

PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA MELALUI PENGALAMAN KERJA, KOMPETENSI DAN KEMAMPUAN TEKNOLOGI INFORMASI

TESIS

Untuk memenuhi sebagian persyaratan

Mencapai derajat Sarjana S2

Program Magister Manajemen



Disusun Oleh :
TIUR ROTUA ERNASANTI SILITONGA
NIM 20402300396

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG
2025**

HALAMAN PENGESAHAN

TESIS

PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA MELALUI PENGALAMAN KERJA, KOMPETENSI DAN KEMAMPUAN TEKNOLOGI INFORMASI

Disusun Oleh :

Tiur Rotua Ernasanti Silitonga
NIM. 20402300396

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya
dapat diajukan ke hadapan Sidang Panitia Ujian Tesis
Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 01 Juli 2025
Pembimbing,



Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si.
NIK. 210493032

PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA MELALUI PENGALAMAN KERJA, KOMPETENSI DAN KEMAMPUAN TEKNOLOGI INFORMASI

Disusun Oleh :
Tiur Rotua Ernasanti Silitonga
NIM. 20402300396

Telah dipertahankan di depan penguji
Pada tanggal 04 Juli 2025

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing



Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si.
NIK. 210493032

Penguji I



Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE., M.Si
NIK. 210491028


Penguji II



Prof. Dr. Joni Gultom, ST.MTP
NIK. 8995920021

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh Gelar Magister Manajemen
Tanggal 04 Juli 2025

Ketua Program Pascasarjana



Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE., M.Si
NIK. 210491028

PERYATAAN KEASALIAN TESIS

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Tiur Rotua Ernasanti Silitonga

NIM : 20402300396

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul ” Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Pengalaman Kerja, Kompetensi dan Kemampuan Teknologi Informasi ” merupakan karya penelitian sendiri dan tidak ada unsur plagiarism dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Penelitian siap menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Semarang, 01 Juli 2025
Pembimbing Yang menyatakan,



Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si.
NIK. 210493032



Tiur Rotua Ernasanti Silitonga
NIM. 20402300396

LEMBARAN PERNYATAAN PUBLIKASI ILMIAH

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Tiur Rotua Ernasanti Silitonga

NIM : 20402300396

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa tesis dengan judul :

PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA MELALUI PENGALAMAN KERJA, KOMPETENSI DAN KEMAMPUAN TEKNOLOGI INFORMASI

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

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

Samarang, 01 Agustus 2025
Yang membuat pernyataan,



Tiur Rotua Ernasanti Silitonga
20402300396

ABSTRAK

Kinerja sumber daya manusia yang dimiliki organisasi merupakan aset yang berguna untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja yang tinggi sangat menguntungkan organisasi. Hal ini juga yang diharapkan Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat dalam mencapai realisasi pendapatan daerah di Tahun 2025, dengan meningkatkan kinerja sumber daya manusia melalui, pengalaman kerja, kompetensi dan kemampuan teknologi informasi. Jenis penelitian yang digunakan adalah explanatory research dengan pendekatan kuantitatif. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sumber daya manusia pada kantor Badan Pendapatan Daerah dan Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah purposive random sampling dengan jumlah responden minimal 100 orang. Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner yang dibagikan kepada 123 responden. Jenis penelitian ini adalah *Structral Equation Modelling (SEM)* dan pengujian SEM ini menggunakan aplikasi *SmartPLS*. Hasil penelitian uji hipotesa pengaruh langsung menunjukkan bahwa pengalaman kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia, sedangkan kompetensi, kemampuan teknologi informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Dan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kemampuan teknologi informasi. Hasil penelitian atas uji hipotesa pengaruh tidak langsung menyatakan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia melalui kemampuan teknologi informasi.

Kata Kunci: Pengalaman Kerja, Kompetensi, Kemampuan Teknologi Informasi

ABSTRACT

The performance of human resources owned by the organization is a useful asset to achieve organizational goals. High performance is very beneficial for the organization. This is also expected by the Regional Revenue Agency of West Kotawaringin Regency in achieving regional revenue realization in 2025, by improving human resource performance through work experience, competence and information technology capabilities. The type of research used is explanatory research with a quantitative approach. The sample used in this study was human resources at the Regional Revenue Agency and the Financial and Asset Management Agency of West Kotawaringin Regency. The sampling technique used in this study was purposive random sampling with a minimum of 100 respondents. The research instrument used in this study was a questionnaire distributed to 123 respondents. This type of research is Structural Equation Modeling (SEM) and SEM testing uses the SmartPLS application. The results of the direct effect hypothesis test showed that work experience did not have a significant effect on human resource performance, while competence and information technology capabilities had a positive and significant effect on human resource performance. And work experience has a positive and significant effect on information technology capabilities. The results of the study on the indirect influence hypothesis test stated that work experience has a positive and significant effect on human resource performance through information technology capabilities.

Keywords: *Work Experience, Competence, Information Technology Capabilities*

KATA PENGANTAR

*Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah Subhanahu Wa Ta'alla, atas berkat dan rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **“Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Pengalaman Kerja, Kompetensi Dan Kemampuan Teknologi Informasi”**, dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai derajat Sarjana (S2) pada program Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Penulis mengucapkan banyak terima kasih dan penghormatan yang setinggi-tingginya kepada:*

- 1. Prof. Dr. Heru Sulistyو SE., M.Si sebagai dosen pembimbing akademik yang telah banyak memberikan bimbingan dan masukan berharga selama proses pembuatan tesis sehingga dapat selesai dengan baik.*
- 2. Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE., M.Si. dan Prof. Dr. Joni Gultom, ST.MTP. selaku dosen penguji tesis yang telah memberikan masukan-masukan untuk penyempurnaan tesis ini.*
- 3. Para dosen Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung yang telah memberikan ilmu pengetahuan selama masa perkuliahan program Magister Manajemen.*
- 4. Orangtua tercinta, Suami dan Anakku untuk doa, dukungan semangat yang diberikan selama kuliah sampe selesainya penulisan tesis ini.*
- 5. Badan Pendapatan Daerah dan Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat atas kesempatan yang diberikan bagi penulis untuk melakukan penelitian guna penyusunan tesis ini.*

Semoga Allah senantiasa memberikan keberkahan dan keselamatan bagi kita semua, amin.

Penulis berharap tesis ini berguna bagi siapa saja yang tertarik dengan peningkatan kinerja sumber daya manusia baik akademisi maupun praktisi atau yang memerlukan untuk kepentingan lain.

Kotawaringin Barat, 31 Juli 2025

Tiur Rotua Ernasanti Silitonga, S.E Ak



DAFTAR ISI

PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA MELALUI PENGALAMAN KERJA, KOMPETENSI DAN KEMAMPUAN TEKNOLOGI INFORMASI.....	i
HALAMAN PENGESAHAN TESIS.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN TESIS.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iv
LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT.....	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
BAB II KAJIAN PUSTAKA	9
2.1. Kinerja Sumber Daya Manusia	9
2.2. Pengalaman Kerja	12
2.3. Kompetensi.....	15
2.4. Kemampuan Teknologi Informasi.....	18
2.4. Model Empirik Penelitian	25
BAB III METODE PENELITIAN.....	27
3.1. Jenis Penelitian	27
3.2. Populasi, Sampel, Teknik Sampling dan Responden.....	27

3.3. Sumber dan Jenis Data	29
3.4. Metode Pengumpulan Data	29
3.5. Variabel dan Indikator	30
3.6. Teknik Analisis	31
3.6.1. Analisa Deskriptif Statistik	31
3.6.2. Partial Least Square (PLS)	31
3.6.2.1. Uji Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	32
3.6.2.2. Uji Model Pengukuran (<i>Inner Model</i>)	33
3.6.2.1. Uji Pengaruh Tidak Langsung	34
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	35
4.1. Karakteristik Responden	35
4.1.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	35
4.1.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	36
4.1.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	37
4.1.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Masa Kerja	38
4.2. Analisis Deskripsi Hasil Kuisisioner	39
4.2.1. Deskriptif Variabel Kinerja Sumber Daya Manusia	40
4.2.2. Deskriptif Variabel Pengalaman Kerja.....	40
4.2.3. Deskriptif Variabel Kompetensi.....	41
4.2.4. Deskriptif Variabel Teknologi Informasi.....	42
4.3. Pembahasan	43
4.3.1. Analisis Data	44
4.3.1.1. Uji Outer Model	44
4.3.1.2. Uji Inner Model	49
4.3.2. Pengujian Hipotesis	52
4.3.2.1. Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung	53
4.3.2.2. Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung	56
4.3.3. Pembahasan Hipotesis	56

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	60
5.1. Simpulan	60
5.1.1. Masalah Penelitian	60
5.1.2. Simpulan Hipotesis	61
5.2. Implikasi Teoritis	62
5.3. Implikasi Manajerial	62
5.4. Keterbatasan Penelitian	63
5.5. Agenda Penelitian Mendatang	
.....	64
DAFTAR	PUSTAKA
.....	65
LAMPIRAN	71
Lampiran 1 : Kuesioner	72
Lampiran 2 : Uji Validitas (Outer Loading)	
.....	77
Lampiran 3 : Model Uji Validitas	77
Lampiran 4 : Uji Reliabilitas Composite Reability dan Cronbach's Alpha dan	
Uji Nilai AVE	
.....	78
Lampiran 5 : Uji Disriminant Validity (Croos Loadings)	
.....	78
Lampiran 6 : Uji Validitas (Outer Loading)	
.....	79
Lampiran 7 : Nilai R Square	79
Lampiran 8 : Nilai f Square	79
Lampiran 9 : Pengujian Hipotesis	80
Lampiran10 : Data	80

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 : Model Empirik Penelitian	26
Gambar 4.1 : Presentase Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	35
Gambar 4.2 : Presentase Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	36
Gambar 4.3 : Presentase Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	37
Gambar 4.4 : Presentase Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Masa Kerja	38
Gambar 4.5 : Model Uji Validitas	41
Gambar 4.6 : Model Pengujian Hipotesa.....	41

DAFTAR TABEL

Tabel1.1 : Laporan Realisasi PAD Badan Pendapatan Daerah Kab.Kotawaringin Barat.....	06
Tabel 3.1 : Responden/ Sampel Penelitian	29
Tabel 3.2 : Variabel dan Indikator Penelitian	30
Tabel 3.3 : Interval Skor Kuesioner	31
Tabel 4.1 : Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	35
Tabel 4.2 : Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	36
Tabel 4.3 : Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	37
Tabel 4.4 : Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Masa Kerja	38
Tabel 4.5 : Deskriptif Variabel Kinerja Sumber Daya Manusia	40

Tabel 4.6 : Deskriptif Variabel Pengalaman Kerja	41
Tabel 4.7 : Deskriptif Variabel Kompetensi.....	42
Tabel 4.8 : Deskriptif Variabel Kemampuan Teknologi Informasi.....	43
Tabel 4.9 : Hasil Uji Validitas.....	44
Tabel 4.10 : Hasil Uji <i>Cronbach's Alpha, Composite Reliability dan AVE</i>	46
Tabel 4.11 : Hasil Nilai <i>Cross Loadings</i>	47
Tabel 4.12 : Nilai Akar AVE	48
Tabel 4.13 : Nilai <i>R Square</i>	49
Tabel 4.14 : Nilai <i>F Square</i>	50
Tabel 4.15 : Hasil <i>Path Coefficient</i>	56



Lampiran 1 : Kuesioner	72
Lampiran 2 : Uji Validitas (Outer Loading)	77
Lampiran 3 : Model Uji Validitas	77
Lampiran 4 : Uji Reliabilitas Composite Reliability dan Cronbach's Alpha dan Uji Nilai AVE	78
Lampiran 5 : Uji Discriminant Validity (<i>Cross Loadings</i>)	78
Lampiran 6 : Nilai Akar AVE	79

Lampiran 7 : Nilai R Square	79
Lampiran 8 : Nilai f Square	79
Lampiran 9 : Pengujian Hipotesis	80
Lampiran 10 Uji Pengaruh Tidak Langsung	80
Lampiran 11: Data	81



BAB I

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014, Pemerintahan Daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh pemerintah daerah dan dewan perwakilan rakyat daerah menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Dalam menjalankan kegiatan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat didukung sumber daya manusia sesuai Undang-Undang Nomor 05 Tahun 2014 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.

