organisasi, komunikasi internal, gaya manajerial, kepemimpinan, dan reputasi organisasi (Green et al., 2017). *Engagement* juga

dipengaruhi oleh karakteristik organisasional, seperti reputasi integritas, komunikasi internal yang baik, dan budaya inovasi (Monje Amor et al., 2021). Menurut Britt et al., (2007) faktor-faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja termasuk *Job Demands*, *Job Request*, *Personal Resources*, dan *personality*.

Keterlibatan kerja anggota DPRD merujuk pada tingkat komitmen, motivasi, dan partisipasi aktif mereka dalam menjalankan fungsi dan tugas legislatif, yang melibatkan dedikasi terhadap pekerjaan, antusiasme, dan keinginan untuk berkontribusi pada keberhasilan organisasi. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini mencakup kepercayaan pada visi dan misi organisasi, kepuasan terhadap pekerjaan, pemahaman terhadap kontribusi pekerjaan terhadap tujuan yang lebih besar, keamanan, dan partisipasi aktif (Schaufeli, 2011).

2.4. Pendayagunaan Information Communication Tehnology (ICT)

ICT juga dianggap sebagai alat yang membantu dalam penyampaian informasi dan komunikasi, termasuk media seperti komputer, mesin faksimili, ponsel, radio, televisi, serta alat komunikasi berbasis mikroprosesor (Muxammad & Usibjonovich, 2022). Penggunaan perangkat ICT, baik secara pribadi maupun dalam kelompok, seperti komputer dan ponsel, memberikan kemudahan dalam mencapai tujuan komunikasi dan bidang lainnya. Media berbasis ICT menggunakan perangkat keras dan perangkat lunak komputer untuk mengirimkan materi baik digital maupun non-digital.

Pemanfaatan teknologi informasi merujuk pada penggunaan sistem informasi untuk mendukung pelaksanaan tugas (Shi et al., 2022). Hal ini mencakup sikap dan perilaku dalam memanfaatkan teknologi informasi untuk menyelesaikan tugas serta meningkatkan kinerja (Chege et al., 2019). Teknologi informasi digunakan untuk mempermudah tugas dan meningkatkan efektivitas melalui penggunaan sistem informasi (Ohlin, 2019).

Penelitian menunjukkan bahwa pengalaman kerja, yang diukur berdasarkan lama bekerja di suatu organisasi dan pada tugas tertentu, berpengaruh terhadap kinerja (Shi et al., 2022). Pengalaman yang beragam dapat meningkatkan kinerja, sementara pengalaman yang terlalu lama dapat menyebabkan kejenuhan. Pengalaman ini dipandang sebagai akumulasi pengetahuan yang diperoleh melalui proses adaptasi.

Model Technology Acceptance Model (TAM) digunakan untuk memprediksi sejauh mana seseorang akan menerima dan menggunakan teknologi baru, khususnya di bidang teknologi informasi (Davis, 1993). Model ini menyoroti dua faktor utama yang mempengaruhi penerimaan teknologi, yaitu persepsi kemudahan penggunaan (seberapa mudah teknologi digunakan) dan persepsi kegunaan (seberapa bermanfaat teknologi tersebut dalam mencapai tujuan pengguna) (Granić & Marangunić, 2019).

Menurut TAM, pengguna lebih cenderung menerima teknologi jika mereka merasa teknologi tersebut mudah digunakan. Ini dapat ditingkatkan dengan desain antarmuka yang intuitif, antarmuka yang sederhana, dan petunjuk yang jelas (Mullins & Cronan, 2021). Pengguna juga lebih termotivasi untuk menggunakan

teknologi jika mereka merasa teknologi tersebut dapat membantu mereka menyelesaikan tugas atau mencapai tujuan mereka (Amornkitpinyo & Piriyasurawong, 2015). Kedua faktor ini saling terkait, di mana kemudahan penggunaan dapat meningkatkan persepsi manfaat, dan persepsi kegunaan dapat mendorong kemauan untuk belajar menggunakan teknologi.

Implikasi TAM dalam penerapan ICT mencakup pentingnya desain teknologi yang mudah digunakan, penyediaan pelatihan dan dukungan teknis, serta komunikasi mengenai manfaat teknologi kepada pengguna, dengan evaluasi berkelanjutan atas penerimaan teknologi (Davis, 1993). Penerapan TAM dalam ICT meliputi pengembangan aplikasi mobile yang ramah pengguna (Min et al., 2019; Wibowo, 2021), sistem pembelajaran online yang mendukung proses belajar dengan mudah (Granić & Marangunić, 2019), dan perangkat lunak bisnis yang dapat meningkatkan produktivitas karyawan (Onibala et al., 2021). Singkatnya, TAM menyediakan kerangka kerja untuk memahami faktor-faktor kunci dalam penerimaan teknologi sehingga teknologi dapat dirancang, dikembangkan, dan diimplementasikan secara efektif serta diterima oleh pengguna.

Berdasarkan Technology Acceptance Model (TAM), pemanfaatan ICT dipengaruhi oleh niat pengguna untuk menggunakan teknologi, yang secara langsung berkaitan dengan frekuensi penggunaan, fitur yang dipilih, tingkat ketergantungan, efektivitas, dan kepuasan terhadap sistem (Davis, 1993). Semakin sering dan efektif teknologi digunakan, serta semakin tinggi ketergantungan pengguna pada sistem tersebut, maka semakin besar pemanfaatan ICT. Indikator-indikator seperti frekuensi penggunaan, ragam fitur yang digunakan,

ketergantungan dalam tugas, dan kepuasan terhadap kemudahan serta kinerja sistem menjadi ukuran penting dalam mengevaluasi sejauh mana ICT dimanfaatkan sesuai prinsip-prinsip TAM (Davis, 1993).

Sehingga dapat disimpulkan bahwa pemanfaatan teknologi informasi adalah upaya optimal dalam memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan produktivitas dalam berbagai aspek kerja dan layanan. Indikator dari pemanfaatan Teknologi Informasi pada penelitian ini menggunakan rumusan dari (Davis, 1993) yaitu :

- 1) frekuensi penggunaan,
- 2) ragam fitur yang dipakai,
- 3) tingkat ketergantungan dalam tugas,
- 4) kepuasan pengguna terhadap kemudahan sistem

2.5. Pengaruh antar variable

1. Pengaruh kompetensi profesional terhadap *work engagement* .

Kompetensi memiliki dampak positif terhadap kinerja perusahaan, sebagaimana disampaikan oleh (Al Mamun et al., 2019). Chikamai & Makhamara (2021) menyatakan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja.

Temuan serupa juga diungkapkan oleh (Mulang, 2021) yang menegaskan bahwa kompetensi secara positif dan signifikan memengaruhi kinerja guru. Penelitian oleh (Ridwan et al., 2020) mencatat bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. (Kristiawan et al., 2020)

menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi profesional dan kinerja guru. (Subari & Raidy, 2015) menyimpulkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja.

H1 : Kompetensi profesional berpengaruh signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia.

2. Pengaruh kompetensi profesional terhadap kinerja Anggota DPRD

Hasil penelitian (Bakker, 2022) yang menyatakan bahwa seseorang dengan kompetensi yang tinggi akan semakin terikat dengan profesinya, yang artinya semakin tinggi kompetensi sumberdaya manusia maka akan meningkatkan keterikatan kerja. Meningkatkan kompetensi individu dapat berkontribusi positif terhadap tingkat *work engagement* atau keterlibatan kerja (Rabiul et al., 2023). Ketika seseorang merasa mampu dan terampil dalam melaksanakan tugasnya, hal ini dapat meningkatkan rasa percaya diri, motivasi, dan keterlibatan secara keseluruhan. Kompetensi yang lebih tinggi dapat menciptakan suasana kerja yang memacu individu untuk lebih terlibat dalam pekerjaan mereka, menghadapi tantangan dengan antusiasme, dan merasa terhubung secara emosional dengan pekerjaan mereka (Bakker, 2022).

Adanya kesesuaian antara kompetensi individu dengan tuntutan pekerjaan juga dapat meningkatkan rasa pencapaian dan kepuasan kerja, yang pada gilirannya dapat memperkuat tingkat *work engagement* (Anselmus Dami et al., 2022). Oleh karena itu, pengembangan kompetensi secara keseluruhan

dapat menjadi faktor penting dalam meningkatkan tingkat keterlibatan kerja di lingkungan kerja.

H2 : Kompetensi profesional berpengaruh signifikan terhadap *work engagement*

3. Pengaruh *work engagement* terhadap kinerja anggota DPRD

Hasil penelitian (Thakre & Mathew, 2020) menunjukkan bahwa sumber daya manusia yang memiliki keterikatan tinggi terhadap organisasi juga memiliki kinerja sumber daya manusia yang tinggi. Individu yang terikat dengan organisasi cenderung mencapai prestasi kerja yang lebih tinggi (Rabiul et al., 2023). Karyawan yang terlibat biasanya menunjukkan sikap positif, antusiasme, dan keinginan untuk berkontribusi secara maksimal (Sarfriz et al., 2019).

Ketika karyawan terlibat, mereka cenderung lebih fokus, bersemangat, dan memiliki rasa kepemilikan terhadap pekerjaan mereka (Bakker, 2011). Karyawan yang terikat dengan organisasi terbukti memiliki lebih banyak partisipasi aktif dalam mencapai tujuan organisasi dan menciptakan lingkungan kerja yang positif (Lee et al., 2019). *Work engagement* dapat mengarah pada peningkatan produktivitas, kreativitas, dan inovasi (Gupta, 2019).

Keterlibatan karyawan juga berdampak langsung pada kinerja karyawan (Dishon-Berkovits et al., 2023). Karyawan yang terlibat memiliki tingkat

kinerja yang lebih tinggi, mencapai target lebih baik, dan dapat mengatasi tantangan dengan lebih baik (Vladić et al., 2021).

H3 : *Work engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia

4. Peran Pendetaygunaan ICT terhadap hubungan antara kompetensi profesional dan *work engagement* terhadap kinerja.

Kompetensi profesional mencakup pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki individu untuk melaksanakan tugas-tugas tertentu dengan efektif. Komunikasi menjadi lebih efisien dan terbantu dengan adopsi ICT yang memungkinkan anggota tim untuk berkolaborasi dengan lebih efektif (Kumar, 2019). Hal ini dapat memperkuat keterkaitan antara kemampuan komunikasi dan keterampilan kerja tim dengan kinerja SDM. Selain itu, ICT juga menyediakan alat dan platform yang mendukung kerja tim, memfasilitasi penggunaan sumber daya secara lebih efisien, dan mempermudah koordinasi antara individu dan tim (Ariana et al., 2020).

Penerapan teknologi informasi dan komunikasi yang sesuai akan berdampak pada kinerja (Hämäläinen et al., 2021). Adopsi ICT dianggap sebagai kebutuhan untuk meningkatkan kinerja, sementara organisasi yang gagal beradaptasi dengan teknologi baru mungkin tertinggal dalam persaingan (Zhou & Verburg, 2020). Sistem informasi komputer diakui dapat memberdayakan organisasi dengan menyelesaikan masalah lebih cepat dan

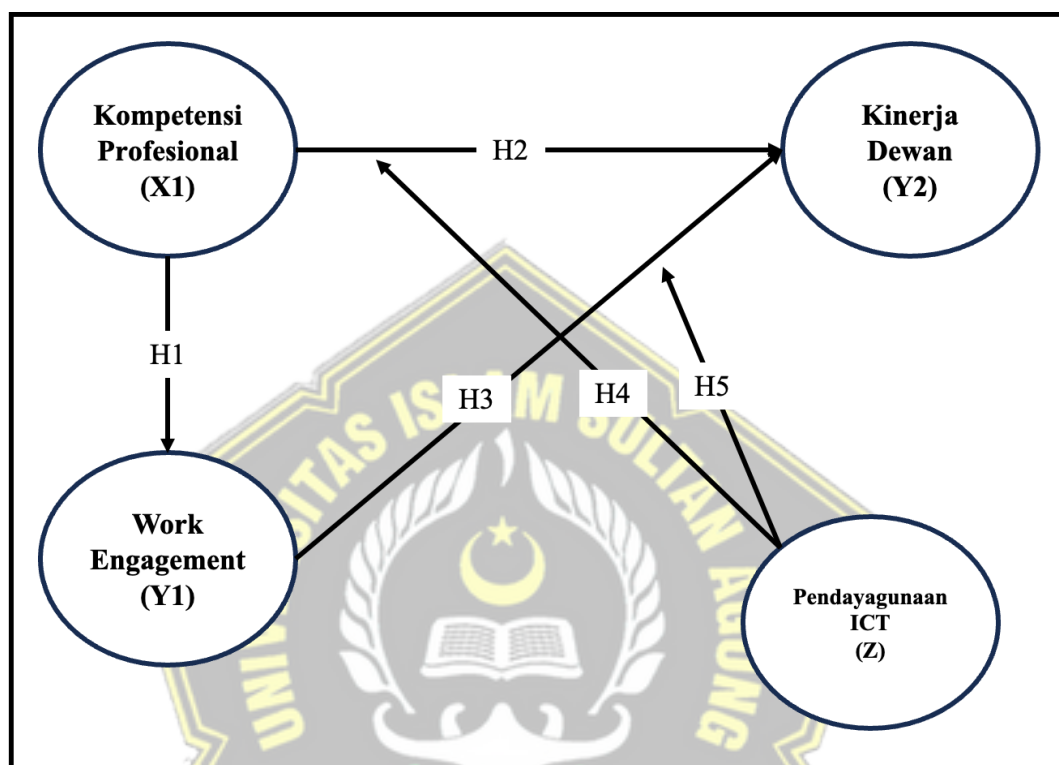
merespons kondisi lingkungan serta klien secara lebih efisien (ASHARI et al., 2014; Breza et al., 2021; Purwohedi et al., 2019; Riyanto et al., 2018)

Karyawan yang memiliki pengalaman positif dan nilai-nilai yang selaras dengan organisasi cenderung lebih terlibat dan termotivasi, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja mereka. Dengan demikian, latar belakang pribadi berperan sebagai faktor moderasi yang dapat memperkuat hubungan antara kompetensi profesional dan keterlibatan karyawan terhadap kinerja.

- H4 : Pengaruh kompetensi profesional terhadap kinerja anggota DPRD akan lebih optimal apabila pemanfaatan ICT dilakukan secara efektif. Sebaliknya, apabila pemanfaatan ICT kurang maksimal, maka dampak kompetensi profesional terhadap kinerja personel cenderung melemah.
- H5 : Pengaruh *work engagement* terhadap kinerja anggota DPRD akan meningkat apabila pemanfaatan ICT dilakukan secara optimal. Sebaliknya, jika pemanfaatan ICT tidak dimanfaatkan secara maksimal, maka dampak *work engagement* terhadap kinerja anggota DPRD akan melemah.

2.6. Model Empirik Penelitian

Berdasarkan telaah pustaka dan hasil penelitian terdahulu maka model empirik yang diajukan adalah :



Gambar 2.1. Model Empirik Penelitian

Semakin tinggi kompetensi profesional anggota dewan (X1), maka keterlibatan kerja (Y1) akan meningkat, yang selanjutnya berdampak positif pada kinerja Anggota Dewan (Y2). Pendayagunaan ICT anggota dewan berfungsi sebagai faktor moderasi yang memperkuat pengaruh kompetensi profesional dan keterlibatan kerja terhadap kinerja Anggota Dewan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. *Jenis Penelitian*

Jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian eksplanatori asosiatif, yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2012). Penelitian ini bertujuan untuk” menjelaskan pengujian“hipotesis dengan maksud untuk membenarkan atau memperkuat hipotesis dengan harapan dapat memperkuat teori yang dijadikan”landasan. Dalam hal ini adalah keterkaitan antara variable kompetensi profesional; *work engagement*, Pendayagunaan ICT dan kinerja SDM.

3.2. *Populasi dan Sampel*

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan dalam penelitian untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2018). Dalam penelitian ini, populasi yang dimaksud adalah seluruh anggota DPRD Karimun.

Sampel merupakan bagian dari populasi yang diperlukan untuk mewakili keseluruhan populasi (Ghozali, 2018). Penting untuk memastikan bahwa sampel mencerminkan karakteristik populasi guna mengurangi kesalahan yang terkait dengan pengambilan sampel. Teknik pengambilan sample menggunakan tehnik sensus dimana seluruh populasi merupakan

sample. Sehingga sample dalam penelitian ini adalah seluruh anggota DPRD Karimun berjumlah 30 orang.

3.3. Sumber Data

Sumber “data penelitian ini meliputi data primer dan sekunder. Data utama Merupakan data yang diperoleh langsung dari objek” (Widodo, 2017). Data utama dari studi ini meliputi: kompetensi profesional; *work engagement*, pendayagunaan ICT dan kinerja SDM. Data sekunder adalah data yang diperoleh dari pihak lain, data tersebut” meliputi jumlah pegawai, banyak pasien serta bahan referensi yang berkaitan dengan variabel yang diteliti dalam penelitian ini.

3.4. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan beberapa cara sebagai berikut” :

1. “Data Primer”

Dalam penelitian ini, data primer diperoleh dari” “kuesioner, yaitu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara menyerahkan lembar kuesioner yang berisi daftar pertanyaan kepada responden” terkait pernyataan dalam variabel penelitian yaitu kompetensi profesional; *work engagement*, Pendayagunaan ICT dan kinerja SDM.

Pengukuran variabel penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner pribadi (*Personality Questionnaires*).

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner tertutup. Interval pernyataan dalam penelitian ini adalah 1 – 5 dengan jangkar pernyataan Sangat Tidak Setuju (STS) hingga Sangat Setuju (SS).””Pengambilan data yang diperoleh melalui kuesioner dilakukan dengan menggunakan pengukuran *interval* dengan ketentuan skornya adalah sebagai berikut”:

“Sangat Tidak Setuju”	1	2	3	4	5	“Sangat Setuju”
-----------------------	---	---	---	---	---	-----------------

2. “Data Sekunder”

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung terkait dengan hasil penelitian. Data sekunder adalah data yang telah diolah oleh orang atau lembaga lain dan telah dipublikasikan (Widodo, 2014). Data tersebut diperoleh dari literatur-literatur yang berkaitan dengan studi ini.

3.5. Devinisi Operasional Variabel Dan Indikator

Berikut definisi operasional variabel yang diteliti adalah : kompetensi profesional; *work engagement*, *personal background* Pendayagunaan ICT dan kinerja anggota DPRD. Adapun masing - masing indikator nampak pada Tabel” 3.1.

Tabel 3.1

Definisi Operasional Variabel Dan Indikator

No	Variabel	Indikator	Sumber
1	Kinerja anggota DPRD ukuran seberapa efektif mereka melaksanakan peran dan tanggung jawab mereka, termasuk dalam pembuatan kebijakan, pengawasan pelaksanaan kebijakan, dan kemampuan untuk merepresentasikan aspirasi masyarakat dengan baik.	1) kualitas, 2) kuantitas, 3) ketepatan waktu, 4) efektivitas biaya, 5) dampak interpersonal.	(Bernardin & Russel, 2013)
2	Kompetensi profesional anggota DPRD pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab legislatif dengan efektif dan efisien, termasuk dalam hal pembuatan kebijakan, pengawasan, dan representasi masyarakat.	1) pengetahuan, 2) keterampilan, 3) disiplin 4) keahlian di bidangnya	(Spencer, L & Spencer, S, 1993)
3	<i>work engagement</i> dapat diartikan sebagai sikap positif yang ditunjukkan seseorang terhadap organisasinya melalui tambahan waktu, energi, atau pemikiran yang diberikan oleh sumber daya manusia di tempat kerja.	1) kepercayaan pada visi dan misi organisasi, 2) kepuasan terhadap pekerjaan, 3) pemahaman terhadap kontribusi pekerjaan terhadap tujuan yang lebih besar, 4) keamanan, 5) partisipasi aktif.	(Schaufeli, 2011)
4	Pendayagunaan ICT upaya optimal dalam memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan produktivitas dalam berbagai aspek kerja dan layanan.	1) Frekuensi penggunaan, 2) Ragam fitur yang dipakai, 3) Tingkat ketergantungan dalam tugas, 4) Kepuasan pengguna terhadap kemudahan sistem	(Davis, 1993)

3.6. *Teknik Analisis*

3.6.1. Analisis Deskriptif Variabel

Analisis deskriptif yaitu analisis yang ditunjukkan pada perkembangan dan pertumbuhan dari suatu keadaan dan hanya memberikan gambaran tentang keadaan tertentu dengan cara menguraikan tentang sifat-sifat dari obyek penelitian (Umar, 2012). Dalam hal ini dilakukan dengan menggunakan analisa non statistic untuk menganalisis data kualitatif, yaitu dengan membaca tabel-tabel, grafik / angka-angka berdasarkan hasil jawaban responden terhadap variabel penelitian yaitu kompetensi profesional; *work engagement*, *personal background* dan kinerja anggota DPRD kemudian dilakukan uraian dan penafsiran.

3.6.2. Analisis Uji *Partial Least Square*

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS). PLS adalah model persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang berbasis komponen atau varian. PLS merupakan pendekatan alternative yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian. SEM yang berbasis kovarian umumnya menguji kevalidan/teori sedangkan PLS lebih bersifat predictive model. PLS merupakan metode analisis yang powerful, karena tidak didasarkan pada banyak asumsi.

Tujuan penggunaan PLS adalah membantu peneliti untuk tujuan prediksi. Model formalnya mendefinisikan variabel laten, variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. *Weight estimate* untuk

menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana *inner model* (model structural yang menghubungkan antar variabel laten) dan *outer model* (model pengukuran yaitu hubungan antara indikator dengan kontruknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah *residual variance* dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimumkan.

Estimasi parameter yang didapat dengan PLS (*Partial Least Square*) dapat dikategorikan sebagai berikut: Kategori pertama, adalah *weight estimate* yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. Kedua mencerminkan estimasi jalur (*path estimate*) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan blok indikatornya (*loading*). Kategori ketiga adalah berkaitan dengan *means* dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten. Untuk memperoleh ketiga estimasi tersebut, PLS (*Partial Least Square*) menggunakan proses iterasi tiga tahap dan dalam setiap tahapnya menghasilkan estimasi yaitu sebagai berikut:

1. Menghasilkan *weight estimate*.
2. Menghasilkan estimasi untuk *inner model* dan *outer model*.
3. Menghasilkan estimasi *means* dan lokasi (konstanta).

3.6.3. Analisa model *Partial Least Square*

Dalam metode PLS (*Partial Least Square*) teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1. *Convergent Validity*

Convergent Validity dari model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item *score/component score* yang dihitung dengan PLS. ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70% dengan kontruk yang diukur. Namun menurut Chin (1998) dalam Ghozali dan Hengky (2015) untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading

2. *Discriminant Validity*

Discriminant Validity dari model pengukuran dengan refleksi indikator dinilai berdasarkan *crossloading* pengukuran dengan kontruk. Jika korelasi kontruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran kontruk lainnya, maka hal tersebut menunjukkan kontruk laten memprediksi ukuran pada blok mereka lebih baik daripada ukuran pada blok lainnya. Metode lain untuk menilai *Discriminant Validity* adalah membandingkan nilai *Root Of Average Variance Extracted (AVE)* setiap kontruk dengan korelasi antara kontruk dengan kontruk lainnya dalam model. Jika nilai AVE setiap kontruk lebih besar daripada nilai korelasi antara kontruk dengan kontruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai *Discriminant Validity* yang baik (Fornell dan Larcker, 1981 dalam Ghozali dan Hengky, 2015). Berikut ini rumus untuk menghitung AVE:

$$AVE = \frac{\sum_{i=1}^n SLF_i^2}{\sum_{i=1}^n SLF_i^2 + \sum_{i=1}^n e_i}$$

Keterangan :

AVE : Rerata persentase skor varian yang diekstrasi dari seperangkat variabel laten yang di estimasi melalui loading standarize indikatornya dalam proses iterasi algoritma dalam PLS.

λ : Melambangkan standarize loading factor dan i adalah jumlah indikator.

3. Validitas Konvergen

Validitas konvergen terjadi jika skor yang diperoleh dari dua instrument yang berbeda yang mengyjur kontruk yang mana memounyai korelasi tinggi. Uji validitas konvergen dalam PLS dengan indikator reflektif dinilai berdasarkan *loading factor* (korelasi antara skor item atau skor jomponen dengan skor kontruk) indikator-indikator yang mengukur kontruk tersebut. Hair (1995) mengemukakan bahwa rule of thumb yang biasanya digunakan untuk membuat pemeriksaan awal dari matrik faktor adalah ± 30 dipertimbangkan telah memenuhi level minimal, untuk loading ± 40 dianggap lebih baik, dan untuk loading > 0.50 dianggap signifikan secara praktis. Dengan demikian semakin tinggi nilai faktor *loading*, semakin penting peranan loading

dalam menginterpretasi matrik faktor. Rule of thumb yang digunakan untuk validitas konvergen adalah *outer loading* > 0.7 , *cummunality* > 0.5 dan *Average Variance Extracted (AVE)* > 0.5 (Chin, 1995 dalam Abdillah & Hartono, 2015).

1) *Composite reliability*

Merupakan indikator untuk mengukur suatu kontruk yang dapat dilihat pada *view latent variabel coefficients*. Untuk mengevaluasi *composite reliability* terdapat dua alat ukur yaitu internal consistency dan *cronbach's alpha*. Dalam pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah $> 0,70$ maka dapat dikatakan bahwa kontruk tersebyr memiliki reliabilitas yang tinggi.

2) *Cronbach's Alpha*

Merupakan uji reliabilitas yang dilakukan memperkuat hasil dari *composite reliability*. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *croncbach's alpha* > 0.7 . Uji yang dilakukan diatas merupakan uji pada outer model untuk indikator reflektif. Sedangkan untuk indikator formartif dilakukukan pengujian yang berbeda. Uji indikator formatif yaitu:

a. *Uji Significance of weight*

Nilai *weight* indikator formatif dengan kontruknya harus signifikan.

b. Uji Multikolineritas

Uji multikolineritas dilakukan untuk mengetahui hubungan antar indikator. Untuk mengetahui apakah indikator formatif mengalami multikolineritas dengan mengetahui nilai VIF. Nilai VIF antara 5 – 10 dapat dikatakan bahwa indikator tersebut terjadi multikolineritas.

4. Analisa *Inner Model*

Analisa inner model biasanya juga disebut dengan (*inner relation, structural model* dan *substantive theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Analisa inner model dapat dievaluasi yaitu dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen, *Stone-Geisser Q-square test* untuk *predictive relevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur structural (Stone, 1974; Geisser, 1975). Dalam pengevaluasian inner model dengan PLS (*Partial Least Square*) dimulai dengan cara melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen. Kemudian dalam penginterpretasiannya sama dengan interpretasi pada regresi.

Perubahan nilai pada *R-square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independent tertentu terhadap variabel laten dependen apakah memiliki pengaruh yang substantif. Selain melihat nilai (R^2), pada model PLS (*Partial Least Square*) juga dievaluasi dengan melihat nilai *Q-square* prediktif relevansi

untuk model konstruktif. Q^2 mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameternya. Nilai Q^2 lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance*, sedangkan apabila nilai Q^2 kurang dari nol (0), maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*.

5. Pengujian Hipotesa

Dalam pengujian hipotesa dapat dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis yaitu dengan menggunakan nilai statistic maka untuk $\alpha = 0,05$ nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis adalah H_a diterima dan H_0 di tolak ketika t-statistik $> 1,96$. Untuk menolak atau menerima hiootesis menggunakan probabilitas maka H_a diterima jika nilai $p < 0,05$.

BAB IV

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

4.1. Deskripsi Responden

Responden penelitian ini adalah seluruh anggota DPRD Karimun sebanyak 30 anggota dewan. Pelaksanaan penelitian dilakukan dengan membagikan kuesioner penelitian kepada responden pada tanggal 14 – 17 Januari 2025. Hasil penyebaran kuesioner penelitian diperoleh sebanyak 30 kuesioner yang terisi lengkap dan dapat diolah. Gambaran responden dapat disajikan sesuai karakteristiknya yang disajikan sebagai berikut:

1. Jenis Kelamin

Deskripsi mengenai gambaran responden penelitian menurut karakteristik gender dapat disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.1
Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Prosentase
Laki-laki	27	90.0
Perempuan	3	10.0
Total	30	100.0

Sumber: Hasil pengolahan data, 2025.

Tabel 4.1 menyajikan data bahwa responden laki-laki terdapat sebanyak 27 responden (90,0%) dan responden perempuan sebanyak 3 responden (10,0%). Temuan tersebut terlihat bahwa jumlah anggota dewan DPRD Karimun laki-laki jauh lebih banyak dibandingkan dengan wanita.