Peraturan Bupati Nomor 74 Tahun 2022 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Kotawaringin Barat, Bapenda Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat adalah suatu Satuan Kerja Perangkat Daerah di lingkungan pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat yang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 06 Tahun 2016. Bapenda merupakan unsur penunjang urusan pemerintahan yang melaksanakan fungsi penunjang keuangan di bidang pendapatan daerah, dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Bapenda dalam menjalankan tugas dan

funksinya dalam mencapai tujuan organisasi didukung oleh Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah (P3K). Dan Tenaga Kontrak Daerah (TKD) yang tugasnya disesuaikan dengan Surat Keputusan (SK) Bupati Kotawaringin Barat yang mempunyai masa kerja selama 1 tahun dan dapat diperpanjang sesuai dengan kebutuhan Organisasi Perangkat Daerah (OPD), menurut Undang-Undang Ketenagakerjaan Nomor 13 Tahun 2003 dapat disamakan artinya dengan pegawai kontrak yaitu pegawai yang diikat oleh perjanjian kerja untuk waktu tertentu. Untuk calon karyawan kontrak, perusahaan tidak mensyaratkan adanya masa percobaan (Andhini, 2017).

Bapenda memiliki peran yang strategis, yakni disatu sisi merupakan pengelola pajak daerah, disisi lain merupakan koordinator pendapatan daerah yang ikut bertanggung jawab atas keberhasilan penerimaan pendapatan daerah secara keseluruhan dan berupaya selalu memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Di era digital yang penuh dengan perkembangan teknologi informasi, ASN khususnya pada Bapenda Kabupaten Kotawaringin Barat dituntut untuk mengembangkan kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) dengan pengalaman kerja, kompetensi serta kemampuan penguasaan teknologi informasi guna mendukung peran strategisnya dalam melayani masyarakat dan menjalankan tugas dan fungsi dalam mencapai tujuan organisasi pemerintahan. Teknologi informasi telah membawa perubahan signifikan dalam cara pemerintahan bekerja, mempercepat proses pelayanan, meningkatkan efisiensi, dan mendorong transparansi.

Kinerja Bapenda Kabupaten Kotawaringin Barat diukur setiap tahun dan dievaluasi pada akhir tahun. Kinerja organisasi adalah memberikan pelayanan

kepada masyarakat dalam mengukur pajak yang harus dibayarkan kepada pemerintah sesuai target Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kabupaten Kotawaringin Barat. Menurut Edison (2016) kinerja karyawan merupakan hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu yang didasari oleh ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Meningkatkan kinerja SDM yang berkualitas menjadi tantangan bagi manajemen dalam mengelola SDM, untuk keberlangsungan hidup, pencapaian tujuan dan keberhasilan organisasi.

Kinerja SDM yang berkualitas dapat meningkatkan kinerja manusia, kualitas kinerja SDM dapat diperoleh dari pengalaman kerja. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan menurut Mangkunegara (2017) dan menurut Manulang (2013), mendefinisikan pengalaman kerja adalah suatu proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatannya dalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Pengalaman kerja mempengaruhi pada pemahaman seorang pegawai terhadap pekerjaannya, kualitas kerja dan kuantitas kerjanya. Lama kerja yang tinggi dianggap dapat mempengaruhi prestasi kerja atau kinerja pegawai. Lama kerja memberikan pengalaman, sehingga semakin lama pegawai bekerja maka akan semakin cakap dan terampil pegawai tersebut, Nurrofi (2012). Hal ini sejalan dengan pendapat Sulaeman (2014) bahwa jika SDM tersebut telah memiliki masa kerja atau pengalaman kerja yang tergolong sudah lama, maka dapat dikatakan bahwa SDM tersebut semakin terampil. Karena jika SDM memiliki keterampilan yang tinggi, maka akan memberikan dampak positif terhadap kerjanya, seperti dalam penyelesaian pekerjaannya akan semakin cepat, dan memberikan hasil pekerjaan

yang semakin berkualitas atau semakin baik. Berdasarkan penelitian Situmeang (2017), yang menyimpulkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja SDM. Hasil penelitian sebelumnya oleh Laniwidyanti (2010) yang menyimpulkan bahwa variabel pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM, sedangkan penelitian Arif Eko Rakhmatullah et al.,(2018) dan Syafruddin Kitta et al.,(2023) menyatakan pengalaman kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM.

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Siagian (2007) menyatakan kompetensi adalah tindakan atau perilaku yang dapat diukur melalui kombinasi pengetahuan, keahlian dan kemampuan untuk melakukan sesuatu. Kompetensi ditunjukkan pada konteks tugas dan dipengaruhi oleh budaya organisasi dan lingkungan kerja, dengan kata lain kompetensi terdiri dari kombinasi pengetahuan, keahlian dan kemampuan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas dan fungsi di tempat kerja. Hal ini sejalan dengan pendapat Sudarmanto (2010), bahwa kompetensi menggambarkan dasar pengetahuan, keterampilan, pengalaman kerja dan sikap yang diperlukan untuk menunjang keberhasilan pencapaian organisasi. Berdasarkan penelitian dilakukan oleh Aulia Afrianti (2011) dan Mardikaningsih (2022). Kemampuan kerja atau kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Elvin Rulianto (2023) yang menyatakan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Meningkatnya kinerja SDM didukung dengan pengalaman kerja, kompetensi selain itu juga didukung oleh kemampuan teknologi informasi. Teknologi informasi

adalah kunci perkembangan dunia modern. Dengan kemampuan untuk memproses, menyimpan, dan mengelola data, teknologi ini mendukung berbagai aspek kehidupan, mulai dari komunikasi hingga pengambilan keputusan. Selain itu tujuan kemampuan teknologi informasi adalah untuk meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan akses terhadap informasi. Teknologi sangat membantu dalam meningkatkan kinerja SDM maupun organisasi dalam mencapai tujuan organisasi, ini sesuai dengan pendapat Thomson, Compeau, dan Higgins (2006), penguasaan teknologi merupakan manfaat yang diharapkan oleh pengguna sistem informasi dalam melaksanakan tugasnya pada saat melakukan pekerjaan. Penggunaan teknologi informasi yang tepat dan didukung oleh keahlian personil yang mengoperasikannya dapat meningkatkan kinerja organisasi maupun kinerja SDM. Menurut Kang (2018), teknologi informasi akan membantu perusahaan untuk memperbaiki performance organisasi, hanya apabila perusahaan menggunakan teknologi informasi secara aktual dalam langkah yang efisien, sehingga penerapan teknologi baru dalam suatu organisasi akan berpengaruh pada keseluruhan organisasi, terutama pada SDM. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Handayani, Runtuwene, dan Sambul (2018) bahwa variabel penguasaan teknologi informasi ada pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Sedangkan Artha, Sinarwati, dan Yuniarta (2016) yang menyatakan bahwa penggunaan teknologi informasi mempunyai pengaruh negatif tetapi signifikan terhadap kinerja karyawan.

Bapenda merupakan unsur penunjang urusan pemerintahan yang melaksanakan fungsi penunjang keuangan di bidang pendapatan daerah, dipimpin oleh seorang Kepala Badan dibantu oleh Sekretaris, Kepala Bidang, serta sumber daya manusia yaitu ASN dan Tenaga Kontrak Daerah (TKD). Bapenda memiliki

peran yang strategis, yakni di satu sisi merupakan pengelola pajak daerah, di sisi lain merupakan koordinator pendapatan daerah yang ikut bertanggung jawab atas keberhasilan penerimaan pendapatan daerah secara keseluruhan. Untuk mencapai tujuan organisasi tersebut maka perlu kinerja SDM yang optimal yang dipengaruhi oleh pengalaman kerja, kompetensi dan kemampuan teknologi informasi.

Fenomena yang terjadi di pada Bapenda kinerja SDM dalam mencapai tujuan organisasi, hal tersebut dapat dilihat melalui tidak tercapainya target Pendapatan Asli Daerah (PAD) pada tahun 2021-2023. Tidak optimal pencapaian target PAD diduga karena rendahnya kinerja SDM. Berikut penurunan kinerja SDM yang dilihat dari tidak tercapainya realisasi pendapatan asli daerah pada 3 tahun terakhir sebagaimana tabel berikut dibawah ini :

Tabel 1.1
Laporan Realisasi Pendapatan Asli Daerah
Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat

No	Uraian	Tahun	Target (Rp)	Realisasi (Rp)	%
1	Pendapatan Asli Daerah (PAD)	2021	81.383.856.200,00	70.664.162.731,41	86,83
2	Pendapatan Asli Daerah (PAD)	2022	97.508.856.200,00	81.853.731.674,18	83,94
3	Pendapatan Asli Daerah (PAD)	2023	114.900.000.00,00	96.987.843.861,02	84,41

Sumber : Laporan Realisasi Pendapatan Asli Daerah Bapenda, di Tahun 2024

Tabel 1.1 diatas menunjukkan bahwa realisasi PAD belum optimal tiap tahunnya dan bahkan tidak mencapai target, kondisi ini menunjukkan bahwa kinerja sumber daya manusia pada Bapenda Kabupaten Kotawaringin Barat belum optimal.

1.2.Rumusan Masalah

Berdasarkan fenomena dan kontroversi studi (*reserach gap*) tersebut diatas, maka rumusan masalah adalah “Meningkatkan kinerja sumber daya manusia melalui

pengalaman kerja, kompetensi dan kemampuan teknologi informasi pada Bapenda ”

Kemudian pertanyaan penelitian (*question research*) adalah sebagai berikut :

- 1) Apakah pengalaman kerja mampu meningkatkan kinerja sumber daya manusia pada Bapenda Kabupaten Kotawaringin Barat ?
- 2) Apakah kompetensi mampu meningkatkan kinerja sumber daya manusia pada Bapenda Kabupaten Kotawaringin Barat ?
- 3) Apakah pengalaman kerja dengan kemampuan teknologi informasi mampu meningkatkan kinerja sumber daya manusia pada Bapenda Kabupaten Kotawaringin Barat ?

1.3.Tujuna Penelitian

Tujuan penelitian dari rumusan masalah tersebut adalah sebagai berikut :

1. Mendeskripsikan dan menganalisis pengalaman kerja mampu dalam meningkatkan kinerja SDM pada Bapenda Kabupaten Kotawaringin Barat.
2. Mendeskripsikan dan menganalisis kompetensi mampu dalam meningkatkan kinerja SDM pada Bapenda Kabupaten Kotawaringin Barat.
3. Mendeskripsikan dan menganalisis pengalaman kerja diperkuat dengan kemampuan teknologi infromasi mampu meningkatkan kinerja SDM pada Bapenda Kabupaten Kotawaringin Barat.

1.4.Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teori

Manfaat teoritis dalam penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi untuk mata kuliah Manajemen SDM dan perkembangan ilmu pengetahuan dalam menganalisis peran pengalaman kerja, kompetensi dan kemampuan teknologi informasi terhadap kinerja SDM.