2. Usia

Deskripsi mengenai gambaran responden penelitian menurut karakteristik usia dapat disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.2
Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Prosentase
31 - 40 tahun	5	16.7
41 - 50 tahun	14	46.7
51 - 60 tahun	11	36.7
Total	30	100.0

Sumber: Hasil pengolahan data, 2025.

Sajian data pada Tabel 4.2 menunjukkan bahwa jumlah responden dengan usia 31-40 tahun sebanyak 5 responden (16,7%), usia 41-50 tahun sebanyak 14 responden (46,7%), dan terdapat 11 responden (36,7%) usia 51-60 tahun. Temuan ini mengindikasikan bahwa kelompok usia 41-50 tahun memiliki dominasi dalam keanggotaan DPRD dibandingkan dengan kelompok usia lainnya. Fenomena ini dapat dikaitkan dengan beberapa faktor, antara lain pengalaman politik yang lebih matang, jaringan sosial dan profesional yang lebih luas, serta tingkat kepercayaan publik yang lebih tinggi terhadap calon legislatif dalam kelompok usia ini. Selain itu, rentang usia 41-50 tahun sering kali dianggap sebagai periode puncak produktivitas dalam dunia politik, di mana individu telah memiliki cukup pengalaman tetapi masih memiliki energi untuk berkontribusi secara aktif dalam perumusan kebijakan daerah.

3. Pendidikan Terakhir

Deskripsi mengenai gambaran responden penelitian menurut karakteristik pendidikan terakhir dapat disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.3
Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan terakhir	Frekuensi	Prosentase
SMA/SMK	10	33.3
S1	15	50.0
S2	5	16.7
Total	30	100.0

Sumber : Hasil pengolahan data, 2025.

Berdasarkan Tabel 4.3 di atas, terlihat bahwa sebagian besar responden memiliki pendidikan terakhir setingkat S1 yaitu sebanyak 15 responden (50,0%). Selanjutnya, responden dengan pendidikan terakhir SMA/SMK sebanyak 10 responden (33,3%), dan responden yang memiliki tingkat pendidikan terakhir S2 sebanyak 5 orang (16,7%). Mayoritas responden yang memiliki tingkat pendidikan S1 menunjukkan bahwa pendidikan tinggi menjadi faktor penting dalam akses dan partisipasi politik di DPRD. Pendidikan S1 memberikan bekal dalam memahami berbagai aspek legislasi, kebijakan publik, serta tata kelola pemerintahan yang efektif. Dengan latar belakang akademik yang lebih baik, para anggota DPRD diharapkan mampu menjalankan tugasnya dengan lebih profesional dan berbasis pada kajian ilmiah yang mendukung pembuatan kebijakan yang berkualitas.

4. Lama Bergabung dengan Partai

Deskripsi mengenai gambaran responden penelitian menurut karakteristik Lama Bergabung dengan Partai dapat disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.4
Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bergabung dengan Partai

Rentang waktu	Frekuensi	Prosentase
5 - 10 tahun	6	20.0
10 - 15 tahun	13	43.3
15 - 20 tahun	11	36.7
Total	30	100.0

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer, 2025.

Tabel 4.4 tersaji bahwa sebagian besar responden yang telah bergabung dengan Partai antara 10 - 15 tahun sebanyak 13 responden (43,3%). Responden dengan lama bergabung dengan Partai selama 15 - 20 tahun sebanyak 11 responden (36,7%), dan responden dengan lama bergabung dengan Partai selama 5 - 10 tahun sebanyak 6 responden (20,0%). Responden yang telah lama bergabung dengan Partai cenderung memiliki pengalaman dalam berpolitik yang lebih matang, jaringan sosial yang luas, serta tingkat kepercayaan publik yang lebih tinggi. Dengan pengalaman tersebut diharapkan anggota mampu menjalankan tugasnya dengan lebih profesional dan berbasis pada kajian ilmiah yang mendukung pembuatan kebijakan yang berkualitas.

5. Komisi

Deskripsi mengenai gambaran responden penelitian menurut karakteristik komisi dapat disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.5
Deskripsi Responden Berdasarkan Komisi

Komisi	Frekuensi	Prosentase
Bidang Pemerintahan dan Hukum	8	26.7
Bidang Perekonomian dan Keuangan	7	23.3
Bidang Pembangunan dan Infrastruktur	8	26.7
Bidang Pendidikan dan Kesejahteraan masyarakat	7	23.3
Total	30	100.0

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer, 2025.

Data dalam Tabel 4.5 menunjukkan bahwa sebaran anggota dewan pada setiap komisi dapat dikatakan cukup merata. Bidang Pemerintahan dan Hukum dan Bidang Pembangunan dan Infrastruktur terdapat sebanyak 8 responden (26,7%). Bidang Perekonomian dan Keuangan dan Bidang Pendidikan dan Kesejahteraan masyarakat sebanyak 7 responden (23,3%).

4.2. Analisis Deskriptif Data Penelitian

Pada bagian ini, analisis deskriptif dilakukan untuk memperoleh gambaran tanggapan responden terhadap variabel penelitian. Analisis ini dilakukan untuk memperoleh persepsi tentang kecenderungan responden untuk menanggapi item-item indikator yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel tersebut dan untuk menentukan status variabel yang diteliti di lokasi penelitian.

Deskripsi variabel dikelompokkan menjadi 3 kategori berdasarkan rumus nilai indeks sebagai berikut:

$$\text{Nilai Indeks} = ((\%F1 \times 1) + (\%F2 \times 2) + (\%F3 \times 3) + (\%F4 \times 4) + (\%F5 \times 5)) / 5$$

Keterangan :

F1 adalah frekuensi responden yang menjawab 1

F2 adalah frekuensi responden yang menjawab 2

F3 adalah frekuensi responden yang menjawab 3

F4 adalah frekuensi responden yang menjawab 4

F5 adalah frekuensi responden yang menjawab 5

Pengelompokan nilai indeks dilakukan dengan menghitung nilai terendah, tertinggi, rentang, dan panjang kelas interval sebagai berikut:

$$\text{Terendah} : (\%F \times 1) / 5 = (100 \times 1) / 5 = 20$$

$$\text{Tertinggi} : (\%F \times 5) / 5 = (100 \times 5) / 5 = 100$$

$$\text{Rentang} : 20 - 100 = 80$$

$$\text{Panjang Kelas Interval} : 80 : 3 = 26,7$$

Dengan menggunakan kriteria tiga kotak (*Three-box Method*), akan membagi jawaban dalam tiga kategori sebagai dasar interpretasi nilai index sebagai berikut:

a. Rendah = 20 - 46,6

b. Sedang = 46,7 - 73,3

c. Tinggi = 73,4 - 100

Berdasarkan kategorisasi tersebut, nilai indeks pada masing-masing variabel dapat disajikan sebagai berikut:

1. Kompetensi profesional

Deskripsi data variabel kompetensi profesional dapat disajikan berdasarkan nilai indeks pada tabel berikut:

Tabel 4.6. Deskripsi Variabel Kompetensi profesional

No	Indikator Kompetensi profesional	STS (1)		TS (2)		CS (3)		S (4)		SS (5)		Nilai Indeks	Kategori
		f	(%)	f	(%)	f	(%)	f	(%)	f	(%)		
1	Pengetahuan	0	0.0	2	6.7	7	23.3	14	46.7	7	23.3	77.33	Tinggi
2	Keterampilan	0	0.0	1	3.3	6	20.0	13	43.3	10	33.3	81.33	Tinggi
3	Disiplin	0	0.0	1	3.3	5	16.7	18	60.0	6	20.0	79.33	Tinggi
4	Keahlian di bidangnya	0	0.0	2	6.7	8	26.7	15	50.0	5	16.7	75.33	Tinggi
Rata-rata Nilai Indeks												78.33	Tinggi

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa rata-rata nilai indeks data variabel Kompetensi profesional secara keseluruhan sebesar 78,33 terletak pada rentang kategori tinggi (73,4 – 100). Artinya, bahwa responden memiliki kompetensi profesional yang tergolong baik. Hasil deskripsi data pada variabel Kompetensi profesional didapatkan dengan nilai indeks tertinggi adalah indikator Keterampilan (81,33), sedangkan indeks terendah adalah Keahlian di bidangnya (75,33).

2. *Work engagement*

Deskripsi data variabel *Work Engagement* dapat disajikan berdasarkan nilai indeks pada tabel berikut:

Tabel 4.7. Deskripsi Variabel *Work engagement*

No	Indikator <i>Work engagement</i>	STS (1)		TS (2)		CS (3)		S (4)		SS (5)		Nilai Indeks	Kategori
		f	(%)	f	(%)	f	(%)	f	(%)	f	(%)		
1	Kepercayaan pada visi dan misi organisasi,	0	0.0	2	6.7	5	16.7	18	60.0	5	16.7	77.33	Tinggi
2	Kepuasan terhadap pekerjaan,	0	0.0	3	10.0	7	23.3	18	60.0	2	6.7	72.67	Sedang
3	Pemahaman terhadap kontribusi pekerjaan terhadap tujuan yang lebih besar,	0	0.0	3	10.0	8	26.7	15	50.0	4	13.3	73.33	Tinggi
4	Keamanan,	1	3.3	1	3.3	4	13.3	21	70.0	3	10.0	76.00	Tinggi
5	Partisipasi aktif	0	0.0	3	10.0	7	23.3	17	56.7	3	10.0	73.33	Tinggi
Rata-rata Nilai Indeks												74.53	Tinggi

Pada variabel *Work Engagement* secara keseluruhan diperoleh nilai indeks sebesar 74,53 terletak pada rentang kategori tinggi (73,4 – 100). Artinya, bahwa responden memiliki kemampuan *Work Engagement* yang baik. Hasil deskripsi data pada variabel *Work Engagement* didapatkan dengan nilai indeks tertinggi adalah

Kepercayaan pada visi dan misi organisasi (77.33) dan indeks terendah pada indikator Kepuasan terhadap pekerjaan, (72.67).

3. Pendayagunaan ICT

Deskripsi data variabel Pendayagunaan ICT dapat disajikan berdasarkan nilai indeks pada tabel berikut:

Tabel 4.8. Deskripsi Variabel Pendayagunaan ICT

No	Indikator Pendayagunaan ICT	STS (1)		TS (2)		CS (3)		S (4)		SS (5)		Nilai Indeks	Kategori
		f	(%)	f	(%)	f	(%)	f	(%)	f	(%)		
1	Frekuensi penggunaan,	0	0.0	2	6.7	3	10.0	16	53.3	9	30.0	81.33	Tinggi
2	Ragam fitur yang dipakai,	0	0.0	2	6.7	3	10.0	17	56.7	8	26.7	80.67	Tinggi
3	Tingkat ketergantungan dalam tugas,	0	0.0	3	10.0	2	6.7	11	36.7	14	46.7	84.00	Tinggi
4	Kepuasan pengguna terhadap kemudahan sistem	0	0.0	2	6.7	3	10.0	18	60.0	7	23.3	80.00	Tinggi
Rata-rata Nilai Indeks												81.17	Tinggi

Pada variabel Pendayagunaan ICT secara keseluruhan diperoleh nilai indeks sebesar 74,11 terletak pada rentang kategori tinggi/baik (73,4 – 100). Artinya, bahwa secara umum pegawai memiliki perilaku/sikap yang baik dalam menggunakan teknologi informasi untuk menyelesaikan tugas. Hasil deskripsi data pada variabel Pendayagunaan ICT didapatkan dengan nilai indeks tertinggi adalah indikator Tingkat ketergantungan dalam tugas, (84,67) dan indeks terendah pada indikator Kepuasan pengguna terhadap kemudahan sistem (80,00).

4. Kinerja Anggota Dewan

Deskripsi data variabel Pendayagunaan ICT dapat disajikan berdasarkan nilai indeks pada tabel berikut:

Tabel 4.9. Deskripsi Variabel Kinerja Anggota Dewan

No	Indikator Kinerja Anggota Dewan	STS (1)		TS (2)		CS (3)		S (4)		SS (5)		Nilai Indeks	Kategori
		f	(%)	f	(%)	f	(%)	f	(%)	f	(%)		
1	Kualitas,	1	3.3	2	6.7	3	10.0	17	56.7	7	23.3	78.00	Tinggi
2	Kuantitas,	1	3.3	3	10.0	2	6.7	15	50.0	9	30.0	78.67	Tinggi
3	Ketepatan waktu,	1	3.3	1	3.3	3	10.0	19	63.3	6	20.0	78.67	Tinggi
4	Efektivitas biaya,	1	3.3	5	16.7	3	10.0	14	46.7	7	23.3	74.00	Tinggi
5	Dampak interpersonal.	1	3.3	3	10.0	2	6.7	12	40.0	12	40.0	80.67	Tinggi
Rata-rata Nilai Indeks												78.00	Tinggi

Pada variabel Kinerja Anggota Dewan secara keseluruhan diperoleh nilai mean sebesar 78,00 terletak pada rentang kategori tinggi/baik (73,4 – 100). Artinya, bahwa secara umum pegawai memiliki kinerja yang baik. Hasil deskripsi data pada variabel Kinerja Anggota Dewan didapatkan dengan nilai indeks tertinggi adalah indikator Dampak interpersonal (80,67) dan indeks terendah pada indikator Efektivitas biaya (74,00).

4.3. Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Pada penelitian ini, analisis data dilakukan dengan menggunakan model simultan dengan pendekatan PLS, evaluasi mendasar yang dilakukan yaitu evaluasi model pengukuran (*outer model*) dengan tujuan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas indikator-indikator yang mengukur variabel laten.

Kriteria validitas diukur dengan *convergent* dan *discriminant validity*, sedangkan kriteria reliabilitas konstruk diukur dengan *composite reliability*, *Average Variance Extracted (AVE)*, dan *Cronbach Alpha*.

4.3.1. Convergent Validity

Evaluasi model pengukuran variabel laten dengan indikator reflektif dianalisis dengan melihat *convergent validity* masing-masing indikator. Pengujian *convergent validity* pada PLS dapat dilihat dari besaran *outer loading* setiap indikator terhadap variabel latennya. Nilai *Outer loading* sangat direkomendasikan berada di atas 0,70 (Ghozali, 2011).

1. Evaluasi Validitas Konvergen Variabel Kompetensi profesional

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel Kompetensi profesional direfleksikan melalui empat indikator. Evaluasi *outer model* atau model pengukuran dapat dilihat dari nilai *outer loading* dari setiap indikator variabel Kompetensi profesional sebagai berikut:

Tabel 4.10
Hasil Perhitungan *Outer Loading* Konstruk Kompetensi profesional

Indikator	<i>Outer loadings</i>	Keterangan
Pengetahuan	0.775	Valid
Keterampilan	0.810	Valid
Disiplin	0.743	Valid
Keahlian di bidangnya	0.834	Valid

Tabel di atas menunjukkan bahwa seluruh nilai loading faktor indikator Kompetensi profesional memiliki nilai lebih besar dari batas kritis 0,700. Dengan demikian variabel Kompetensi profesional (X1) mampu dibentuk atau dijelaskan dengan baik atau dapat dikatakan valid oleh keempat indikator yaitu Pengetahuan, Keterampilan, Disiplin, dan Keahlian di bidangnya

2. Evaluasi Validitas Konvergen Variabel *Work engagement*

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel *Work Engagement* (Y1) direfleksikan melalui lima indikator. Evaluasi outer model atau model pengukuran dapat dilihat dari nilai outer loading dari setiap indikator variabel *Work Engagement* sebagai berikut:

Tabel 4.11
Hasil Perhitungan Outer Loading Konstruk *Work engagement*

Indikator	<i>Outer loadings</i>	Keterangan
Kepercayaan pada visi dan misi organisasi,	0.796	Valid
Kepuasan terhadap pekerjaan,	0.799	Valid
Pemahaman terhadap kontribusi pekerjaan terhadap tujuan yang lebih besar,	0.893	Valid
Keamanan,	0.904	Valid
Partisipasi aktif	0.792	Valid

Tabel di atas menunjukkan seluruh nilai loading faktor indikator *Work Engagement* memiliki nilai lebih besar dari batas kritis 0,700. Dengan demikian variabel *Work Engagement* (Y1) mampu dibentuk atau dijelaskan dengan baik atau dapat dikatakan valid oleh indikator Kepercayaan pada visi dan misi organisasi, Kepuasan terhadap pekerjaan, Pemahaman terhadap kontribusi pekerjaan terhadap tujuan yang lebih besar, Keamanan, Partisipasi aktif.

3. Evaluasi Validitas Konvergen Variabel Kinerja Anggota Dewan

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel Kinerja Anggota Dewan (Y2) direfleksikan melalui lima indikator. Evaluasi outer model atau model

pengukuran dapat dilihat dari nilai outer loading dari setiap indikator variabel Kinerja Anggota Dewan sebagai berikut:

Tabel 4.12
Hasil Perhitungan *Outer Loading* Konstruk Kinerja Anggota Dewan

Indikator	<i>Outer loadings</i>	Keterangan
Kualitas,	0.810	Valid
Kuantitas,	0.855	Valid
Ketepatan waktu,	0.914	Valid
Efektivitas biaya,	0.830	Valid
Dampak interpersonal.	0.916	Valid

Tabel di atas terlihat bahwa seluruh nilai loading faktor indikator Kinerja Anggota Dewan memiliki nilai lebih besar dari batas kritis 0,700. Dengan demikian variabel Kinerja Anggota Dewan (Y2) mampu dibentuk atau dijelaskan dengan baik atau dapat dikatakan valid oleh indikator Kualitas, Kuantitas, Ketepatan waktu, Efektivitas biaya, Dampak interpersonal..

4. Evaluasi Validitas Konvergen Variabel Pendayagunaan ICT

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel Pendayagunaan ICT (Z) direfleksikan melalui empat indikator. Evaluasi outer model atau model pengukuran dapat dilihat dari nilai outer loading dari setiap indikator variabel Pendayagunaan ICT sebagai berikut:

Tabel 4.12
Hasil Perhitungan *Outer Loading* Konstruk Pendayagunaan ICT

Indikator	<i>Outer loadings</i>	Keterangan
Frekuensi penggunaan,	0.923	Valid
Ragam fitur yang dipakai,	0.784	Valid
Tingkat ketergantungan dalam tugas,	0.884	Valid
Kepuasan pengguna terhadap kemudahan sistem	0.922	Valid

Pada tabel di atas dapat menunjukkan bahwa seluruh nilai loading faktor indikator Pendayagunaan ICT memiliki nilai lebih besar dari batas kritis 0,700. Dengan demikian variabel Pendayagunaan ICT (Z) mampu dibentuk atau dijelaskan dengan baik atau dapat dikatakan valid oleh indikator Frekuensi penggunaan, Ragam fitur yang dipakai, Tingkat ketergantungan dalam tugas, Kepuasan pengguna terhadap kemudahan sistem.

Berdasarkan hasil pengujian validitas konvergen pada masing-masing variabel, dapat disimpulkan bahwa semua indikator dinyatakan valid, sehingga dapat digunakan untuk menjelaskan variabel-variabel dalam penelitian ini.

4.3.2. Discriminant Validity

Discriminant validity yaitu ukuran yang menunjukkan bahwa variabel laten berbeda dengan konstruk atau variabel lain secara teori dan terbukti secara empiris melalui pengujian statistik. Validitas diskriminan diukur dengan Fornell Lacker Criterion, HTMT, serta *Cross loading*. Hasil pengujian pada masing-masing variabel dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Hasil Uji Fornell Lacker Criterion

Pengujian validitas menggunakan kriteria *Fornell-Larcker Criterion* dilakukan dengan melihat nilai akar *Average Variance Extract (AVE)* dibandingkan dengan korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya. Uji ini terpenuhi jika akar AVE lebih besar daripada korelasi antar variabel.

Tabel 4.13
Nilai Uji Discriminant Validity dengan kriteria *Fornell-Larcker Criterion*

Variabel	Kinerja anggota dewan	Kompetensi profesional	Pemberdayaan ICT	Work engagement
Kinerja anggota dewan	0.866			
Kompetensi profesional	0.719	0.791		
Pemberdayaan ICT	0.719	0.672	0.880	
Work engagement	0.381	0.409	0.208	0.838

Keterangan: Nilai yang dicetak tebal adalah nilai akar AVE.

Dari Tabel 4.13 diperoleh informasi bahwa nilai akar AVE lebih tinggi dari nilai korelasi antar konstruk lainnya. Hasil ini menunjukkan bahwa konstruk dalam model yang diestimasi telah memenuhi kriteria *discriminant validity* yang tinggi, artinya hasil analisis data dapat diterima karena nilai yang menggambarkan hubungan antar konstruk berkembang. Hal ini dapat berarti bahwa seluruh konstruk memiliki *discriminant validity* yang baik. Dengan demikian instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur seluruh konstruk atau variabel laten dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas diskriminan.

2. Hasil Uji *Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)*

Pengujian validitas menggunakan kriteria *Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)* dilakukan dengan melihat matrik HTMT. Kriteria HTMT yang diterima adalah dibawah 0,9 yang mengindikasikan evaluasi validitas diskriminan diterima. Tabel 4.14 menunjukkan bahwa nilai-nilai dalam matrik HTMT tidak lebih dari 0,9. Artinya, model menunjukkan bahwa evaluasi validitas diskriminan dapat diterima.

Tabel 4.14
 Nilai Uji Discriminant Validity dengan kriteria *Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)*

	Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)
Kompetensi profesional <-> Kinerja anggota dewan	0.824
Pemberdayaan ICT <-> Kinerja anggota dewan	0.784
Pemberdayaan ICT <-> Kompetensi profesional	0.786
Work Engagement <-> Kinerja anggota dewan	0.412
Work Engagement <-> Kompetensi profesional	0.459
Work Engagement <-> Pemberdayaan ICT	0.222

Sumber: Data primer yang diolah (2025)

Dari hasil pengujian validitas diskriminan, dapat diketahui bahwa syarat uji *HTMT* telah terpenuhi sehingga semua konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity* yang baik artinya hasil analisis data dapat diterima.

3. Cross Loading

Hasil analisis mengenai korelasi konstruk dengan indikatornya sendiri atau korelasi konstruk dengan indikator yang lain dapat disajikan pada bagian tabel *cross loading*.

Tabel 4.15
 Nilai Korelasi Konstruk dengan Indikator (*Cross Loading*)

	Kinerja anggota dewan	Kompetensi profesional	Pemberdayaan ICT	Work engagement
X1_1	0.473	0.775	0.526	0.235
X1_2	0.554	0.810	0.570	0.225
X1_3	0.562	0.743	0.438	0.351
X1_4	0.653	0.834	0.589	0.438
Y1_1	0.303	0.331	0.197	0.796
Y1_2	0.290	0.309	0.101	0.799
Y1_3	0.378	0.392	0.220	0.893

Y1_4	0.372	0.382	0.227	0.904
Y1_5	0.223	0.280	0.091	0.792
Y2_1	0.810	0.649	0.702	0.203
Y2_2	0.855	0.644	0.677	0.354
Y2_3	0.914	0.609	0.597	0.402
Y2_4	0.830	0.581	0.512	0.289
Y2_5	0.916	0.618	0.601	0.402
Z_1	0.611	0.560	0.923	0.183
Z_2	0.643	0.626	0.784	0.250
Z_3	0.659	0.617	0.884	0.110
Z_4	0.609	0.550	0.922	0.188

Pengujian *discriminant validity* dengan cara ini dikatakan valid jika nilai korelasi konstruk dengan indikatornya sendiri lebih besar daripada dengan konstruk lainnya serta semua nilai korelasi konstruk dengan indikatornya sendiri dan konstruk lainnya menunjukkan nilai yang positif. Dari hasil pengolahan data yang tersaji pada tabel *cross loading* dapat diketahui bahwa syarat tersebut telah terpenuhi sehingga semua konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity* yang baik artinya hasil analisis data dapat diterima.

4.3.2. Uji Reliabilitas

Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan menggunakan 3 (tiga) cara yaitu :

a. *Composite Reliability*.

Composite reliability menunjukan derajat yang mengindikasikan common latent (*unobserved*), sehingga dapat menunjukan indikator blok yang mengukur konsistensi internal dari indikator pembentuk konstruk, nilai batas yang diterima untuk tingkat *Composite reliability* adalah 0,7 (Ghozali & Latan, 2015).

b. *Average Variance Extracted (AVE)*

Jika nilai $AVE > 0,5$ maka indikator yang digunakan dalam penelitian reliabel, dan dapat digunakan untuk penelitian. Lebih baik nilai pengukuran AVE harus lebih besar dari 0,50 (Ghozali & Latan, 2015).

c. *Cronbach alpha*

Jika nilai *cronbach alpha* $> 0,70$ maka konstruk dapat dikatakan memiliki reliabilitas yang baik.

Hasil *composite reliability*, *Cronbach's Alpha*, dan *AVE* antar konstruk dengan indikator-indikatornya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.16
Hasil Uji Reliabilitas

	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite reliability</i>	<i>Average variance extracted (AVE)</i>
Kinerja anggota dewan	0.916	0.937	0.750
Kompetensi profesional	0.802	0.870	0.626
Pemberdayaan ICT	0.901	0.932	0.775
Work engagement	0.895	0.922	0.703

Sumber: Data primer yang diolah (2025)

Tabel 4.16 menunjukkan dari hasil uji reliabilitas masing-masing konstruk dapat dikatakan baik. Temuan menunjukkan bahwa nilai *cronbach alpha* masing-masing konstruk lebih dari 0,7, selanjutnya nilai reliabilitas komposit (*Composite reliability*) masing-masing konstruk lebih dari 0,7, dan nilai AVE masing-masing konstruk lebih dari 0,5. Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian memiliki reliabilitas yang tinggi.

Berdasarkan hasil evaluasi *convergent validity* dan *discriminant validity* serta reliabilitas variabel, dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator sebagai pengukur masing-masing variabel merupakan pengukur yang valid dan reliabel.

4.4. *Evaluasi Kesesuaian Model (Goodness of fit)*

Analisis PLS merupakan analisis SEM berbasis varians dengan tujuan pada pengujian teori model yang menitikberatkan pada studi prediksi. Beberapa ukuran untuk menyatakan penerimaan model yang diajukan, diantaranya yaitu R square, dan Q square (Hair et al., 2019).

a. **R square**

R square menunjukkan besarnya variasi variabel endogen yang mampu dijelaskan oleh variabel eksogen atau endogen lainnya dalam model. Interpretasi R square menurut Chin (1998) yang dikutip (Abdillah, W., & Hartono, 2015) adalah 0,19 (pengaruh rendah), 0,33 (pengaruh sedang), dan 0,67 (pengaruh tinggi). Berikut hasil koefisien determinasi (R^2) dari variabel endogen disajikan pada tabel berikut

Tabel 4.17
Nilai *R-Square*

	R-square
Kinerja Anggota Dewan	0.662
<i>Work engagement</i>	0.168

Koefisien determinasi (R-square) yang didapatkan dari model sebesar 0,702 artinya variabel Kinerja Anggota Dewan dapat dijelaskan 66,2 % oleh variabel *Work engagement*, Kompetensi profesional, dan Pendayagunaan ICT. Sedangkan sisanya 33,8 % dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian.

Nilai R square tersebut (0,662) berada pada rentang nilai 0,33 - 0,67, artinya variabel *Work engagement*, Kompetensi profesional, dan Pendayagunaan ICT memberikan pengaruh terhadap variabel Kinerja Anggota Dewan pada kategori yang sedang (moderat).

Nilai R square *Work Engagement* sebesar 0,168 artinya *Work Engagement* dapat dijelaskan 16,8 % oleh variabel Kompetensi profesional, sedangkan sisanya 83,2% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian. Nilai R square tersebut (0,168) berada pada rentang nilai 0,00 - 0,19, artinya variabel Kompetensi profesional memberikan pengaruh terhadap variabel *Work Engagement* pada kategori rendah.

b. Q Square

Q-Square (Q^2) menggambarkan ukuran akurasi prediksi, yaitu seberapa baik setiap perubahan variabel eksogen/endogen mampu memprediksi variabel endogen. *Q-Square predictive relevance* untuk model struktural merupakan ukuran seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Ukuran Q square di atas 0 menunjukkan model memiliki *predictive relevance* atau kesesuaian prediksi model yang baik. Kriteria kuat lemahnya model diukur berdasarkan *Q-Square Predictive Relevance* (Q^2) menurut Ghazali & Latan (2015, p. 80) adalah sebagai berikut: 0,35 (model kuat), 0,15 (model moderat), dan 0,02 (model lemah).