2. Manfaat Pratiksi

Manfaat praktisi dalam penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat meningkatkan kinerja SDM pada Bapenda Kabupaten Kotawaringin Barat dengan pengalaman kerja, kompetensi dan kemampuan teknologi informasi terhadap kinerja SDM sehingga apa yang telah menjadi tujuan organisasi dapat tercapai. Selain itu penelitian ini juga dapat menjadi bahan evaluasi untuk sistem pengalaman kerja, kompetensi dan kemampuan teknologi informasi. Bagi mahasiswa dapat dijadikan bahan referensi untuk penelitian selanjutnya dengan merubah atau menambahkan variabel lainnya.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kinerja Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2018); Kusjono & Ratnasari (2019); Kasmir (2019); Nabawi (2020) kinerja sumber daya manusia adalah hasil akhir dari suatu proses kerja tertentu yang dilakukan secara terencana pada waktu yang tepat dan untuk kepentingan sumber daya manusia dan kemajuan organisasi terkait. Sedangkan menurut Afandi (2018) kinerja sumber daya manusia adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Berdasarkan definisi-definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa ***Kinerja Sumber Daya Manusia merupakan hasil kerja sumber daya manusia yang melibatkan unsur-unsur dalam proses kerja untuk memenuhi tugas dan tanggung jawab secara legal formal dan moral sesuai dengan tujuan organisasi.***

Menurut Nurjaya (2021) menyatakan bahwa indikator yang dapat mengukur kinerja karyawan adalah: 1). Kuantitas hasil kerja 2). Kualitas hasil kerja, 3). Efisiensi 4). Disiplin kerja 5). Inisiatif 6). Ketelitian 7). Kepemimpinan 8). Kejujuran, dan menurut Fasha & Lestari (2019) menyatakan bahwa terdapat 4 indikator kinerja sumber daya manusia: 1). Kebutuhan untuk berprestasi, yaitu sumber daya manusia memiliki rasa ingin mencapai prestasi di perusahaan tempat ia bekerja. 2). Kebutuhan akan kekuasaan, yaitu keinginan sumber daya manusia untuk menduduki jabatan tertentu di dalam perusahaan. 3).

Kompensasi, yaitu bentuk motivasi sumber daya manusia agar berusaha mencapai kinerja yang maksimal bagi kepentingan pegawai. 4). Kebijakan pimpinan, yaitu bagaimana pimpinan dapat memberikan kebijakan yang memotivasi sumber daya manusia agar mau bekerja sesuai dengan tujuan perusahaan.

Menurut Afandi (2018) indikator-indikator kinerja sumber daya manusia adalah sebagai berikut : 1). Kuantitas hasil kerja, yaitu segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya. 2). Kualitas hasil kerja, yaitu segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya. 3). Efisiensi dalam melaksanakan tugas, yaitu berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya. 4). Disiplin kerja, yaitu taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. 5). Inisiatif, yaitu kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit. 6). Ketelitian, yaitu tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu udah mencapai tujuan apa belum. 7). Kepemimpinan, yaitu proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi terkait. 8). Kejujuran, yaitu salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan. 9). Kreativitas, yaitu proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

Pada penelitian ini mengambil indikator-indikator kinerja sumber daya manusia menurut Afandi (2018) sebanyak 3 indikator adalah sebagai berikut : 1). Kuantitas hasil kerja 2). Kualitas hasil kerja 3). Efisiensi.

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja sumber daya manusia adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). 1). Faktor Kemampuan (*Ability*). Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan realitas (*knowledge + skill*). 2). Faktor Motivasi (*Motivation*). Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan sumber daya manusia terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (*pro*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (*contra*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja. Pendapat William Stern dalam teorinya tersebut (Mangkunegara, 2009), sebenarnya merupakan perpaduan dari pandangan teori hereditas dari Schopenhauer dan teori. Teori konvergensi dari William Stern bahwa faktor-faktor penentu prestasi kerja individu adalah faktor individu dan faktor lingkungan kerja organisasinya. 1). Faktor Individu. Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik yang merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain, tanpa adanya konsentrasi yang baik dari individu dalam bekerja, maka mimpi pimpinan mengharapkan mereka dapat bekerja produktif dalam mencapai tujuan organisasi. 2). Faktor Lingkungan Organisasi. Faktor lingkungan organisasi berupa uraian jabatan yang jelas, otoritas

yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

2.2 Pengalaman Kerja

Menurut Situmeang (2017); Handoko (2017); Devischa & Mukzam (2018); Mohtar (2019); Runtunuwu, at al (2019), pengalaman kerja adalah modal dari sumber daya manusia yang terdiri dari keterampilan, pengetahuan dan kemampuan kerja yang diperoleh melalui proses pendidikan dan pelatihan dalam mengemban tanggung jawab yang dimiliki untuk melakukan tugas yang akan dilakukan sumber daya manusia guna meningkatkan kinerja sumber daya manusia. Sedangkan menurut Sastrohadiwiryo (2005), menyatakan pengalaman Kerja merupakan salah satu faktor terpenting dalam sebuah perusahaan. Karyawan yang telah memiliki banyak pengalaman kerja akan dengan sangat mudah beradaptasi dengan pekerjaan yang ada. Pengalaman bekerja merupakan modal utama seseorang untuk terjun dalam bidang tertentu Berdasarkan definisi-definisi tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa *Pengalaman Kerja merupakan pengembangan kerja sumber daya manusia melalui keterampilan, pengetahuan dan kemampuan kerja yang diperoleh dari pendidikan formal maupun non-formal dalam jangka waktu tertentu.*

Menurut Foster (2001) ukuran tentang lama waktu untuk masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik. Ada beberapa hal juga untuk menentukan berpengalaman tidaknya seorang sumber daya manusia yang sekaligus sebagai indikator pengalaman kerja adalah sebagai berikut : 1). Lama waktu / masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik. 2). Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang

dimiliki pengetahuan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan oleh karyawan. 3). Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan yaitu tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek-aspek teknis peralatan dan teknis pekerjaan. Pada penelitian ini mengambil indikator-indikator pengalaman kerja menurut Foster (2001) sebanyak 3 indikator adalah sebagai berikut : 1). Memahami Pekerjaan 2). Tingkat pengetahuan dan keterampilan. 3). Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan.

Hasil penelitian Islamy (2019), bahwa setiap sumber daya manusia bisa belajar di tempat kerjanya masing-masing, misalnya dengan pindah tugas dari bagian satu ke bagian yang lainnya agar memperoleh tanggung jawab lain yang lebih besar. Pengalaman kerja berkaitan dengan kemampuan dan kecakapan sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya. Pengalaman kerja tidak hanya ditinjau dari keterampilan, keahlian dan kemampuan yang dimiliki saja, akan tetapi pengalaman kerja dapat dilihat dari pengalaman seseorang yang telah bekerja atau lamanya bekerja pada suatu instansi. Semakin banyak pengalaman yang dimiliki akan semakin terampil dalam menjalankan pekerjaannya. Untuk mengukur tingkat pengalaman yang ada dapat melihat dengan tingkat pengetahuan yang dimiliki dan tingkat keterampilan yang telah dikuasai seorang pegawai. Dengan pengalaman yang banyak maka penguasaan keterampilan semakin meningkat dan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hartini (2008), mengungkapkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Pengalaman dalam pekerjaan dengan sendirinya dapat meningkatkan kemampuan kerja karena makin banyak variasi pekerjaan dan obyeknya makin intensif pengalaman pekerjaan yang diperoleh oleh orang yang bersangkutan. Pengalaman merupakan salah satu faktor yang ikut mempengaruhi kinerja seseorang didalam melaksanakan tugas guna

pencapaian tujuan organisasinya. Pengalaman kerja sumber daya manusia dalam suatu pemerintahan atau organisasi akan berpengaruh terhadap kinerja pemerintahan atau organisasi.

Studi yang dilakukan oleh Neneng Lela, Syharul Hidayat & Widwi Handari Adji dalam penelitiannya pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Banjaran menyatakan bahwa pengalaman kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan antara pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai. Kondisi ini membuktikan bahwa pengalaman berpengaruh lebih baik karena mereka memiliki basic pengetahuan yang lebih besar dan lebih mahir mengorganisir pengetahuan. Hal ini berdampak baik untuk peningkatan kinerja pegawai, khususnya pada Kantor Kecamatan Banjaran. Hasil studi Ketut Edy Wirawan¹, I Wayan Bagia & Gede Putu Agus Jana Susila atas penelitiannya pengaruh tingkat dan pengalaman kerja (2019) Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Mandiri Tri Makmur Cabang Singaraja. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori dari Robbins dan Timothy (2008: 68) yang menyatakan bahwa jika karyawan memiliki pengetahuan dan keterampilan yang sesuai dengan pekerjaannya maka kinerja karyawan akan semakin tinggi. Berdasarkan studi dan penelitian yang diteliti oleh Wungaow Raymand Octavianus dan Adolfina (2018), bahwa variabel pengalaman kerja terhadap kinerja sumber daya manusia pada perusahaan melalui pengujian regresi, ternyata ada pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel pengalaman kerja terhadap kinerja sumber daya manusia perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa variabel pengalaman adalah bekerja lebih baik karena mereka memiliki dasar pengetahuan yang lebih besar dan lebih mahir mengorganisir pengetahuan. Berdasarkan telaah pustaka tersebut di atas, maka hipotesis pertama yang diajukan adalah :

H1 : Jika pengalaman kerja ditingkatkan maka kinerja sumber daya manusia akan meningkat.

2.3 Kompetensi

Kompetensi SDM menurut Clark (2017) ialah suatu ilmu pengetahuan yang menguraikan terkait prosedur pelaksanaan aktivitas kerja secara praktis. Menurut Sedarmayanti (2007); Siagian (2008); Wibowo (2012); kompetensi adalah kemampuan berupa pengetahuan, keterampilan, kecakapan, sikap dan perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas pokok, fungsi kewenangan dan tanggungjawab yang diamanatkan kepadanya. Namun sebenarnya pengembangan kompetensi sumber daya manusia tidak hanya itu saja, UndangUndang No 43 Tahun 1999 tentang perubahan atas Undang-undang No 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, dimana didalamnya antara lain mengatur tentang Pengembangan Kompetensi Aparatur atau Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan menurut Peraturan Lembaga Administrasi Negara (LAN) RI Nomor 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi PNS, bahwa pengembangan kompetensi dapat dilakukan melalui kegiatan yang menekankan ada proses pembelajaran praktik kerja dan/atau pembelajaran di luar kelas, sehingga dengan hal tersebut, cukup banyak pilihan metode yang dapat digunakan dalam mengembangkan kompetensi PNS, sehingga tidak terlalu terpaku pada kegiatan diklat semata. Berdasarkan definisi - definisi tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa ***Kompetensi merupakan kemampuan kerja berupa pengetahuan, keterampilan, kecakapan, sikap dan perilaku yang diperlukan dalam menjalankan tugas pokok, fungsi kewenangan dan tanggungjawab.***

Indikator kompetensi ini digunakan untuk mengukur variabel seberapa besar pengaruh kompetensi sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerjanya.

Menurut Sutrisno (2014) indikator kompetensi adalah sebagai berikut :

1. Pengetahuan (*knowledge*)

Pengetahuan adalah kesadaran individu dalam bidang kognitif, misalnya seorang SDM mengetahui cara belajar dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan.

2. Pemahaman (*understanding*)

Pemahaman adalah individu yang memiliki kedalaman kognitif, yang mana dalam setiap pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi kerja secara efektif dan juga efisien.

3. Kemampuan (*skill*)

Kemampuan adalah sesuatu yang dimiliki oleh setiap individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan.

4. Nilai (*value*)

Nilai adalah standar perilaku yang diyakini telah menyatu dalam setiap individu. Misalnya perilaku SDM dalam melaksanakan tugas seperti kejujuran, keterbukaan, dan demokratis.

5. Sikap (*attitude*)

Sikap adalah perasaan (senang dan tidak senang, suka dan tidak suka) atau reaksi setiap individu terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya perasaan terhadap kenaikan gaji.

6. Minat (*interest*).

Minat adalah kecenderungan setiap individu untuk melakukan sesuatu. Misalnya melakukan suatu kegiatan aktivitas kerja.

Sedangkan indikator kompetensi sumber daya manusia menurut Wibowo (2012) sebagai berikut: 1). keterampilan (*skill*) 2). pengetahuan (*knowledge*) 3).

konsep diri (sikap) 4). sifat (*trait*) 5). Motif.