Hasil perhitungan nilai Q-Square untuk model struktural penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.18
Nilai Q-square

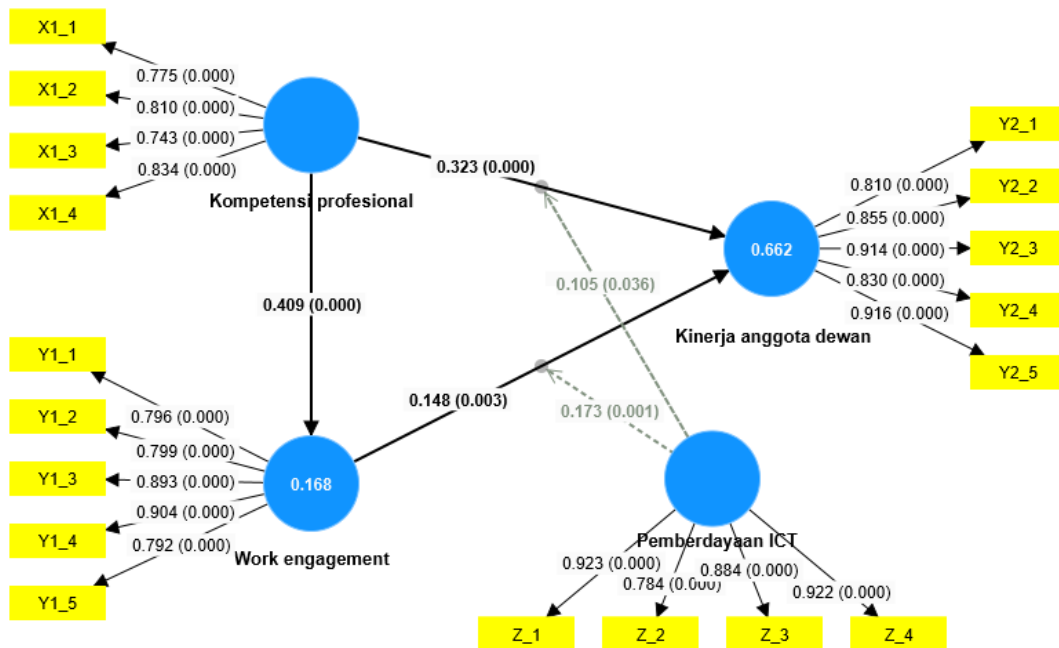
	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
Kinerja anggota dewan	1015.000	526.557	0.481

Nilai Q-square (Q^2) untuk variabel Kinerja Anggota Dewan sebesar 0,481 yang menunjukkan nilai Q square di atas 0,35, sehingga dapat dikatakan model memiliki *predictive relevance* yang tinggi. Artinya, nilai estimasi parameter yang dihasilkan model sesuai dengan nilai observasi atau dinyatakan model struktural *fit* dengan data atau memiliki kesesuaian yang baik.

4.5. Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Pengujian model struktural (inner model) adalah melihat hubungan antara konstruk laten dengan melihat hasil estimasi koefisien parameter path dan tingkat signifikansinya (Ghozali, 2011). Prosedur tersebut dilakukan sebagai langkah dalam pengujian hipotesis penelitian yang telah diajukan. Pengujian diperoleh hasil output dari model struktural konstruk *loading factor* yang akan menjelaskan pengaruh konstruk Kompetensi profesional terhadap Kinerja Anggota Dewan melalui kompetensi SDM dan moderasi Pendayagunaan ICT.

Dalam hal ini pengolahan data digunakan dengan menggunakan alat bantu software *Smart PLS v4.1.0*. Hasil pengolahan data tersebut tampak pada gambar berikut:



Gambar 4.1.
Full Model SEM-PLS Moderasi
Sumber: Pengolahan data primer dengan *Smart PLS* 4.1.0 (2025)

4.5.1. Uji Multikolinieritas

Multikolinearitas adalah suatu kondisi dimana terjadi korelasi antara variabel bebas atau antar variabel bebas tidak bersifat saling bebas. Sebelum dilakukan uji hipotesis, perlu dilakukan pengujian multikolinieritas.

Tabel 4.19
Hasil Uji Multikolinieritas

	<i>VIF</i>
Kompetensi profesional -> Kinerja anggota dewan	2.186
Kompetensi profesional -> Work engagement	1.000
Pemberdayaan ICT -> Kinerja anggota dewan	2.488
Work engagement-> Kinerja anggota dewan	1.243
Pemberdayaan ICT x Work engagement-> Kinerja anggota dewan	1.623
Pemberdayaan ICT x Kompetensi profesional -> Kinerja anggota dewan	1.687

Uji multikolinieritas dapat dilakukan dengan melihat nilai *Collinierity Statistics* (VIF) pada inner VIF Values. Apabila inner VIF < 5 menunjukkan tidak ada multikolinieritas (Hair et al., 2019). Berdasarkan hasil di atas, dapat diketahui bahwa nilai VIF seluruh variabel berada di bawah nilai 5. Artinya, dalam model yang terbentuk tidak dapat adanya masalah multikolinieritas.

4.5.2. Analisis Pengaruh antar Variabel

Pengujian hipotesis penelitian dilakukan untuk menentukan suatu hipotesis diterima atau tidak dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} dengan syarat jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka hipotesis diterima. Nilai kritis yang digunakan ketika ukuran sampel lebih besar dari 30 dan pengujian dua pihak adalah 1,65 untuk taraf signifikansi 10%, 1,96 untuk taraf signifikansi 5% dan 2,57 untuk taraf signifikansi 1% (Marliana, 2019). Dalam hal ini untuk menguji hipotesis digunakan taraf signifikansi 5% dimana nilai t tabel sebesar 1,96 (Ghozali & Latan, 2015). Hasil pengujian pengaruh masing-masing variabel penelitian ini dapat disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.20
Path Coefficients

	<i>Koefisien Path</i>	<i>T statistics</i>	<i>P values</i>	<i>Keterangan</i>
Kompetensi profesional -> Kinerja Anggota Dewan	0.323	5.122	0.000	Signifikan
Kompetensi profesional -> <i>Work engagement</i>	0.409	6.673	0.000	Signifikan
<i>Work Engagement</i> -> Kinerja Anggota Dewan	0.148	2.932	0.003	Signifikan
Pendayagunaan ICT x Kompetensi	0.105	2.094	0.036	Signifikan

profesional -> Kinerja Anggota Dewan				
Pendayagunaan ICT x <i>Work Engagement</i> -> Kinerja Anggota Dewan	0.173	3.424	0.001	Signifikan

Sumber: Pengolahan data primer dengan *Smart PLS* 4.1.0 (2025)

Keputusan diambil berdasarkan nilai uji statistik yang dihitung dan tingkat signifikansi yang ditentukan sebelumnya. Uji hipotesis dilakukan dengan melakukan perbandingan t tabel pada taraf 5% (1,96) dengan t-hitung yang dihasilkan dari perhitungan PLS. Berdasarkan tabel hasil olah data di atas dapat diketahui dalam pengujian masing-masing hipotesis yang telah diajukan, yaitu:

1. Pengujian Hipotesis 1:

H1: *Semakin meningkat kompetensi profesional, maka semakin tinggi Kinerja Anggota Dewan*

Pada pengujian hipotesis 1 diperoleh nilai koefisien path sebesar 0,323. Nilai tersebut membuktikan Kompetensi profesional berpengaruh positif terhadap Kinerja Anggota Dewan yang hasilnya juga diperkuat dari hasil uji t yang diperoleh nilai $t_{hitung} (5,122) > t_{tabel} (1,96)$ dan $p (0,000) < 0,05$, sehingga dapat dikatakan ada pengaruh positif dan signifikan Kompetensi profesional terhadap Kinerja Anggota Dewan. Dengan demikian hipotesis pertama yang menyatakan bahwa "*Semakin meningkat kompetensi profesional, maka semakin tinggi Kinerja Anggota Dewan*" dapat **diterima**.

2. Pengujian Hipotesis 2:

H2: *Semakin meningkat kompetensi profesional, maka semakin tinggi Work engagement*

Pada pengujian hipotesis 2 diperoleh nilai koefisien path sebesar 0,409. Nilai tersebut membuktikan Kompetensi profesional berpengaruh positif terhadap *Work Engagement* yang hasilnya juga diperkuat dari hasil uji t yang diperoleh nilai $t_{hitung} (6,673) > t_{tabel} (1,96)$ dan $p (0,000) < 0,05$, sehingga dapat dikatakan ada pengaruh positif dan signifikan Kompetensi profesional terhadap *Work engagement*. Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan bahwa *"Semakin meningkat kompetensi profesional, maka semakin tinggi Work engagement"* dapat **diterima**.

3. Pengujian Hipotesis 3:

H3: *Semakin baik Work engagement, maka semakin tinggi Kinerja Anggota Dewan*

Pada pengujian hipotesis 3 diperoleh nilai koefisien path sebesar 0,148. Nilai tersebut membuktikan *Work Engagement* berpengaruh positif terhadap Kinerja Anggota Dewan yang hasilnya juga diperkuat dari hasil uji t yang diperoleh nilai $t_{hitung} (2,932) > t_{tabel} (1,96)$ dan $p (0,003) < 0,05$, sehingga dapat dikatakan ada pengaruh positif dan signifikan *Work Engagement* terhadap Kinerja Anggota Dewan. Dengan demikian hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa *'Semakin baik Work engagement, maka semakin tinggi Kinerja Anggota Dewan'* dapat **diterima**.

4. Pengujian Hipotesis 4:

H4: *Pengaruh kompetensi profesional terhadap kinerja akan semakin kuat, jika SDM mampu memanfaatkan ICT dengan efektif. Sebaliknya, pengaruh*

kompetensi profesional terhadap kinerja akan semakin lemah, jika SDM tidak mampu memanfaatkan ICT dengan efektif

Pada pengujian hipotesis 4 diperoleh nilai koefisien path untuk variabel moderasi (Pendayagunaan ICT x Kompetensi profesional) sebesar 0,105. Nilai tersebut membuktikan bahwa variabel moderator Pendayagunaan ICT mampu memperkuat pengaruh Kompetensi profesional terhadap Kinerja Anggota Dewan. Hal ini dibuktikan dari hasil uji t yang diperoleh nilai t_{hitung} (2,094) > t_{tabel} (1,96) dan p (0,036) < 0,05, sehingga dapat dikatakan bahwa Pendayagunaan ICT yang baik mampu memperkuat pengaruh Kompetensi profesional terhadap Kinerja Anggota Dewan. Dengan demikian hipotesis keempat yang menyatakan bahwa *"Pengaruh kompetensi profesional terhadap kinerja akan semakin kuat, jika SDM mampu memanfaatkan ICT dengan efektif, Sebaliknya, pengaruh kompetensi profesional terhadap kinerja akan semakin lemah, jika SDM tidak mampu memanfaatkan ICT dengan efektif."* dapat **diterima**.

5. **Pengujian Hipotesis 5:**

H5: Pengaruh Work Engagement terhadap kinerja akan semakin kuat, jika SDM mampu memanfaatkan ICT dengan efektif. Sebaliknya, Work Engagement terhadap kinerja akan semakin lemah, jika SDM tidak mampu memanfaatkan ICT dengan efektif

Pada pengujian hipotesis 5 diperoleh nilai koefisien path untuk variabel moderasi (Pendayagunaan ICT x Work engagement) sebesar 0,173. Nilai tersebut membuktikan bahwa variabel moderator Pendayagunaan ICT mampu

memperkuat pengaruh *Work Engagement* terhadap Kinerja Anggota Dewan. Hal ini dibuktikan dari hasil uji t yang diperoleh nilai $t_{hitung} (3,424) > t_{tabel} (1.96)$ dan $p (0,001) < 0,05$, sehingga dapat dikatakan bahwa Pendayagunaan ICT yang baik mampu memperkuat pengaruh *Work Engagement* terhadap Kinerja Anggota Dewan. Dengan demikian hipotesis kelima bahwa "*Pengaruh Work Engagement terhadap kinerja akan semakin kuat, jika SDM mampu memanfaatkan ICT dengan efektif. Sebaliknya, Work Engagement terhadap kinerja akan semakin lemah, jika SDM tidak mampu memanfaatkan ICT dengan efektif*" dapat **diterima**.

4.5.3. Analisis Pengaruh Tidak Langsung

Pengujian pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dilakukan untuk melihat pengaruh yang diberikan oleh variabel kompetensi profesional terhadap variabel Kinerja Anggota Dewan melalui *Work Engagement* sebagai variabel intervening. Sajian hasil uji pengaruh tidak langsung tertera pada tabel berikut.

Tabel 4.21
Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung

	Original sample	T statistics	P values	Keterangan
Kompetensi profesional -> <i>Work Engagement</i> -> Kinerja Anggota Dewan	0.061	2.320	0.020	Signifikan

Sumber : Olah data hasil penelitian, 2025

Sesuai hasil uji pada tabel di atas, diketahui bahwa besarnya pengaruh tidak langsung Kompetensi profesional terhadap Kinerja Anggota Dewan melalui *Work Engagement* adalah 0,061 dengan nilai t hitung sebesar 2,320 dan $p=0,020$ ($p<0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan kompetensi

profesional terhadap Kinerja Anggota Dewan secara tidak langsung melalui *Work engagement*. Artinya, kompetensi profesional yang baik mampu meningkatkan *Work Engagement* pegawai, selanjutnya keterlibatan anggota dewan dalam organisasi akan berdampak pada kinerja anggota dewan menjadi lebih baik.

4.6. Pembahasan

4.6.1. Pengaruh kompetensi profesional terhadap *Work Engagement* .

Pengujian hipotesis pertama membuktikan Kompetensi profesional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Anggota Dewan yang hasilnya juga diperkuat dari hasil penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa Kompetensi profesional terhadap Kinerja SDM. (Ridwan et al., 2020). Sebagaimana Chikamai & Makhamara (2021) juga menyatakan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja.

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel Kompetensi profesional direfleksikan melalui empat indikator yaitu Pengetahuan, Keterampilan, Disiplin, dan Keahlian di bidangnya. Sedangkan pengukuran variabel *Work Engagement* direfleksikan melalui lima indikator yaitu Kepercayaan pada visi dan misi organisasi, Kepuasan terhadap pekerjaan, Pemahaman terhadap kontribusi pekerjaan terhadap tujuan yang lebih besar, Keamanan, Partisipasi aktif.

Indikator dalam variabel Kompetensi Profesional yang memiliki nilai Outer Loading tertinggi adalah Keahlian di bidangnya, sedangkan dalam

variabel Work Engagement , indikator dengan nilai tertinggi adalah Keamanan. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat keahlian seseorang dalam bidangnya, semakin besar pula kontribusinya terhadap peningkatan aspek keamanan di lingkungan kerja. Artinya, tingkat keahlian yang tinggi dalam bidang tertentu berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan rasa aman dalam lingkungan kerja. Keahlian yang mendalam memungkinkan karyawan untuk menjalankan tugasnya dengan lebih efektif, mengurangi risiko kesalahan, dan meningkatkan kepatuhan terhadap prosedur serta standar keselamatan.

Indikator variabel Kompetensi Profesional dengan nilai Outer Loading terendah adalah Disiplin, sedangkan indikator variabel Work Engagement dengan nilai Outer Loading terendah adalah Partisipasi Aktif. Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan tingkat disiplin berkontribusi terhadap meningkatnya partisipasi aktif karyawan. Dengan kata lain, semakin tinggi kedisiplinan seseorang dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, semakin besar keterlibatannya dalam berbagai aktivitas organisasi. Hal ini mencerminkan bahwa karyawan yang disiplin cenderung lebih konsisten, bertanggung jawab, dan memiliki motivasi yang lebih tinggi untuk berpartisipasi secara aktif dalam lingkungan kerja.

4.6.2. Pengaruh kompetensi profesional terhadap kinerja.

Pengujian hipotesis kedua membuktikan Kompetensi profesional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement* yang hasilnya

juga diperkuat dari hasil penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan Kompetensi profesional terhadap *Work Engagement* (Rabiul et al., 2023). Sebagaimana hasil penelitian (Bakker, 2022) yang menyatakan bahwa seseorang dengan kompetensi yang tinggi akan semakin terikat dengan profesinya, yang artinya semakin tinggi kompetensi sumberdaya manusia maka akan meningkatkan keterikatan kerja.

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel Kompetensi profesional direfleksikan melalui empat indikator yaitu Pengetahuan, Keterampilan, Disiplin, dan Keahlian di bidangnya. Sedangkan pengukuran variabel Kinerja Anggota Dewan direfleksikan melalui lima indikator yaitu Kualitas, Kuantitas, Ketepatan waktu, Efektivitas biaya, Dampak interpersonal.

Indikator variabel Kompetensi Profesional dengan nilai Outer Loading tertinggi adalah Keahlian di bidangnya, sedangkan indikator variabel Kinerja Anggota Dewan dengan nilai Outer Loading tertinggi adalah Dampak Interpersonal. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat keahlian seseorang dalam bidangnya, semakin besar pengaruhnya dalam membangun hubungan interpersonal yang efektif. Artinya, anggota dewan yang memiliki keahlian tinggi dalam bidangnya lebih mampu berkomunikasi dengan jelas, memberikan pandangan yang relevan, serta membangun kepercayaan di antara rekan kerja dan pemangku kepentingan lainnya.

Indikator variabel Kompetensi Profesional dengan nilai Outer Loading terendah adalah Disiplin, sementara indikator variabel Kinerja Anggota Dewan dengan nilai Outer Loading terendah adalah Kualitas Hasil Pekerjaan. Temuan

ini mengindikasikan bahwa peningkatan disiplin secara langsung berkontribusi terhadap peningkatan kualitas hasil pekerjaan. Artinya, ketika disiplin individu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya meningkat, maka mereka akan lebih konsisten dalam mengikuti prosedur, memperhatikan detail, serta menyelesaikan pekerjaan dengan lebih teliti dan tepat waktu. Disiplin juga mencerminkan komitmen terhadap standar kerja yang tinggi, yang pada akhirnya menghasilkan output yang lebih berkualitas. Disiplin yang kuat akan mendorong pengambilan keputusan yang lebih terstruktur, efektivitas dalam menyusun kebijakan, serta peningkatan akuntabilitas dalam menjalankan tugas legislatif. Dengan demikian, membangun budaya disiplin di lingkungan kerja menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kualitas hasil pekerjaan dan kinerja secara keseluruhan.

4.6.3. Pengaruh *Work Engagement* terhadap kinerja.

Pengujian hipotesis 3 membuktikan *Work Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Anggota Dewan yang hasilnya juga diperkuat dari hasil penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan *Work Engagement* terhadap Kinerja SDM (Rabiul et al., 2023). Sebagaimana hasil penelitian (Thakre & Mathew, 2020) menunjukkan bahwa sumber daya manusia yang memiliki keterikatan tinggi terhadap organisasi juga memiliki kinerja sumber daya manusia yang tinggi.

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel *Work Engagement* direfleksikan melalui lima indikator yaitu Kepercayaan pada visi dan misi organisasi, Kepuasan terhadap pekerjaan, Pemahaman terhadap kontribusi

pekerjaan terhadap tujuan yang lebih besar, Keamanan, Partisipasi aktif. Sedangkan pengukuran variabel Kinerja Anggota Dewan direfleksikan melalui lima indikator yaitu Kualitas, Kuantitas, Ketepatan waktu, Efektivitas biaya, Dampak interpersonal.

Indikator variabel Work Engagement dengan nilai Outer Loading tertinggi adalah Keamanan, sedangkan indikator variabel Kinerja Anggota Dewan dengan nilai Outer Loading tertinggi adalah Dampak Interpersonal. Hasil ini menunjukkan bahwa meningkatnya rasa aman dalam lingkungan kerja berkontribusi terhadap peningkatan dampak interpersonal dalam kinerja anggota dewan. Artinya, ketika individu merasa aman, baik secara fisik, psikologis, maupun emosional di tempat kerja, mereka lebih cenderung membangun hubungan yang kuat, berkomunikasi dengan lebih efektif, dan menunjukkan empati serta keterbukaan dalam berinteraksi dengan rekan kerja maupun pihak eksternal.

Indikator variabel Work Engagement dengan nilai Outer Loading terendah adalah Partisipasi Aktif, sedangkan indikator variabel Kinerja Anggota Dewan dengan nilai Outer Loading terendah adalah Kualitas Hasil Pekerjaan. Hasil ini menunjukkan bahwa meningkatnya partisipasi aktif karyawan berkontribusi terhadap peningkatan kualitas hasil pekerjaan. Artinya, ketika individu lebih terlibat secara aktif dalam berbagai aspek pekerjaan dan pengambilan keputusan, mereka cenderung lebih memahami tanggung jawabnya, lebih termotivasi, serta lebih berkomitmen terhadap pencapaian tujuan organisasi.

4.6.4. Pengaruh Pendayagunaan ICT terhadap hubungan antara kompetensi profesional terhadap kinerja.

Pengujian hipotesis 4 membuktikan bahwa variabel moderator Pendayagunaan ICT mampu memperkuat pengaruh Kompetensi profesional terhadap Kinerja Anggota Dewan. Sehingga dapat dikatakan bahwa Pendayagunaan ICT yang baik mampu memperkuat pengaruh Kompetensi profesional terhadap Kinerja Anggota Dewan. Hasil penelitian sebelumnya menyatakan bahwa adopsi ICT dianggap sebagai kebutuhan untuk meningkatkan kinerja, sementara organisasi yang gagal beradaptasi dengan teknologi baru mungkin tertinggal dalam persaingan (Zhou & Verburg, 2020).

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel Pendayagunaan ICT (Z) direfleksikan melalui empat indikator yaitu Frekuensi penggunaan, Ragam fitur yang dipakai, Tingkat ketergantungan dalam tugas, Kepuasan pengguna terhadap kemudahan sistem. Kemudian, variabel Kompetensi profesional direfleksikan melalui empat indikator yaitu Pengetahuan, Keterampilan, Disiplin, dan Keahlian di bidangnya. Sedangkan variabel Kinerja Anggota Dewan direfleksikan melalui lima indikator yaitu Kualitas, Kuantitas, Ketepatan waktu, Efektivitas biaya, Dampak interpersonal.

Indikator variabel Pendayagunaan ICT (Z) dengan nilai Outer Loading tertinggi adalah Frekuensi Penggunaan, sementara indikator variabel Kompetensi Profesional dengan nilai Outer Loading tertinggi adalah Keahlian di Bidangnya, dan indikator variabel Kinerja Anggota Dewan dengan nilai Outer

Loading tertinggi adalah Dampak Interpersonal. Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan frekuensi penggunaan ICT dapat memperkuat peran keahlian di bidangnya dalam mempengaruhi dampak interpersonal. Artinya, semakin sering seseorang menggunakan teknologi informasi dan komunikasi (ICT), semakin besar kemampuan untuk mengaplikasikan keahlian yang dimilikinya dalam konteks yang lebih luas, termasuk dalam interaksi interpersonal.

Indikator variabel Pendayagunaan ICT (Z) dengan nilai Outer Loading terendah adalah Ragam Fitur yang Dipakai, sedangkan indikator variabel Kompetensi Profesional dengan nilai Outer Loading terendah adalah Disiplin, dan indikator variabel Kinerja Anggota Dewan dengan nilai Outer Loading terendah adalah Kualitas Hasil Pekerjaan. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin beragam fitur ICT yang digunakan, semakin besar pula pengaruh disiplin terhadap kualitas hasil pekerjaan. Artinya, penggunaan fitur-fitur teknologi yang lebih bervariasi memungkinkan individu untuk lebih fleksibel dan efisien dalam menyelesaikan tugas, yang pada gilirannya mendukung peningkatan kedisiplinan dalam menjalankan pekerjaan. Disiplin yang lebih tinggi akan tercermin dalam peningkatan kualitas hasil pekerjaan, karena individu yang lebih disiplin cenderung memiliki manajemen waktu yang lebih baik, lebih fokus, dan lebih konsisten dalam menyelesaikan tugas. Dengan pemanfaatan fitur ICT yang lebih lengkap, seseorang akan semakin mampu mengoptimalkan potensi mereka, meningkatkan efektivitas kerja, serta menghasilkan output yang lebih berkualitas.

4.6.5. Pengaruh Pendayagunaan ICT terhadap hubungan antara *Work Engagement* terhadap kinerja.

Pengujian hipotesis 5 membuktikan bahwa variabel moderator Pendayagunaan ICT mampu memperkuat pengaruh *Work Engagement* terhadap Kinerja Anggota Dewan. Sehingga dapat dikatakan bahwa Pendayagunaan ICT yang baik mampu memperkuat pengaruh *Work Engagement* terhadap Kinerja Anggota Dewan. Hasil penelitian sebelumnya menyatakan bahwa adopsi ICT dianggap sebagai kebutuhan untuk meningkatkan kinerja, sementara organisasi yang gagal beradaptasi dengan teknologi baru mungkin tertinggal dalam persaingan (Zhou & Verburg, 2020).

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel Pendayagunaan ICT (Z) direfleksikan melalui empat indikator yaitu Frekuensi penggunaan, Ragam fitur yang dipakai, Tingkat ketergantungan dalam tugas, Kepuasan pengguna terhadap kemudahan sistem. Kemudian, variabel *Work Engagement* direfleksikan melalui lima indikator yaitu Kepercayaan pada visi dan misi organisasi, Kepuasan terhadap pekerjaan, Pemahaman terhadap kontribusi pekerjaan terhadap tujuan yang lebih besar, Keamanan, Partisipasi aktif. Sedangkan pengukuran variabel Kinerja Anggota Dewan direfleksikan melalui lima indikator yaitu Kualitas, Kuantitas, Ketepatan waktu, Efektivitas biaya, Dampak interpersonal.

Indikator variabel Pendayagunaan ICT (Z) dengan nilai Outer Loading tertinggi adalah Frekuensi Penggunaan, sedangkan indikator variabel Work Engagement dengan nilai Outer Loading tertinggi adalah Keamanan. Sementara itu, indikator variabel Kinerja Anggota Dewan dengan nilai Outer Loading tertinggi adalah Dampak Interpersonal. Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan frekuensi penggunaan ICT dapat memperkuat peran keamanan dalam meningkatkan dampak interpersonal. Artinya, semakin sering ICT digunakan dalam organisasi, semakin besar peran aspek keamanan dalam memfasilitasi hubungan antar individu yang lebih efektif dan produktif.

Indikator variabel Pendayagunaan ICT (Z) dengan nilai Outer Loading terendah adalah Ragam fitur yang dipakai, sedangkan indikator variabel Work Engagement dengan nilai Outer Loading terendah adalah Partisipasi aktif, dan indikator variabel Kinerja Anggota Dewan dengan nilai Outer Loading terendah adalah kualitas hasil pekerjaan. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin beragam fitur yang digunakan dalam teknologi informasi dan komunikasi, semakin kuat peran partisipasi aktif dalam meningkatkan kualitas hasil pekerjaan. Artinya, penggunaan berbagai fitur ICT yang lebih variatif akan mendorong karyawan atau anggota dewan untuk lebih terlibat dan berkontribusi secara aktif dalam proses kerja.

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan Hasil Penelitian

Penelitian bertujuan untuk menganalisis peningkatan kinerja SDM melalui kompetensi profesional dan *Work Engagement* dengan Pendayagunaan ICT sebagai variable pemoderasi, jawaban atas pertanyaan penelitian (*question research*) yang muncul adalah sebagai berikut :

1. Kompetensi profesional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Anggota Dewan. Artinya kompetensi profesional yang tinggi akan berkontribusi pada Kinerja Anggota Dewan yang optimal.
2. Kompetensi profesional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement*. Artinya kompetensi profesional yang tinggi akan berkontribusi pada keterikatan kerja Anggota Dewan.
3. *Work Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Anggota Dewan yang artinya keterikatan kerja Anggota Dewan akan berkontribusi pada kinerja Anggota Dewan.
4. Pendayagunaan ICT mampu memperkuat pengaruh Kompetensi profesional terhadap Kinerja Anggota Dewan. Artinya Pengaruh kompetensi profesional terhadap kinerja akan semakin kuat, jika SDM mampu memanfaatkan ICT dengan efektif.
5. Pendayagunaan ICT mampu memperkuat pengaruh *Work Engagement* terhadap Kinerja Anggota Dewan. Artinya pengaruh *Work Engagement*

terhadap kinerja akan semakin kuat, jika SDM mampu memanfaatkan ICT dengan efektif.