Pada penelitian ini mengambil indikator-indikator kompetensi sumber daya manusia menurut Sutrisno (2014) sebanyak 5 indikator adalah sebagai berikut: 1). Pengetahuan (*Knowledge*), 2). Pemahaman (*Understanding*), 3). Kemampuan (*Skill*), 4). Nilai (*Value*), dan 5) Sikap (*Attitude*). Studi yang dilakukan oleh Hasibuan (2019) dalam penelitiannya Analisis Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Implikasinya Terhadap Kinerja ASN menyatakan hasil penelitiannya adalah bahwa terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kompetensi, lingkungan kerja dan variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja. Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Jefta Harlianto (2020) menunjukkan kompetensi secara individual dan bersamaan berpengaruh paling signifikan pada kinerja karyawan adapun riset lainnya yang dilaksanakan Azmi Fachriyah dan Yulyar Kartika Wijayanti (2021) menunjukkan kompetensi mempengaruhi kinerja karyawan dengan signifikan positif. Sementara riset yang dilaksanakan Ida Ayu Oka Martini, et, all. (2018) menunjukkan kompetensi menunjukan pengaruh pada kinerja dengan signifikan positif. Penelitian yang dilaksanakan Erika Noviana Fairus, Uus Mohammad Darul Fadli (2023) analisis kompetensi sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja Franchise Mixue di Kecamatan Klari, hasil dari penelitian bahwa kompetensi sumber daya manusia yang meliputi knowledge, skills, self-concept, traits, dan motives secara simultan mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada Franchise Mixue di Kecamatan Klari, Winarni Surung, Jeni Kamase dan Didiek Handayani Gusti (2023) dalam penelitiannya Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia, Disiplin Kerja, dan Etos Kerja Terhadap Kinerja ASN Pada Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan Dan Aset Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar menyatakan hasil penelitiannya adalah

secara parsial, variabel kompetensi sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja ASN pada Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar. Berdasarkan telaahan pustaka diatas, maka hipotesis keempat yang diajukan adalah :

H2 : Jika kompetensi ditingkatkan, maka kinerja sumber daya manusia akan meningkat

2.4 Kemampuan Teknologi Informasi

Kemampuan teknologi informasi mencerminkan sejauh mana seseorang dapat mengakses, mengelola, dan menggunakan informasi digital dalam konteks kerja. Menurut Hair et al., (2017), kemampuan teknologi informasi merupakan salah satu faktor penentu dalam menghadapi era digitalisasi yang membutuhkan kecepatan dan akurasi dalam pengambilan keputusan. Menurut Williams, dan Swayer (2003) teknologi informasi adalah teknologi yang menggabungkan komputasi (komputer) dengan jalur komunikasi berkecepatan tinggi yang membawa data, suara dan vidio. Menurut Turban et al., (2005) mengartikan teknologi informasi sebagai kombinasi dari perangkat keras, perangkat lunak, data, prosedur, dan sumber daya manusia yang digunakan untuk mendukung kegiatan bisnis, mendistribusikan informasi, serta mengelola pengetahuan dalam organisasi. Teknologi Informasi berfungsi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional organisasi. Dan menurut Abdul Kadir dan Terra Ch. Triwahyuni (2013) teknologi informasi adalah seperangkat alat yang membantu manusia dalam bekerja dengan informasi serta melakukan tugas-tugas yang berhubungan dengan pemrosesan informasi. Teknologi informasi mencakup perangkat keras (*hardware*) dan perangkat lunak (*software*) yang digunakan untuk mengolah, menyimpan, mentransmisikan, dan menampilkan informasi. Secara umum, teknologi informasi didefinisikan sebagai sistem yang

mencakup perangkat keras, perangkat lunak, data, prosedur, dan sumber daya manusia yang digunakan untuk mengelola, mengolah, dan mendistribusikan informasi. Teknologi informasi berfungsi untuk meningkatkan efisiensi operasional, mendukung pengambilan keputusan, serta memfasilitasi komunikasi dan berbagi pengetahuan di dalam organisasi.

Penguasaan teknologi merupakan seperangkat keterampilan dan pemahaman yang dibutuhkan oleh individu sehingga memungkinkan penggunaan teknologi informasi yang sesuai dengan kebutuhan mereka menurut Oliver & Towers (2000). Dan menurut O'Brien dan Marakas (2010) kemampuan teknologi informasi mencakup keterampilan dalam mengelola sistem informasi berbasis komputer yang melibatkan perangkat keras, perangkat lunak, data, jaringan, dan prosedur guna mendukung berbagai aktivitas bisnis dan pengambilan keputusan strategis. Menurut Reynolds (2010) kemampuan teknologi informasi pada SDM mencakup keterampilan teknis dalam menggunakan perangkat lunak, analisis data, serta pemahaman terhadap sistem informasi dan keamanannya. Dan menurut Evania (2016) bahwa keahlian pemakai teknologi informasi merupakan perilaku dan tindakan yang dilakukan melalui suatu target yang telah ditentukan sebelumnya atau sesuai dengan kemampuan pemakai selama proses penerapan sistem. Suatu keahlian yang dimiliki individu dalam mengoperasikan perangkat keras dan perangkat lunak dengan menggunakan sistem informasi. Berdasarkan definisi di atas dapat di jelaskan bahwa ***Kemampuan Teknologi Informasi adalah keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki seseorang atau organisasi dalam menggunakan, mengelola, dan mengembangkan teknologi untuk mencapai tujuan.***

Menurut Laudon & Laudon (2018), sumber daya manusia yang memiliki kemampuan teknologi informasi adalah individu yang dapat memahami,

mengoperasikan, dan memanfaatkan sistem informasi serta teknologi digital untuk mendukung aktivitas organisasi dan pengambilan keputusan. Sumber daya manusia ini mampu menggunakan perangkat lunak, menganalisis data, beradaptasi dengan perkembangan teknologi, serta memahami aspek keamanan informasi dalam lingkungan kerja berbasis digital. Menurut Laudon & Laudon (2018), indikator SDM yang memiliki kemampuan teknologi informasi meliputi :

1. Kemampuan beradaptasi dengan teknologi baru
 - a) Mampu mempelajari dan mengimplementasikan teknologi terbaru dalam pekerjaan.
 - b) Cepat beradaptasi dengan perubahan sistem informasi dan digitalisasi dalam organisasi.
2. Kemampuan Pengelolaan Data dan Informasi
 - a) Mampu mengumpulkan, menyimpan , memproses dan menganalisa data
 - b) Menggunakan data dan sistem informasi untuk mendukung proses pengambilan keputusan yang lebih akurat.
3. Literasi teknologi informasi

Memahami konsep dasar jaringan komputer dan komunikasi digital.
4. Kemanan dan etika digital
 - a) Memahami pentingnya keamanan data, privasi serta etika dalalam penggunaan sistem informasi dan teknologi digital
 - b) Memahami ancaman keamanan siber dan cara melindungi informasi organisasi.
5. Efisiensi dan produktivitas melalui teknologi informasi

Mampu mengoptimalkan penggunaan sistem informasi dalam meningkatkan efisiensi kerja.

6. Kolaborasi dan komunikasi digital

- a) Mampu menggunakan alat komunikasi berbasis digital seperti *email*, *video conference*, dan sistem manajemen *proyek daring*.
- b) Memanfaatkan teknologi untuk bekerja secara efektif dalam tim lintas lokasi atau secara *remote working*.

Menurut Simarmata (2006), kemampuan teknologi informasi individu mengacu pada berbagai aspek yang menggambarkan sejauh mana seseorang dapat mengoperasikan, memanfaatkan, dan beradaptasi dengan teknologi informasi dalam kehidupan pribadi dan profesional mereka. Beberapa indikator kemampuan teknologi informasi individu menurut Simarmata (2006) meliputi : 1). Menangkap (*capture*), 2). Kemampuan mengolah (*processing*), 3). Kemampuan menghasilkan (*generating*), 4). Kemampuan menyimpan (*storage*), 5). Kemampuan transmisi (*transmission*).

Pada penelitian ini mengambil indikator-indikator kemampuan teknologi informasi menurut Laudon & Laudon (2018) terdapat 6 indikator : 1). Kemampuan beradaptasi 2).Pengelolaan, 3). Literasi, 4). Keamanan, 5). Efisiensi dan produktivitas 6). Kalaborasi dan komunikasi. Penelitian yang dilakukan Muzakki, M. H., Susilo, H., & Yuniarto, S. R. (2016) kemampuan teknologi merujuk pada tingkat keahlian karyawan dalam mengoperasikan, memahami, dan memanfaatkan teknologi informasi (IT) guna meningkatkan efisiensi, produktivitas, serta efektivitas kerja mereka di perusahaan. Kemampuan teknologi ini tidak hanya mencakup penguasaan perangkat lunak dan sistem digital yang digunakan dalam operasional perusahaan, tetapi juga kemampuan adaptasi terhadap inovasi teknologi, efisiensi dalam pemanfaatan alat teknologi informasi , serta kesadaran terhadap keamanan informasi.

Dalam penelitian Muzakki, M. H., Susilo, H., & Yuniarto, S. R. (2016) indikator kemampuan teknologi informasi berkontribusi terhadap kinerja karyawan adalah :

1. Keterampilan dalam Menggunakan Teknologi (*Technology Skills*)
 1. Kemampuan mengoperasikan perangkat keras dan lunak
 2. Penggunaan sistem teknologi dalam pekerjaan sehari-hari
 3. Keahlian dalam menggunakan *software* yang relevan dengan tugas
2. Efektivitas Pemanfaatan Teknologi (*Technology Utilization Effectiveness*)
 1. Seberapa sering dan efektif teknologi digunakan dalam pekerjaan
 2. Dampak teknologi dalam meningkatkan produktivitas
 3. Penggunaan teknologi untuk komunikasi dan kolaborasi tim
3. Ketersediaan dan Akses terhadap Teknologi (*Technology Availability & Accessibility*)
 1. Kemudahan akses terhadap perangkat teknologi dan sistem informasi
 2. Infrastruktur teknologi yang mendukung pekerjaan
 3. Stabilitas jaringan dan koneksi sistem kerja
4. Adaptasi terhadap Teknologi Baru (*Technology Adaptability*)
 1. Kemampuan beradaptasi dengan teknologi baru
 2. Keinginan untuk belajar dan mengembangkan keterampilan IT
 3. Pengaruh pelatihan teknologi terhadap kinerja karyawan
5. Keamanan dan Manajemen Informasi (*Information Security & Management*)
 1. Pemahaman tentang keamanan data dalam pekerjaan
 2. Kepatuhan terhadap kebijakan teknologi informasi perusahaan
 3. Kemampuan dalam mengelola dan menyimpan data dengan aman

Dan menurut pendapat Novita Anggraini (2022) dalam penelitiannya indikator variabel penguasaan teknologi informasi meliputi antara lain :

1. Menjadikan pekerjaan lebih mudah (*Makes job easier*)

Teknologi informasi memungkinkan otomatisasi berbagai tugas yang sebelumnya harus dilakukan secara manual, sehingga mengurangi beban kerja dan meningkatkan efisiensi.

2. Bermanfaat (*Usefull*)

Teknologi dianggap bermanfaat apabila memberikan nilai tambah dalam pekerjaan. Manfaat ini bisa berupa akses lebih cepat terhadap informasi, komunikasi yang lebih efektif, atau pengelolaan data yang lebih baik.

3. Menambah produktifitas (*Increase productivity*).

Penguasaan teknologi memungkinkan pekerja menyelesaikan tugas lebih cepat dan dengan hasil yang lebih banyak atau berkualitas lebih baik.

4. Mempertinggi Efektivitas (*Enhance effectiveness*).

Dengan teknologi, pekerjaan tidak hanya lebih cepat tetapi juga lebih akurat. Sistem berbasis teknologi dapat mengurangi kesalahan manusia (human error) dan memastikan hasil kerja yang lebih konsisten.

5. Mengembangkan kinerja pekerja (*Improve the job performance*)

Penguasaan teknologi memungkinkan pekerja untuk terus belajar dan meningkatkan keterampilannya, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerjanya.

Secara keseluruhan, indikator-indikator ini menunjukkan bahwa penguasaan teknologi informasi sangat penting dalam dunia kerja modern karena membantu pekerja dalam meningkatkan produktivitas, efektivitas, serta kualitas pekerjaan. Penelitian yang dilakukan oleh Oguche, D. (2017) yang berjudul *Impact of Information and Communication Technology (ICT) Literacy Competence on Job Performance of Librarians in Federal University Libraries in Nigeria* , kemampuan

teknologi informasi merujuk pada sejauh mana pustakawan memiliki keterampilan dalam menggunakan Teknologi Informasi dan Komunikasi (ICT) untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pekerjaan mereka di perpustakaan universitas federal Nigeria. Dalam penelitian yang dilakukan Yuvaraj, S., & Nadheya, R. (2018) yang berjudul *The Effect of Information Technology on Employees Performance in the Banking Industry in Sri Lanka*, membahas bagaimana penggunaan teknologi informasi (IT) mempengaruhi kinerja karyawan dalam industri perbankan. Kemampuan teknologi adalah sejauh mana karyawan dapat menggunakan, memahami, dan beradaptasi dengan teknologi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dan kualitas kinerja mereka. penelitian Muhammad Muda Harahap et al (2023) yang berjudul Pengaruh Religiusitas, Pengalaman Kerja, dan Penguasaan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Pemerintah Daerah Kabupaten Pasaman) untuk faktor-faktor penguasaan teknologi informasi yang mendukung terhadap kinerja SDM yaitu : 1. Kemampuan dalam menggunakan teknologi informasi mendukung efisiensi dan efektivitas dalam pekerjaan, terutama dalam administrasi pemerintahan yang semakin terdigitalisasi. 2. Pemanfaatan sistem informasi berbasis teknologi memungkinkan akses data yang lebih cepat dan pengambilan keputusan yang lebih akurat. 3. Penguasaan teknologi juga membantu pegawai dalam beradaptasi dengan perkembangan dunia kerja yang semakin modern. Dan dalam penelitian yang dilakukan oleh Mauliani Salwa Azzahrah (2021) dalam penelitian Pengaruh Penguasaan Teknologi Informasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Pangkep, Indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini dalam penguasaan teknologi informasi adalah :

1. Kemampuan Mengoperasikan Perangkat Lunak dan Keras : Kemampuan pegawai dalam menggunakan berbagai aplikasi dan perangkat teknologi yang relevan dengan

tugas mereka, 2. Pemahaman Sistem Informasi : Tingkat pemahaman pegawai terhadap sistem informasi yang digunakan dalam organisasi, 3. Kemampuan Memecahkan Masalah Teknis : Keterampilan dalam mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah teknis yang muncul selama penggunaan teknologi, 4. Adaptasi terhadap teknologi baru : Kesiapan dan kemampuan pegawai untuk mempelajari mengimplementasikan teknologi baru dapat meningkatkan efisiensi kerja. Dalam penelitian ini menekankan bahwa penguasaan/kemampuan teknologi informasi yang dimanfaatkan secara efektif mendukung tugas dan tanggung jawab pekerjaan dapat menjadi strategi efektif dalam meningkatkan kinerja

H3 : Jika Pengalaman Kerja ditingkatkan dengan Kemampuan Teknologi Informasi, maka kinerja sumber daya manusia akan meningkat.

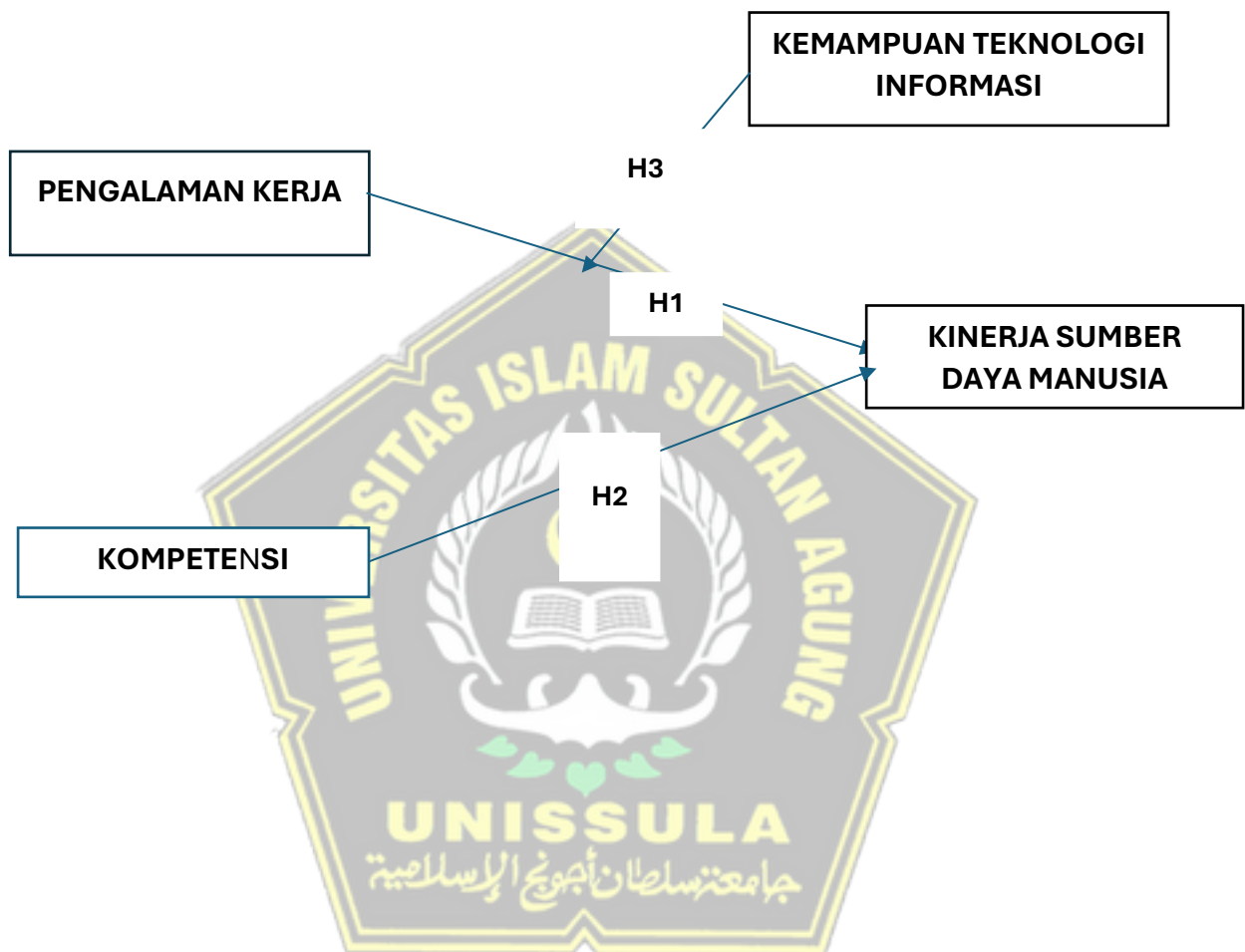
Dengan kombinasi pengalaman kerja SDM yang diperkaya dengan kemampuan teknologi informasi berperan penting dalam meningkatkan efisiensi operasional, pengambilan keputusan berbasis data, dan kinerja keseluruhan organisasi, SDM dengan kemampuan teknologi informasi dapat secara signifikan meningkatkan kinerja baik di tingkat individu maupun organisasi, tetapi juga mendorong efisiensi, inovasi, dan daya saing organisasi. Oleh karena itu, SDM dengan kemampuan teknologi informasi menjadi aset strategis yang dapat membantu organisasi bertahan dan berkembang di era digital.

2.5. Model Empirik Penelitian

Model Berdasarkan kajian pustaka tersebut diatas, maka model *empirik* penelitian ini tampak pada gambar 2.1 yang menjelaskan bahwa peningkatan kinerja sumber daya manusia dipengaruhi oleh pengalaman kerja dan kompetensi , dimana pengalaman kerja dengan kemampuan teknologi informasi meningkatkan kinerja sumber daya manusia.

Gambar 2.1

Model Empirik Penelitian



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian eksplanatori dengan pendekatan kuantitatif. Menurut Creswell (2014) penelitian eksplanatori bertujuan untuk mengidentifikasi hubungan sebab-akibat antara variabel menggunakan analisis statistik secara terstruktur. Menurut Sugiyono (2019) penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan antara variabel-variabel penelitian melalui pengujian hipotesis menggunakan pendekatan bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Variabel tersebut mencakup : pengalaman kerja, kompetensi, kemampuan teknologi informasi dan kinerja sumber daya manusia.

3.2. Populasi, Sampel, Teknik Sampling dan Responden

Populasi adalah kumpulan dari individu dengan kualitas serta ciri-ciri yang telah ditetapkan. Menurut Sugiyono (2019) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah sumber daya manusia pada Badan Pendapatan Daerah dan Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat sebanyak 177 orang.

Adapun untuk menentukan besarnya sampel mengacu pada rumus slovin dengan jumlah populasi sumber daya manusia Badan Pendapatan Daerah dan Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat sebesar 177 orang. Penentuan jumlah sampel menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 | &= \frac{1}{1 + \alpha^2} \\
 | &= \frac{177}{1 + 177 (0,05)^2} \\
 | &= \frac{177}{1 + 177 (0,05)^2} \\
 | &= \frac{177}{1 + 177 (0,0025)} \\
 | &= \frac{177}{1 + 0,4425} \\
 | &= \frac{177}{1,4425} \\
 | &= 122,70
 \end{aligned}$$

Keterangan : $|$ = Jumlah sampel
 \subseteq = Jumlah Populasi
 α = Tingkat signifikansi

Sehingga banyaknya sampel yang diperlukan dan dapat mewakili dalam penelitian ini adalah sejumlah 123 orang. Jumlah sampel sebanyak 123 orang merupakan persyaratan minimal dalam suatu penelitian, dimana semakin besar jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian, maka hasil estimasi terhadap populasi akan semakin akurat karena kesalahan sampling dapat diminimalkan menurut Supranto (2011)

Sampel diambil dengan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu sampel diambil berdasarkan suatu pertimbangan atau kriteria tertentu yang telah ditetapkan. Sampel yang dijadikan responden merupakan sumber daya manusia di Bapenda dan Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat Responden diambil dari sumber daya manusia Bapenda dan Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat yang terdiri dari PNS, PPPk dan TKD

$$\text{Responden} = \frac{\text{Populasi}}{\text{Total Populasi}} \times \text{Total Sampel}$$

Tabel 3.1. Responden / Sampel Penelitian

No	Kelompok Sumber Daya Manusia	Populasi	Sampel
1.	ASN	92	64
2.	PPPK	5	2
3.	TKD	80	57
Jumlah		177	123

Sumber : Data Pegawai 2024

3.3. Sumber dan Jenis Data

Sumber data pada penelitian ini mencakup data primer. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari obyeknya (Widodo, 2017). Data primer penelitian adalah mencakup : pengalaman kerja, kompetensi, kemampuan teknologi informasi dan kinerja SDM.

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari pihak lain, data tersebut meliputi jumlah karyawan serta identitas responden diperoleh SDM Bapenda dan Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat, dan referensi yang berkaitan dengan studi ini seperti jurnal penelitian sebelumnya dan buku-buku pendukung

3.4. Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data primer dilakukan berupa observasi, wawancara, diskusi, dan juga penyebaran kuesioner menurut Siyoto & Sodik (2015). Dalam penelitian ini pengumpulan data dengan penyebaran kuesioner, merupakan pengumpulan data secara langsung yang dilakukan dengan mengajukan daftar pertanyaan pada responden. Kuesioner menggunakan *google form*. Untuk kuisoner menggunakan *skala likert* dengan 5 kategori. Pengukuran variabel dan indikator penelitian di sajikan pada

tabel 3.1 yang disebarkan kepada SDM pada Bapenda dan Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat

3.5. Variabel & Indikator

Menurut Sugiyono (2019) definisi variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Variabel penelitian ini mencakup kinerja SDM, pengalaman kerja, kompetensi dan kemampuan teknologi informasi yang nampak pada Tabel 3.1.