5.2. Implikasi Teoritis

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi profesional yang tinggi, yang ditunjukkan dalam keahlian di bidangnya, memiliki peran krusial dalam menciptakan lingkungan kerja yang aman dan kondusif. Keahlian yang kuat memungkinkan individu untuk lebih efektif dalam mengidentifikasi dan mengelola risiko, sehingga meningkatkan rasa aman dalam lingkungan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa untuk menciptakan atmosfer yang lebih aman, penting untuk memiliki individu yang kompeten dan memiliki pemahaman mendalam tentang bidang kerja mereka. Keahlian profesional yang terakumulasi juga mendukung peningkatan komunikasi interpersonal dan kolaborasi, karena individu yang berkompoten cenderung lebih percaya diri dalam berinteraksi dengan rekan-rekannya.

Kedisiplinan yang tinggi dan partisipasi aktif karyawan merupakan faktor penting dalam menginterpretasikan peran *work engagement* terhadap kinerja SDM. Disiplin tidak hanya mencerminkan ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, tetapi juga komitmen terhadap standar kerja yang lebih tinggi. Individu yang memiliki kedisiplinan yang baik lebih cenderung untuk berperan aktif dalam kegiatan organisasi, berkontribusi dalam pengambilan keputusan, serta mendorong terciptanya kolaborasi yang efektif. Disiplin yang kuat juga berkontribusi terhadap peningkatan kualitas output, karena individu yang disiplin memiliki pengelolaan

waktu yang lebih baik, lebih terorganisir, dan lebih fokus dalam bekerja. Kedisiplinan yang tinggi juga akan mendorong pengambilan keputusan yang lebih terstruktur dan akurat, serta memperkuat akuntabilitas dalam melaksanakan tugas. Oleh karena itu, membangun budaya disiplin dalam organisasi dapat menjadi kunci untuk meningkatkan kualitas kinerja secara keseluruhan, baik dalam konteks legislatif maupun dalam fungsi manajerial.

Di sisi lain, penggunaan ICT yang intensif memperkuat interaksi interpersonal dan meningkatkan kolaborasi dalam organisasi. Frekuensi penggunaan ICT yang lebih tinggi memungkinkan individu untuk berkomunikasi lebih efisien, berbagi informasi, dan membangun hubungan yang lebih kuat dengan rekan kerja. Hal ini tidak hanya mendukung peningkatan keamanan informasi dan data, tetapi juga mempercepat proses kolaborasi dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Seiring dengan peningkatan penggunaan teknologi informasi, peran keamanan juga menjadi semakin penting. Keamanan yang terjamin menciptakan rasa nyaman dan percaya diri, yang pada gilirannya meningkatkan kualitas interaksi antar individu dan mendukung terciptanya hubungan kerja yang produktif dan efisien. Keamanan yang terjaga memungkinkan karyawan atau anggota dewan untuk fokus pada tugas mereka tanpa khawatir akan ancaman terhadap data atau informasi.

Penggunaan beragam fitur dalam ICT dapat memperkuat keterlibatan aktif individu dalam organisasi. Semakin bervariasi fitur yang digunakan, semakin besar partisipasi aktif yang dapat dihasilkan. Partisipasi aktif ini mendorong individu untuk lebih terlibat dalam proses kolaborasi, memberikan kontribusi lebih besar

dalam pengambilan keputusan, serta menghasilkan pekerjaan yang lebih berkualitas. Dalam hal ini, teknologi tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk komunikasi, tetapi juga sebagai penggerak keterlibatan yang lebih tinggi dalam lingkungan kerja.

Secara keseluruhan, temuan ini menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi profesional, *work engagement*, dan pemanfaatan teknologi yang efisien sangat berhubungan dengan kualitas kinerja SDM. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja SDM, penting untuk terus mempromosikan keahlian, *work engagement*, serta pemanfaatan teknologi yang tepat guna.

5.3. Implikasi Praktis

1. Kompetensi Profesional berperan penting dalam meningkatkan *Work Engagement* dan kinerja SDM. *Work Engagement*, pada gilirannya, memiliki pengaruh besar dalam mendorong kinerja Dewan. Peran Kompetensi Profesional dan *Work Engagement* dalam memperbaiki kinerja Dewan dapat ditingkatkan melalui pemanfaatan ICT yang efektif.
2. Organisasi diharapkan mampu meningkatkan kedisiplinan dan mempertahankan keahlian di bidangnya. Hal ini dapat dicapai dengan membangun budaya disiplin melalui pelatihan manajemen waktu, pengawasan yang lebih ketat, dan penerapan sistem penghargaan bagi individu yang menunjukkan kedisiplinan tinggi. Selain itu, organisasi harus meningkatkan program pengembangan profesional yang fokus pada peningkatan keterampilan teknis dan pengetahuan yang relevan dengan

tuntutan industri, serta menyusun mekanisme umpan balik yang kontinu agar karyawan dapat menilai dan meningkatkan keterampilan mereka secara teratur.

3. Organisasi dapat mendorong partisipasi aktif dengan mendorong karyawan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan, brainstorming ide, serta memberikan ruang bagi mereka untuk berkontribusi dalam perencanaan dan implementasi proyek. Keamanan yang tinggi harus dijaga dengan meningkatkan kebijakan keamanan, pelatihan keamanan secara berkala, dan menyediakan teknologi yang mendukung perlindungan data serta lingkungan kerja yang aman. Selain itu, program-program yang mendukung keterlibatan karyawan, seperti pengembangan karir dan inisiatif kesejahteraan, juga penting untuk menciptakan lingkungan yang mendukung kinerja dan engagement yang lebih tinggi.
4. Organisasi harus meningkatkan ragam fitur yang dipakai dan mempertahankan frekuensi penggunaan ICT dengan mengidentifikasi dan mengimplementasikan alat ICT yang beragam dan relevan dengan kebutuhan organisasi, seperti aplikasi kolaborasi, manajemen proyek, dan software pendukung operasional. Selain itu, organisasi harus mempertahankan frekuensi penggunaan ICT dengan memberikan pelatihan berkelanjutan bagi karyawan untuk memanfaatkan teknologi yang ada secara maksimal. Kebijakan pemanfaatan ICT yang jelas juga perlu dibuat untuk mengatur penggunaan teknologi dalam pekerjaan sehari-hari, serta

mendorong karyawan untuk terus memaksimalkan teknologi untuk meningkatkan kinerja individu dan tim.

5.4. Limitasi Penelitian

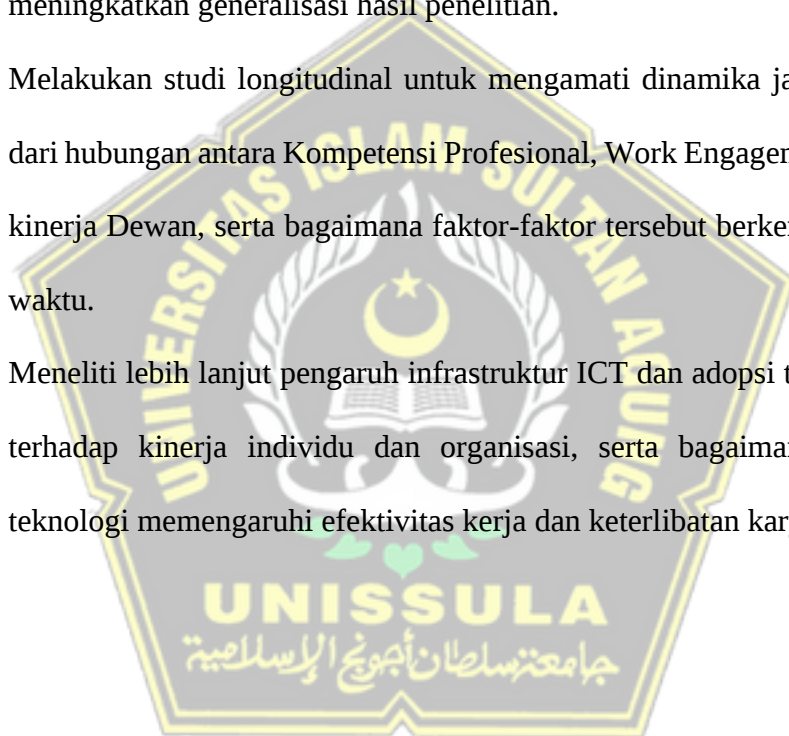
Penelitian ini memiliki beberapa limitasi yang perlu diperhatikan diantaranya adalah :

1. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini terbatas pada individu-individu tertentu, yang mungkin tidak mewakili seluruh populasi yang lebih besar, sehingga generalisasi hasil penelitian ini dapat terbatas.
2. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pengumpulan data melalui kuesioner, yang mungkin tidak dapat menangkap sepenuhnya kompleksitas dan nuansa yang ada dalam hubungan antara variabel-variabel tersebut.
3. Pengukuran pendayagunaan ICT terbatas pada aspek frekuensi penggunaan dan ragam fitur yang dipakai, sementara faktor lain seperti kualitas infrastruktur teknologi dan adopsi teknologi baru belum dipertimbangkan.
4. Penelitian ini dilakukan dalam periode waktu tertentu, yang mungkin tidak mencerminkan dinamika perubahan yang terjadi dalam jangka panjang.

5.5. Agenda Penelitian Mendatang

Berdasarkan limitasi penelitian maka agenda penelitian mendatang dapat mencakup beberapa area berikut:

1. Penelitian selanjutnya dapat menggunakan pendekatan kualitatif, seperti wawancara mendalam atau focus group discussion (FGD), untuk menggali lebih dalam pemahaman tentang bagaimana variabel-variabel ini saling berinteraksi dalam konteks yang lebih nyata dan kompleks.
2. Mengembangkan penelitian ini dengan sampel yang lebih besar dan lebih beragam, baik dalam hal profesi, sektor, atau wilayah geografis, untuk meningkatkan generalisasi hasil penelitian.
3. Melakukan studi longitudinal untuk mengamati dinamika jangka panjang dari hubungan antara Kompetensi Profesional, Work Engagement, ICT, dan kinerja Dewan, serta bagaimana faktor-faktor tersebut berkembang seiring waktu.
4. Meneliti lebih lanjut pengaruh infrastruktur ICT dan adopsi teknologi baru terhadap kinerja individu dan organisasi, serta bagaimana perubahan teknologi memengaruhi efektivitas kerja dan keterlibatan karyawan.



Daftar Pustaka

- Abdillah, W., & Hartono, J. (2015). *Partial Least Square (PLS) Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. Andi Offset.
- Al Mamun, A., Fazal, S. A., & Muniady, R. (2019). Entrepreneurial knowledge, skills, competencies and performance. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 13(1), 29–48. <https://doi.org/10.1108/apjie-11-2018-0067>
- Amornkitpinyo, T., & Piriyaawong, P. (2015). Causal relationship model of the information and communication technology skill affect the technology acceptance process in the 21st century for undergraduate students. *International Journal of Emerging Technologies in Learning*, 10(1), 68–71. <https://doi.org/10.3991/ijet.v10i1.4185>
- Anselmus Dami, Z., Budi Wiyono, B., Imron, A., Burhanuddin, B., Supriyanto, A., & Daliman, M. (2022). Principal self-efficacy for instructional leadership in the perspective of principal strengthening training: work engagement, job satisfaction and motivation to leave. *Cogent Education*, 9(1). <https://doi.org/10.1080/2331186X.2022.2064407>
- Ariana, S., Azim, C., & Antoni, D. (2020). Clustering of ICT human resources capacity in the implementation of E-government in expansion area: a case study from pali regency. *Cogent Business and Management*, 7(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1754103>
- ASHARI, H. A., HEIDARI, M., & PARVARESH, S. (2014). Improving SMTEs™ Business Performance through Strategic Use of Information Communication Technology: ICT and Tourism Challenges and Opportunities. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 4(3). <https://doi.org/10.6007/ijarafms/v4-i3/976>
- Bakker, A. B. (2011). An evidence-based model of work engagement. *Current Directions in Psychological Science*, 20(4), 265–269. <https://doi.org/10.1177/0963721411414534>
- Bakker, A. B. (2022). The social psychology of work engagement: state of the field. *Career Development International*, 27(1), 36–53. <https://doi.org/10.1108/CDI-08-2021-0213>
- Bernardin, H. J., & Russel, J. E. A. (2013). *Human resource management (An Experimental Approach International Edition)*. Mc. Graw-Hill Inc. Singapore.
- Breza, E., Kanz, M., & Klapper, L. F. (2021). Learning to Navigate a New Financial Technology: Evidence from Payroll Accounts. *SSRN Electronic Journal*, December. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3753159>
- Britt, T. W., Dickinson, J. M., Greene-Shortridge, T. M., & McKibben, E. S. (2007). Self-engagement at work. In *Positive Organizational Behavior*. <https://doi.org/10.4135/9781446212752.n11>
- Chege, S. M., Wang, D., & Suntu, S. L. (2019). Information Technology for Development Impact of information technology innovation on firm performance in Kenya Impact of information technology innovation on firm performance. *Information Technology for Development*, 0(0), 1–30. <https://doi.org/10.1080/02681102.2019.1573717>

- Chikamai, M. M., & Makhamara, F. (2021). INFLUENCE OF LEADERSHIP COMPETENCIES ON PERFORMANCE OF TEA COMPANIES IN NANDI COUNTY, KENYA. *European Journal of Economic and Financial Research*, 5(1). <https://doi.org/10.46827/ejefr.v5i1.1071>
- Coutinho, V., Domingues, A. R., Caeiro, S., Painho, M., Antunes, P., Santos, R., Videira, N., Walker, R. M., Huisinigh, D., & Ramos, T. B. (2018). Employee-Driven Sustainability Performance Assessment in Public Organisations. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 25(1), 29–46. <https://doi.org/10.1002/csr.1438>
- Davis, F. D. (1993). User Acceptance of Information Technology: System Characteristics, User expectations and Behavioral Impacts. *International Journal Management -Machine Studies*, 38, 475–487.
- Dishon-Berkovits, M., Bakker, A. B., & Peters, P. (2023). Playful work design, engagement and performance: the moderating roles of boredom and conscientiousness. *International Journal of Human Resource Management*. <https://doi.org/10.1080/09585192.2023.2227920>
- Farid, M., & Ruf, M. ' (2019). KOMPETENSI ANGGOTA DPRD DALAM PELAKSANAAN FUNGSI PENGAWASAN TERHADAP PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN GRESIK. *Jurnal Administrasi Dan Kebijakan Publik*, 1. <http://jakp.fisip.unand.ac.id>
- Gabcanova, I. (2012). Human Resources Key Performance Indicators. *Journal of Competitiveness*, 4(1), 117–128. <https://doi.org/10.7441/joc.2012.01.09>
- Ghozali. (2018). *Metode penelitian*. 35–47.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan. Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Granić, A., & Marangunić, N. (2019). Technology acceptance model in educational context: A systematic literature review. In *British Journal of Educational Technology* (Vol. 50, Issue 5, pp. 2572–2593). Blackwell Publishing Ltd. <https://doi.org/10.1111/bjet.12864>
- Green, P. I., Finkel, E. J., Fitzsimons, G. M., & Gino, F. (2017). The energizing nature of work engagement: Toward a new need-based theory of work motivation. In *Research in Organizational Behavior* (Vol. 37, pp. 1–18). JAI Press. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2017.10.007>
- Gupta, M. (2019). Does work engagement mediate the perceived career support- and career adaptability- work performance relationship? *Journal of Global Operations and Strategic Sourcing*, 12(2), 310–327. <https://doi.org/10.1108/JGOSS-08-2017-0032>
- Hair, J. F. (1995). *MultiVariate Data Analysis*. Jakarta:Gramedia Pustaka Utama.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Hämäläinen, R., Nissinen, K., Mannonen, J., Lämsä, J., Leino, K., & Taajamo, M. (2021). Understanding teaching professionals' digital competence: What do PIAAC and TALIS reveal about technology-related skills, attitudes, and knowledge? *Computers in Human Behavior*, 117. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2020.106672>