Tabel 3.2 : Variabel dan Indikator Penelitian

No	Variabel	Indikator	Sumber
1.	Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) <i>Hasil kerja sumber daya manusia yang melibatkan unsur-unsur dalam proses kerja untuk memenuhi tugas dan tanggung jawab secara legal formal dan moral sesuai dengan tujuan organisasi</i>	1. Kuantitas hasil kerja 2. Kualitas hasil kerja 3. Efesiensi	Afandi (2018)
2.	Pengalaman Kerja <i>Pengembangan kerja sumber daya manusia melalui keterampilan, pengetahuan dan kemampuan kerja yang diperoleh dari pendidikan formal maupun non- formal dalam jangka waktu tertentu</i>	1. Memahami pekerjaan 2. Meningkatnya pengetahuan dan keterampilan 3. Penguasaan pekerjaan	Foster (2001)
3.	Kompetensi <i>Kemampuan kerja berupa pengetahuan, keterampilan, kecakapan, sikap dan perilaku yang diperlukan, dalam menjalankan tugas pokok, fungsi kewenangan dan tanggungjawab</i>	1. Pengetahuan 2. Pemahaman 3. Kemampuan 4. Nilai 5. Sikap	Sutrisno (2014)

4.	Kemampuan /penguasaan Teknologi Informasi <i>Keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki seseorang atau organisasi dalam menggunakan, mengelola, dan mengembangkan teknologi mencapai tujuan</i>	1. Kemampuan beradaptasi 2. Pengelolaan 3. Literasi 4. Keamanan 5. Efisiensi dan produktivitas 6. Kolaborasi dan komunikasi	<i>Laudon & Laudon (2018).</i>
----	---	--	------------------------------------

Pengambilan data yang diperoleh melalui kuesioner dilakukan dalam menggunakan pengukuran *interval* dengan ketentuan sebagai berikut :

<i>Sangat Tidak Setuju</i>	1	2		3	4	5	<i>Sangat Setuju</i>
----------------------------	---	---	--	---	---	---	----------------------

3.6. Teknik Analisis

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

3.6.1. Analisis Deskriptif Statistik

Analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2019). Pada penelitian ini, analisis deskriptif bertujuan untuk mengetahui tanggapan dari **100** responden terhadap variabel – variabel penelitian ini yaitu kinerja sumber daya manusia, pengalaman kerja, kompetensi, kemampuan teknologi informasi.

3.6.2 Structural Equation Modelling Partial Least Square (SEM-PLS)

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data *Partial Least Square* (PLS). PLS adalah model persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan pendekatan

berdasarkan *variance* atau *component-based structural equation modeling*. PLS digunakan untuk menjelaskan ada tidaknya hubungan antar variabel. Tujuan PLS-SEM adalah untuk mengembangkan atau membangun teori (Ghozali & Latan, 2015). Analisis PLS terdiri dari dua sub model yaitu model pengukuran atau *outer model* dan model struktural atau *inner model*.

3.6.2.1. Uji Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran menunjukkan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya. Evaluasi model pengukuran melalui analisis faktor konfirmatori adalah dengan menggunakan pendekatan MTMM (*MultiTrait-MultiMethod*) dengan menguji *validity convergent* dan *discriminant*. Sedangkan uji reliabilitas dilakukan dengan dua cara yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (Ghozali & Latan, 2015). Dalam menilai validasi dan reliabilitas terdapat beberapa kriteria antara lain sebagai berikut :

1. **Covengent Validity**

Convergent validity dari model pengukuran dengan indikator refleksif dapat dilihat dari korelasi antara item score/indikator dengan score konstruknya. Ukuran reflektif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang ingin diukur. Namun demikian pada riset tahap pengembangan skala, loading 0,50 sampai 0,60 masih dapat diterima (Ghozali & Latan, 2015).

2. **Discriminant Validity**

Discriminant validity indikator dapat dilihat pada *cross loading* antara indikator dengan konstruknya. Apabila korelasi konstruk dengan indikatornya lebih tinggi dibandingkan korelasi indikator dengan konstruk lainnya, maka hal tersebut menunjukkan bahwa instrumen atau alat ukur penelitian secara konsiten dan mantap mengukur suatu gagasan atau konstruk. Metode lain untuk menilai *discriminant validity*

adalah dengan membandingkan akar kuadrat dari *average variance extracted* (AVE) untuk setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dengan model. Model dikatakan mempunyai *discriminant validity* yang cukup baik jika akar AVE untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antara konstruk dan konstruk lainnya (Ghozali & Latan, 2015). Dalam Ghozali & Latan (2015) menjelaskan uji lainnya untuk menilai validitas dari konstruk dengan melihat nilai AVE. Model dikatakan baik apabila AVE masing-masing konstruk nilainya lebih besar dari 0,50.

3. Reliability

Selain uji validitas, pengukuran model juga dilakukan untuk menguji reliabilitas suatu konstruk. Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Dalam PLS-SEM dengan menggunakan program SmartPLS 4.0, untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk dengan indikator reflektif dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Konstruk dinyatakan reliable jika nilai composite reliability maupun cronbach alpha di atas 0,70 (Ghozali & Latan, 2015).

3.6.2.2. Uji Model Pengukuran (*Inner Model*)

Model struktural atau inner model menunjukkan hubungan atau kekuatan estimasi antar variabel laten atau konstruk berdasarkan pada *substantive theory*.

1. R-Square

Dalam menilai model struktural terlebih dahulu menilai R-Square untuk setiap variabel laten endogen sebagai kekuatan prediksi dari model struktural. Pengujian terhadap model struktural dilakukan dengan melihat nilai R-square yang merupakan uji goodness-fit model. Perubahan nilai R- Square dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang substantive. Nilai R-Square 0,75, 0,50 dan

0,25 dapat disimpulkan bahwa model kuat, moderate dan lemah (Ghozali & Latan, 2015).

2. F-Square

Uji f-square ini dilakukan untuk mengetahui kebaikan model. Nilai *f-square* sebesar 0,02, 0,15 dan 0,35 dapat diinterpretasikan apakah prediktor variabel laten mempunyai pengaruh yang lemah, sedang (*medium*), dan kuat pada tingkat struktural (Ghozali & Latan, 2015).

3. Estimate for path coefficients

Uji selanjutnya adalah melihat signifikansi pengaruh antar variabel dengan melihat nilai koefisien parameter dan nilai signifikansi *T statistik* yaitu melalui metode bootstrapping (Ghozali & Latan, 2015).

3.6.2.3 Uji Pengaruh Tidak Langsung

Pengujian ini dilakukan untuk melihat besarnya nilai pengaruh tidak langsung antar variabel. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan metode bootstrapping menggunakan smartPLS 4.0. Dalam penelitian ini terdapat variabel intervening yaitu keterikatan kerja (*work engagement*). Variabel intervening dikatakan mampu memediasi pengaruh variabel eksogen (*independen*) terhadap variabel endogen (*dependen*) jika nilai *T statistik* lebih besar dibandingkan dengan *T tabel* dan *P value* lebih kecil daripada tingkat signifikan yang digunakan (5%).



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Karakteristik Responden

Tujuan analisa ini adalah untuk mengetahui karakteristik responden secara umum, dimana yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah SDM Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat dan Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat dengan total responden sebanyak 102 responden. Analisa ini memberikan informasi secara sederhana dari keadaan responden seperti jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, serta lama masa kerja

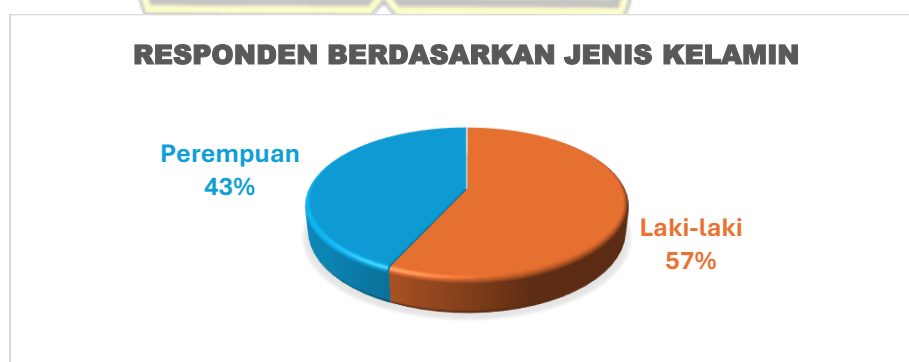
4.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dikelompokkan menjadi dua kelompok yaitu laki-laki dan perempuan, dapat dilihat pada Tabel 4.1 dan Gambar 4.1.

Tabel 4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Presentase
Laki-laki	58	57 %
Perempuan	44	43 %
Total	102	100 %

Sumber : Data Primer, 2025



Gambar 4. 1. Presentase Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan data Tabel 4.1 dan Gambar 4.1. Didapatkan informasi bahwa kelompok berjenis kelamin laki laki berjumlah 58 responden (57%) dan yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 44 responden (43%). Pada Bapenda tidak ada kirteria tertentu untuk suatu posisi harus dijabat oleh pegawai dengan jenis kelamin tertentu, karena pekerjaan bersifat *multi tasking* dan jam kerja juga tidak ada sistem shift sehingga semua pekerjaan bisa dilakukan oleh pegawai jenis kelamin apapun sesuai dengan standar kinerja pada Bependa Kabupaten Kotawaringin Barat.

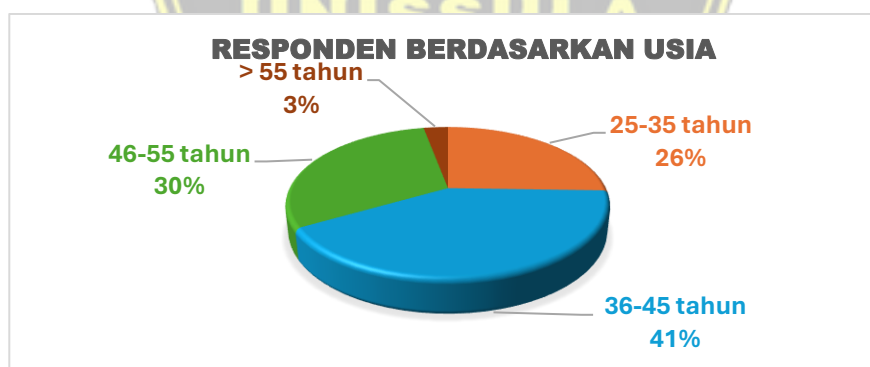
4.1.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia dikelompokkan menjadi empat kelompok yaitu, 25-35 tahun, 36-45 tahun, 46-55 tahun, dan > 55 tahun yang dapat dilihat pada Tabel 4.2 dan Gambar 4.2.

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	Presentase
25-35 tahun	26	26%
36-45 tahun	42	41%
46-55 tahun	31	30%
> 55 tahun	3	3%
Total	102	100 %

Sumber : Data primer, 2025



Gambar 4.2. Presentase Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan Tabel 4.2 dan Gambar 4.2 tampak bahwa SDM pada Bependa Kabupaten Kotawaringin Barat berada pada usia 36 -45 tahun sebanyak 42 responden

(41%), sedangkan kelompok usia terkecil adalah pada usia > 55 tahun dengan jumlah responden sebanyak 3 responden (3%).

Hal ini berarti bahwa sebagian besar responden rata-rata kategori usia dewasa akhir dan produktif untuk bekerja. Dalam rentang usia ini, SDM semakin produktif dalam bekerja, maka akan semakin banyak pekerjaan yang dilakukan dan semakin mampu untuk beradaptasi dan membiasakan dirinya dengan lingkungan kerja. Sehingga penting bagi kantor untuk mengelola produktifitas kerja dalam meningkat SDM.

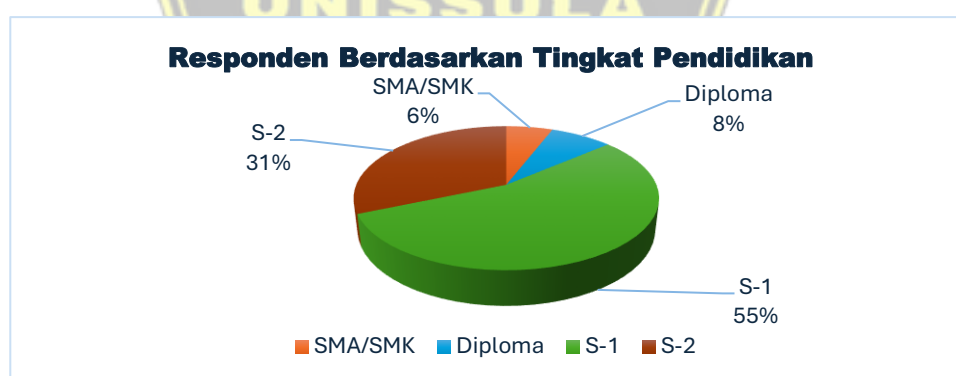
4.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir dikelompokkan menjadi empat kelompok yaitu tingkat SMA/SMK, Diploma, S1, dan S2. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 4.3 dan Gambar 4.3.

Tabel 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Jumlah Responden	Presentase
SMA/SMK	6	6%
Diploma	8	8%
S-1	56	55%
S2	32	31%
Total	102	100 %

Sumber : Data primer, 2025



Gambar 4.3 Presentase Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Dari Tabel 4.3 dan Gambr 4.3 didapatkan hasil kelompok pendidikan paling dominan adalah pada tingkat pendidikan Srata 1 (S1) sebanyak 56 responden (55%), dan

disusul dengan tingkat pendidikan Magister (S2) sebanyak 32 responden (31%), sedangkan kelompok tingkat pendidikan terkecil adalah pada tingkat pendidikan SMA/SMK sebanyak 6 responden (6%). Pemaparan informasi tersebut dapat menjelaskan bahwa tingkat pendidikan S1 memiliki presentasi paling besar karena yang dibutuhkan oleh Bapenda Kabupaten Kotawaringin Barat ini adalah bukan hanya SDM yang memiliki pengalaman saja namun juga memiliki pendidikan yang memadai, karena dalam melaksanakan pekerjaan tersebut dibutuhkan kemampuan daya pikir yang tinggi dan pola pemikiran yang baik serta tanggap dalam bekerja secara individu maupun kelompok. Untuk SDM dengan pendidikan tingkat SMA/SMK sebanyak 6 responden (6%) di tempatkan pada administrasi umum untuk pengarsipan dokumen data objek dan subjek pajak daerah dan penagih atas pajak daerah.

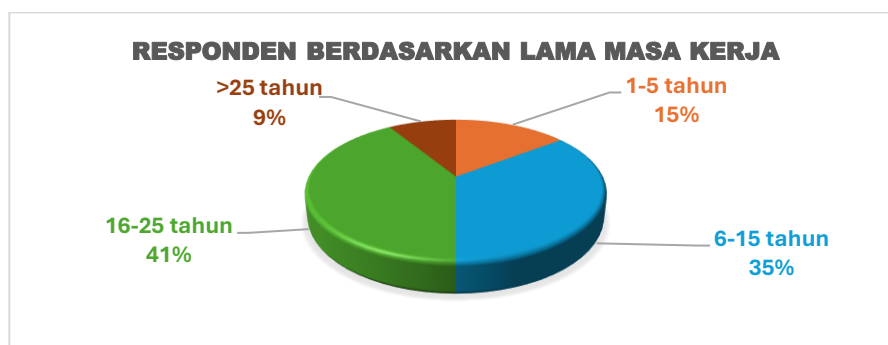
4.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Masa Kerja

Untuk karakteristik responden berdasarkan lama masa kerja dikelompokkan menjadi 4 kelompok, yaitu 1-5 tahun, 6-15 tahun, 16-25 tahun, dan >25 tahun. Gambaran terkait lama masa kerja responden dapat dilihat pada Tabel 4.4 dan Gambar 4.4.

Tabel 4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Masa Kerja

Tingkat Pendidikan	Jumlah Responden	Presentase
1-5 tahun	15	15%
6-15 tahun	36	35%
16-25 tahun	42	41%
>25 tahun	9	9%
Total	102	100 %

Sumber : Data primer, 2025



Gambar 4.4 Presentase Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Masa Kerja

Berdasarkan data pada tabel 4.4 dan Gambar 4.4 didapatkan informasi bahwa kelompok lama masa bekerja paling dominan adalah pada rentang 16-25 tahun yaitu sebanyak 42 responden (41%), sedangkan kelompok lama masa kerja terendah berada pada rentang >25 tahun dengan jumlah sebanyak 9 responden (9%).

4.2. Analisis Deskripsi Hasil Kuisioner

Jawaban responden akan dikelompokkan secara deskriptif statistik berdasarkan hitungan interval dengan jenjang 1 – 5 dengan interval terendah yaitu 1 (sangat tidak setuju) dan interval tertinggi yaitu 5 (sangat setuju), sedangkan untuk mendapatkan nilai indeks pada jawaban responden dapat diperoleh dari angka rentang skala (RS) dengan rumus sebagai berikut menurut Riyanto & Hatmawan (2020).

$$RS = \frac{m-n}{b}$$

$$RS = \frac{5-1}{3}$$

$$RS = 1,33$$

Keterangan:

RS : Rentang Skala

m : Skor tertinggi dalam kuesioner

n : Skor terendah dalam kuesioner

b : Jumlah pilihan jawaban

Hasil dari perhitungan rentang skala (RS) tersebut akan digunakan sebagai dasar interpretasi penilaian rata-rata (mean) untuk setiap indikator dalam variabel penelitian yaitu jarak antar kategori sebesar 1,33 sehingga diklasifikasikan kategori berdasarkan rentang skala menurut Riyanto & Hatmawan (2020) sebagai berikut :

- Rentang skala $1,00 \leq \text{rerata} < 2,33$ dikategorikan “rendah”
- Rentang skala $2,34 \leq \text{rerata} < 3,67$ dikategorikan “sedang”

- Rentang skala $3,68 \leq \text{rerata} < 5,00$ dikategorikan “Tinggi”

4.2.1 Deskriptif Variabel Kinerja Sumber Daya Manusia

Kinerja sumber daya manusia adalah hasil kerja sumberdaya manusia yang melibatkan unsur-unsur dalam proses kerja untuk memenuhi tugas dan tanggung jawab secara legal formal dan moral sesuai dengan tujuan organisasi. Variabel kinerja sumber daya manusia memiliki tiga indikator yang diadopsi dari Alfamdi (2018), yaitu kuantitas hasil kerja (KS1), kualitas hasil kerja (KS2) dan efesiensi (KS3).

Tabel 4.5. Deskriptif Variabel Kinerja Sumber Daya Manusia

No	Indikator	Skor					Mean	Stadar Devisiasi	Keterangan
		1	2	3	4	5			
1	KS1	1	0	5	62	34	4,25	3,68 - 5	Tinggi
2	KS2	0	0	11	68	23	4,13	3,68 - 5	Tinggi
3	KS3	0	0	4	51	47	4,40	3,68 - 5	Tinggi
Rata-rata indeks							4,26	3,68 - 5	Tinggi

Sumber : Data Primer, 2025

Berdasarkan hasil analisis deskriptif di atas terlihat bahwa semua indikator memiliki nilai yang hampir sama atau rata dan memiliki indeks kategori tinggi dengan rata-rata 4,26. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja SDM di Bapenda dinilai tinggi oleh pegawai. Indikator dengan indeks tertinggi adalah KS3 yaitu efesiensi standar pelaksanaan dengan indeks 4,40. Hal ini menunjukkan bahwa responden menilai penetapan standar efesiensi di Bapenda dapat menjadi panutan ideal dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang baik. Sedangkan indeks yang terendah dengan nilai rata-rata 4,13 yaitu kualitas hasil kerja, responden menilai bahwa penilaian kualitas hasil kinerja responden belum maksimal, perlu ditingkatkan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang baik.

4.2.2 Deskriptif Variabel Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja adalah pengembangan kerja sumber daya manusia melalui keterampilan, pengetahuan dan kemampuan kerja yang diperoleh dari pendidikan formal

maupun non-formal dalam jangka waktu tertentu. Variabel pengalaman kerja memiliki tiga indikator yang diadopsi dari Foster (2011), yaitu memahami pekerjaan (PK1), Meningkatkan pengetahuan dan keterampilan (PK2) dan penguasaan pekerjaan (PS3).

Tabel 4.6. Deskriptif Variabel Pengalaman Kerja

No	Indikator	Skor					Mean	Stadar Devisiasi	Keterangan
		1	2	Devisiasi	4	5			
1	PK1	3	5	16	49	29	3,94	3,68 - 5	Tinggi
2	PK2	0	0	6	57	40	4,32	3,68 - 5	Tinggi
3	PK3	1	3	12	56	30	4,08	3,68 - 5	Tinggi
Rata-rata indeks							4,11	3,68 - 5	Tinggi

Sumber : Data Primer, 2025

Berdasarkan hasil analisis deskriptif di atas terlihat bahwa semua indikator memiliki nilai yang hampir sama atau rata dan memiliki indeks yang tinggi dengan rata-rata 4,11. Hal ini menunjukkan bahwa pengalamann kerja di Bapenda dinilai tinggi oleh karyawan. Indikator dengan indeks tertinggi adalah PK2 yaitu meningkatnya pengetahuan dan keterampilan terhadap pelaksanaan dengan indeks 4,32 yang termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa responden menilai penetapan standar meningkatnya pengetahuan dan keterampilan di Bapenda dapat menjadi panutan ideal dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang baik. Sedangkan indeks yang terendah dengan nilai rata-rata 3,94 yaitu memahami , responden menilai bahwa pengalaman kerja dimilik kurang mendukung untuk memahami pekerjaan dalam penyelesaian masalah dalam mencapai tujuan organisasi.

4.2.3 Deskriptif Variabel Kompetensi

Kompetensi adalah kemampuan kerja berupa pengetahuan, keterampilan, kecakapan, sikap dan perilaku yang diperlukan dalam menjalankan tugas, tugas dan fungsi kewenangan dan tanggungjawab. Variabel kompetensi memiliki lima indikator yang diadopsi dari Sutrisno (2014) yaitu pengetahuan (K1), pemahaman (K2), kemampuan (K3), Nila (K4) dan sikap (K5).

Tabel 4.7. Deskriptif Variabel Kompetensi

No	Indikator	Skor					Mean	Stadar Devisiasi	Keterangan
		1	2	Devisiasi	4	5			
1	K1	0	2	2	53	45	4,38	3,68 - 5	Tinggi
2	K2	1	0	5	46	60	4,41	3,68 - 5	Tinggi
3	K3	0	0	6	60	36	4,29	3,68 - 5	Tinggi
4	K4	0	0	3	59	40	4,36	3,68 - 5	Tinggi
5	K5	0	0	5	58	39	4,36	3,68 - 5	Tinggi
Rata-rata indeks							4,36	3,68 - 5	Tinggi

Sumber : Data Primer, 2025

Berdasarkan hasil analisis deskriptif di atas terlihat bahwa semua indikator memiliki nilai yang hampir sama atau rata dan memiliki indeks kategori tinggi dengan rata-rata 4,36. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan di Bapenda menilai kompetensi yang dimiliki oleh karyawan sangat berperan dalam menjalankan tugas dan fungsinya dalam melakukan pelayanan kepada masyarakat khususnya wajib pajak. Indikator dengan indeks tertinggi adalah K1 yaitu meningkatnya pengetahuan standar pelaksanaan dengan indeks 4,38 yang termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa responden menilai pengetahuan di Bapenda dapat menjadi panutan ideal dalam pemenuhan dalam pelayanan kepada wajib pajak atas perubahan mekanisme pajak daerah. Sedangkan indeks yang terendah dengan nilai rata-rata 4,29 yaitu kemampuan, responden menilai bahwa kemampuan, menganalisa masalah atau kendala yang di hadapi dalam pemenuhan tujuan organisasi belum terpenuhi.