- Hardianti, E., & Listiadi, A. (2021). *Pengaruh Kompetensi Pedagogik, Kompetensi Profesional Terhadap Kinerja Pengenalan Lapangan Persekolahan Mahasiswa Pendidikan Akuntansi* (Vol. 9, Issue 1). JPAK.
- Haryadi, A., & Wahyuni, P. (2022). Analysis of Employee Engagement as A Variable to Mediate The Influence of Competence and Work Environment on Employee Performance in The Yogyakarta Special Region Transportation Office. *Journal of Community Development in Asia (JCDA)*, 5(2), 42–53. <https://doi.org/10.32535/jcda.v5i2.14>
- Hayati, N. R., & Nurani, N. (2021). Strategic Human Resources Management And Organizational Performance: A Literature Review. In *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education* (Vol. 12, Issue 9).
- Hussain, A., Akbar, M., Shahzad, A., Poulouva, P., Akbar, A., & Hassan, R. (2022). E-Commerce and SME Performance: The Moderating Influence of Entrepreneurial Competencies. *Administrative Sciences*, 12(1). <https://doi.org/10.3390/admsci12010013>
- Jusup, S. M. (2020). *AkMen PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA SEKRETARIAT DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH KOTA GORONTALO*. 17, 477–491.
- Kaffah, S. (2021). *DAMPAK DESENTRALISASI FISKAL TERHADAP PERTUMBUHAN EKONOMI DI PULAU JAWA TAHUN 2015-2019*.
- Kaur, P., & Mittal, A. (2020). Meaningfulness of Work and Employee Engagement: The Role of Affective Commitment. *The Open Psychology Journal*, 13(1), 115–122. <https://doi.org/10.2174/1874350102013010115>
- Kristianty Wardany, D. (2020). *KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN DAN KOMPETENSI PROFESIONAL TERHADAP KINERJA GURU*. 1(2), 73–82. <https://ejurnlaunma.ac.id/index.php/madinasika>
- Kristiawan, M., Kartini, D., Fitria, H., Negeri, S., & Sugihan, M. (2020). The Influence of Principal's Leadership, Academic Supervision, and Professional Competence toward Teachers' Performance. *International Journal of Progressive Sciences and Technologies (IJPSAT)*, 20(1), 156–164. <http://ijpsat.ijsht-journals.org>
- Kumar, A. (2019). *Exploring the relationship between ICT , SCM practices and organizational performance in agri-food supply chain*. <https://doi.org/10.1108/BIJ-11-2019-0500>
- Langitan, A. S. P. S., Liando, D. M., & Sampe, S. (2023). Pengaruh Kompetensi Pendidikan Terhadap Kinerja Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kota Palu. *JURNAL GOVERNANCE*, 3(1).
- Lee, M. C. C., Idris, M. A., & Tuckey, M. (2019). Supervisory coaching and performance feedback as mediators of the relationships between leadership styles, work engagement, and turnover intention. *Human Resource Development International*, 22(3), 257–282. <https://doi.org/10.1080/13678868.2018.1530170>
- Liu, W. (2006). Knowledge exploitation, knowledge exploration, and competency trap. *Knowledge and Process Management*, 13(3), 144–161. <https://doi.org/10.1002/kpm.254>

- Maani, K. D. (2005). Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik di Era Otonomi Daerah. *Demokrasi*, IV(2), 25–34.
- Marliana, R. R. (2019). Partial Least Square-Structural Equation Modeling Pada Hubungan Antara Tingkat Kepuasan Mahasiswa Dan Kualitas Google Classroom Berdasarkan Metode Webqual 4.0. *Jurnal Matematika, Statistika Dan Komputasi*, 16(2), 174. <https://doi.org/10.20956/jmsk.v16i2.7851>
- Maryam, E. A., Mohamed, W., & Amal, B. (2018). Towards an adaptive learning system: An improved competency meta-model. *Proceedings of 2017 International Conference on Electrical and Information Technologies, ICEIT 2017, 2018-Janua*, 1–4. <https://doi.org/10.1109/EITech.2017.8255236>
- Min, S., So, K. K. F., & Jeong, M. (2019). Consumer adoption of the Uber mobile application: Insights from diffusion of innovation theory and technology acceptance model. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 36(7), 770–783. <https://doi.org/10.1080/10548408.2018.1507866>
- Monje Amor, A., Xanthopoulou, D., Calvo, N., & Abeal Vázquez, J. P. (2021). Structural empowerment, psychological empowerment, and work engagement: A cross-country study. *European Management Journal*, 39(6), 779–789. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2021.01.005>
- Montenegro, M., José, R., & Cerero, F. (2022). Digital competences for teacher professional development. Systematic review José María Fernández Batanero. *European Journal of Teacher Education*, 45(4), 513–531.
- Moyo, N. (2019). Testing the Effect of Employee Engagement, Transformational Leadership and Organisational Communication on Organisational Commitment. *GATR Journal of Management and Marketing Review*, 4(4), 270–287. [https://doi.org/10.35609/jmmr.2019.4.4\(6\)](https://doi.org/10.35609/jmmr.2019.4.4(6))
- Mulang, H. (2021). The Effect of Competences, Work Motivation, Learning Environment on Human Resource Performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 1(2), 84–93. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v1i2.52>
- Mulang, H. (2022). Analysis of The Effect of Organizational Justice, Worklife Balance on Employee Engagement and Turnover Intention. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 2(2), 86–97. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v2i2.169>
- Mullins, J. K., & Cronan, T. P. (2021). Enterprise systems knowledge, beliefs, and attitude: A model of informed technology acceptance. *International Journal of Information Management*, 59. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2021.102348>
- Muxammad, N., & Usibjonovich, Y. (2022). FORMATION OF PROFESSIONAL COMPETENCES OF FUTURE PROGRAMMERS THROUGH INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGIES. *INTERNATIONAL BULLETIN OF APPLIED SCIENCE AND TECHNOLOGY*, 3(9), 137–143. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8357813>
- Ngurah Astawan, I. G., & Putra Suryanata, I. G. N. (2020). Peran Kompetensi, Motivasi dan Kepemimpinan Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 17(1), 41. <https://doi.org/10.38043/jmb.v17i1.2341>

- Ohlin, C. (2019). Information and Communication Technology in a Global World: Teachers' Perceptions of Continuing Professional Development. In *Research in Social Sciences and Technology* (Vol. 4, Issue 2).
- Omondi-ochieng, P., & Omondi-ochieng, P. (2018). *performance Gold Cup : human resources as sources of competitive advantage and superior performance*. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-10-2017-0052>
- Onibala, A. A., Rindengan, Y., Lumenta, A. S., Elektro, T., Teknik, F., Sam, U., & Manado, R. (2021). *Analisis Penerapan Model UTAUT 2 (UNIFIED THEORY OF ACCEPTANCE AND USE OF TECHNOLOGY 2) Terhadap E-Kinerja Pada Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara. 2.*
- Patarai, M. Idris. (2020). *Kebijakan publik daerah: Posisi dan dimensinya dalam perspektif desentralisasi kebijakan* (Vol. 1). De La Macca.
- Purwohedi, U., Fathi, J., Pt, B., & Lintasarta, A. (2019). THE INFLUENCE OF STRATEGIC ORIENTATION, ORGANIZATIONAL INNOVATION CAPABILITIES AND STRATEGIC PLANNING ON THE PERFORMANCE OF TECHNOLOGY-BASED FIRMS SROI analysis to measure impact of sanitation facility in Yogyakarta View project. In *Article in Academy of Strategic Management Journal*. <https://www.researchgate.net/publication/333506799>
- Rabiul, M. K., Shamsudin, F. M., Yean, T. F., & Patwary, A. K. (2023). Linking leadership styles to communication competency and work engagement: evidence from the hotel industry. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 6(2), 425–446. <https://doi.org/10.1108/JHTI-09-2021-0247>
- Ridwan, M., Mulyani, S. R., & Ali, H. (2020). Building Behavior and Performance Citizenship Perceived Organizational Support and Competence (Case Study at SPMI Private University In West Sumatra). *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(06), 2049–2055.
- Risal, M., & Aqsa, M. (2021). The Influence of Bureaucratic Ethics and Employee Performance on the Quality of Public Services (Case Study at the DPRD Office in Palopo City). In *Pinisi Discretion Review* (Vol. 4, Issue 2).
- Riyanto, A., Primiana, I., Yunizar, & Azis, Y. (2018). Disruptive Technology: The Phenomenon of FinTech towards Conventional Banking in Indonesia. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 407(1). <https://doi.org/10.1088/1757-899X/407/1/012104>
- Sarfraz, M., Qun, W., Abdullah, M. I., & Tahir, S. (2019). Authentic Leadership, Hope, Work Engagement and Creativity. *Journal of Applied Management and Investments*, 8(1), 19–31.
- Satato, Y. R., Adilase, B. P., & Subrata, G. (2022). KOMPETENSI, DISIPLIN KERJA DAN BUDAYA KERJA PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA PEGAWAI. *JURNAL EKONOMI, MANAJEMEN PARIWISATA DAN PERHOTELAN*, 1(1).
- Schaufeli, W. B. (2011). Work Engagement : What do we know ? *International OHP Workshop, December*, 1–60.
- Setiawan, Y. E., & Syaifuddin, S. (2020). PENINGKATAN KOMPETENSI PROFESIONALITAS GURU MELALUI PELATIHAN DESAIN

- PEMBELAJARAN PETA KONSEP. *JURNAL PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT*, 26(3), 148. <https://doi.org/10.24114/jpkm.v26i3.16377>
- Shi, X., Xi, T., & Yao, Y. (2022). *Varieties of Experiences: How Do Leaders' Public-Sector Experiences Matter for Economic Performance?* https://www.monmouth.edu/polling-institute/reports/monmouthpoll_us_082218/
- Silalahi, U., & Sailiwa, W. S. (2015). *Desentralisasi dan demokrasi pelayanan publik : menuju pelayanan pemerintah daerah lebih transparan, partisipatif, responsif, dan akuntabel: Vol. IPDN Press.*
- Sofi, H., Mranani, M., & Devi Pramita, Y. (2022). Pengaruh Personal Background, Political Background, Pengetahuan Anggaran dan Akuntabilitas Terhadap Peran Anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) dalam Pengawasan Keuangan Daerah. *Borobudur Accounting Review*, 2(2). <https://doi.org/10.31603/bacr.7761>
- Sonnentag, S. (2008). Recovery, Work Engagement, and Proactive Behavior: A New Look at the Interface Between Nonwork and Work. *Journal of Applied Psychology*, 88(2003), 518–528.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Models for superior performance*. New York: Wiley.
- Subari, S., & Raidy, H. (2015). Influence of training, competence and motivation on employee performance, moderated by internal communications. *International Journal of Economic Research*, 12(4), 1319–1339. <https://doi.org/10.11634/216796061504678>
- Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Metode Penelitian. *Metode Penelitian*, 22–34.
- Tatas, H. L. (2023). Politik Identitas Di Tahun Politik 2024. *Jurnal STIKOM Semarang| Semai Komunikasi* , 6(1), 1-14.
- Thakre, N., & Mathew, P. (2020). Psychological empowerment, work engagement, and organizational citizenship behavior among Indian service-sector employees. *Global Business and Organizational Excellence*, 39(4), 45–52. <https://doi.org/10.1002/joe.22003>
- Vladić, N., Maletić, D., & Maletić, M. (2021). Determinants of innovation capability: An exploratory study of inclusive leadership and work engagement. *Quality Innovation Prosperity*, 25(2), 130–152. <https://doi.org/10.12776/qip.v25i2.1596>
- Wibowo, D. (2021). Penggunaan Model Unified of Acceptance and Use Technology (UTAUT) untuk Menganalisa Factor Determinan Fintech di Indonesia. *Jurnal Ilmiah M-Progress*, 11(1), 83–95.
- Yandi, A., Bimaruci, H., & Havidz, H. (2022). EMPLOYEE PERFORMANCE MODEL: WORK ENGAGEMENT THROUGH JOB SATISFACTION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT (A STUDY OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT LITERATURE STUDY). *Dinasti International Journal of Management Science*, 3(3), 547–586. <https://doi.org/10.31933/dijms.v3i3>
- Yulianti, W. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Integritas Perilaku Dan Kepercayaan Terhadap Pimpinan Dalam Peningkatan Kinerja SDM. *Jurnal Unissula*, 2(1), 282.

- Zhang, J., Bal, P. M., Akhtar, M. N., Long, L., Zhang, Y., & Ma, Z. (2019). High-performance work system and employee performance: the mediating roles of social exchange and thriving and the moderating effect of employee proactive personality. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 57(3), 369–395. <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12199>
- Zhou, Z., & Verburg, R. (2020). Open for business: The impact of creative team environment and innovative behaviour in technology-based start-ups. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 38(4), 318–336. <https://doi.org/10.1177/0266242619892793>
- Zulfikar, R., & Astuti, D. K. (2020). KARAKTERISTIK ANGGOTA DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH SEBAGAI VARIABEL ANTESEDEN TINGKAT KORUPSI DAN IMPLIKASINYA TERHADAP KUALITAS AUDIT (Studi Kasus di Pemerintah Provinsi Banten). *SAWALA: Jurnal Administrasi Negara*, 8(1), 16–29. www.Liputan6.com,