4.2.4 Deskriptif Variabel Kemampuan Teknologi Informasi

Kemampuan teknologi informasi adalah keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki seseorang atau organisasi dalam menggunakan, mengelola, dan mengembangkan teknologi mencapai tujuan. Variabel kemampuan teknologi informasi memiliki enam indikator yang diadopsi dari Loudon & Loudon (2018) yaitu kemampuan beradaptasi

(KT1), Pengelolaan (KT2), Literasi (KT3), Keamanan (KT4), Efesiensi dan produktivitas(KT5) dan Kolaborasi dan komunikasi (KT5).

Tabel 4.8. Deskriptif Variabel Kemampuan Teknologi Informasi

No	Indikator	Skor					Mean	Standar Devisiasi	Keterangan
		1	2	3	4	5			
1	KT1	0	0	4	63	35	4,30	3,68 - 5	Tinggi
2	KT2	0	0	5	58	39	4,33	3,68 - 5	Tinggi
3	KT3	0	0	7	57	38	4,30	3,68 - 5	Tinggi
4	KT4	1	1	6	55	39	4,27	3,68 - 5	Tinggi
5	KT5	0	0	3	54	45	4,41	3,68 - 5	Tinggi
6	KT5	0	0	5	60	37	4,34	3,68 - 5	Tinggi
Rata-rata indeks							4,32	3,68 - 5	Tinggi

Sumber : Data Primer, 2025

Berdasarkan hasil analisis deskriptif di atas terlihat bahwa semua indikator memiliki nilai yang hampir sama atau rata dan memiliki indeks kategori tinggi dengan rata-rata 4,32. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan teknologi informasi di Bapenda dinilai tinggi oleh karyawan. Indikator dengan indeks tertinggi adalah KT5 yaitu efesiensi dan produktifitas standar pelaksanaan dengan indeks 4,32 termasuk kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa responden menilai penetapan standar efesiensi dan produktifitas kemampuan penggunaan teknologi di Bapenda dapat menjadi panutan ideal dalam melaksanakan tugas, fungsi dan tanggung jawab yang baik. Sedangkan indeks yang terendah dengan nilai rata-rata 4,27 yaitu keamanan dalam penggunaan teknologi , responden menilai bahwa penilaian keamanan, pemahaman keamanan dalam menyelesaikan pekerjaan dalam pemanfaatan teknologi informasi kurang baik sehingga perlu ditingkatkan kembali agar keamanan data dalam proses dan hasil penyelesaian pekerjaan dan penyajian informasi terjaga.

4.3 Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengalaman kerja, kompetensi dan kemapuan teknologi dalam meningkatkan kinerja SDM. Ada 4 (empat) hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini.

4.3.1 Analisa Data

Penelitian ini menggunakan metode analisis data *Partial least Square* (PLS) dengan bantuan *software* SmartPLS 4.0. Ada dua tahapan yang dilakukan dalam analisis data yaitu dengan menguji *Outer Model* dan *Inner Model*.

4.3.1.1. Uji *Outer Model*

Analisa *Outer Model* ini untuk mengetahui hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya, atau dapat dikatakan bahwa *outer model* mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel latennya. Tiga kriteria pengukuran digunakan dalam teknik analisa data menggunakan SmartPLS untuk menilai model. Tiga pengukuran itu adalah *Convergent Validity*, uji reliabilitas (*Composite Reliability* dan *Chronbach's Alpha*), dan *Discriminant validity*.

1) *Convergent Validity*

Sesuai aturan umum (*rule of thumb*), nilai *loading factor* indikator dikatakan valid jika ≥ 0.7 . Namun demikian dalam pengembangan model atau indikator baru, Nilai *loading factor* antara 0,5–0,6 masih dapat diterima dalam model pengukuran awal atau pengembangan konstruk baru, selama konstruk tersebut memiliki validitas dan reliabilitas keseluruhan yang memadai. (Yamin dan Kurniawan, 2011) dan (Haryono, 2017). Indikator dikatakan valid jika nilai *loading factor* di atas 0.5 (nilai *Original Sample*), dan nilai probabilitas (*P values*) di bawah 0.05.

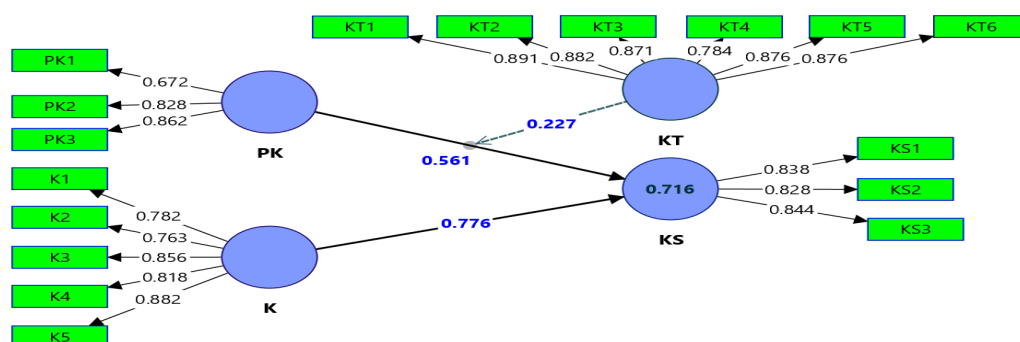
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	<i>Original Sampel</i>	<i>T Statistik</i>	<i>P Values</i>
Kinerja Sumber	KS1	0.838	21.292	0.000
Daya Manusia	KS2	0.828	23.249	0.000

	KS3	0.844	31.079	0.000
Pengalaman Kerja	PK1	0.672	5.055	0.000
	PK2	0.828	17.957	0.000
	PK3	0.862	23.983	0.000
Kompetensi	K1	0.782	17.398	0.000
	K2	0.763	13.279	0.000
	K3	0.856	30.703	0.000
	K4	0.818	18.234	0.000
	K5	0.882	32.330	0.000
Kemampuan Teknologi Informasi	KT1	0.891	39.867	0.000
	KT2	0.882	31.170	0.000
	KT3	0.871	29.767	0.000
	KT4	0.784	15.812	0.000
	KT5	0.876	22.098	0.000
	KT6	0.876	32.479	0.000

Sumber : Hasil olah data, 2025

Tabel di atas menunjukkan hasil validitas. Dari output tersebut dapat diketahui bahwa semua item sudah valid, karena nilai loading factor di atas 0,5. Hal tersebut menunjukkan bahwa seluruh pertanyaan yang diajukan peneliti pada kuesioner tersebut valid dan dapat digunakan sebagai instrument penelitian. Model hasil uji validitas terlihat pada gambar di bawah ini.



Gambar. 4.5. Model Uji Validitas

Sumber : Hasil olah data , 2025

2) Uji Realibilitas

a) Uji Composite Reliability dan koefisien Cronbach's Alpha

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstuk. Suatu alat ukur atau instrumen yang berupa

kuesioner dikatakan dapat memberikan hasil ukur yang stabil atau konstan, bila alat ukur tersebut dapat diandalkan atau reliabel. Reliabilitas instrumen penelitian dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan *Composite Reliability* dan koefisien *Cronbach's Alpha*. Menurut Chin (1998) dalam Ghazali dan Latan (2015:77), persyaratan yang digunakan untuk menilai reliabilitas yaitu nilai *Chronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* harus lebih besar dari 0.70 untuk penelitian yang bersifat *confirmatory* dan nilai 0.60 – 0.70 masih dapat diterima untuk penelitian yang bersifat *exploratory*. Berikut merupakan data hasil analisis dari pengujian *Composite Reliability* maupun *Cronbach's Alpha*:

Tabel 4. 10: Hasil Uji *Cronbach's Alpha*, *Composite Realibility* dan AVE

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composit e Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Kinerja Sumber Daya Manusia	0.786	0.789	0.875	0.700
Pengalaman Kerja	0.712	0.760	0.833	0.627
Kompetensi	0.879	0.888	0.912	0.674
Kemampuan Teknologi Informasi	0.932	0.937	0.946	0.746

Sumber : Hasil olah data, 2025

Hasil pengujian berdasarkan output di atas menunjukkan bahwa hasil *Composite Reliability* maupun *Cronbach's Alpha* menunjukkan nilai yang memuaskan yaitu nilai masing-masing variabel diatas nilai 0.7. Hal tersebut menunjukkan konsistensi dan stabilitas instrumen yang digunakan tinggi. Dengan kata lain semua konstruk atau variabel penelitian ini sudah menjadi alat ukur yang fit, dan semua pertanyaan yang digunakan untuk mengukur masing-masing konstruk memiliki reliabilitas yang baik.

b) Uji *Average Variance Extracted (AVE)*

Nilai *Average Variance Extracted (AVE)* dapat menggambarkan besaran varian atau keragaman variabel manifes yang dapat dikandung oleh konstruk laten. Nilai ideal

pada *Average Variance Extracted (AVE)* adalah 0.5 yang berarti *Convergent Validity* baik. Hal ini menunjukkan bahwa variabel laten dapat menjelaskan rata-rata lebih dari setengah varian dari indikator-indikatornya. Kriteria *Average Variance Extracted (AVE)* agar suatu variabel valid adalah harus di atas 0.50 (Haryono, 2017:375). Hasil pengujian pada Tabel 4.11 di atas menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai nilai AVE lebih dari 0.5. Hal ini berarti semua variabel tersebut memiliki validitas yang baik.

3) *Discriminant Validity*

Discriminant Validity menunjukan bahwa konstruk laten memprediksi apakah nilai konstraknya lebih baik daripada nilai konstruk lainnya dengan melihat nilai korelasi konstruk pada *Cross Loadings*.

a) *Nilai Cross Loadings*

Discriminant Validity dapat diukur dengan melihat nilai *Cross Loading*. Jika semua indikator mempunyai koefisien korelasi yang lebih besar dengan masing-masing konstraknya dibandingkan dengan nilai koefisien korelasi indikator pada blok konstruk pada kolom lainnya, maka dapat disimpulkan bahwa masing-masing indikator dalam blok adalah penyusun konstruk dalam kolom tersebut (Haryono, 2017:421). Hasil pengukuran *Cross Loadings* dapat dilihat pada tabel di bawah.

Tabel 4. 11. Hasil Nilai *Cross Loadings*

	Kinerja Sumber Daya Manusi	Pengalaman Kerja	Kompetensi	Kemampuan Teknologi Informasi
KS1	0.838	0.513	0.620	0.593
KS2	0.828	0.437	0.607	0.668
KS3	0.844	0.460	0.712	0.715
PK1	0.263	0.672	0.273	0.232
PK2	0.524	0.828	0.626	0.459
PK3	0.480	0.862	0.547	0.427
K1	0.522	0.481	0.782	0.620
K2	0.567	0.524	0.763	0.503

K3	0.725	0.566	0.856	0.689
K4	0.684	0.565	0.818	0.724
K5	0.652	0.511	0.882	0.710
KT1	0.792	0.447	0.717	0.889
KT2	0.661	0.466	0.701	0.883
KT3	0.655	0.406	0.655	0.871
KT4	0.640	0.394	0.636	0.784
KT5	0.594	0.390	0.676	0.876
KT6	0.727	0.451	0.730	0.875

Sumber: Hasil olah data , 2025

Dari hasil pengukuran *Cross Loadings* yang ditunjukkan pada tabel di atas, dapat diketahui semua indikator mempunyai koefisien korelasi yang lebih besar dengan masing-masing variabelnya sendiri dibandingkan dengan nilai koefisien korelasi indikator dengan variabel lainnya, maka disimpulkan bahwa masing-masing indikator dalam blok adalah penyusun variabel atau konstruk dalam kolom tersebut.

b) Nilai Akar *Average Variance Extracted (AVE)* dan *Fornell-Larcker Criterion*

Discriminant *Validity* selanjutnya diukur dengan membandingkan nilai akar *Average Variance Extracted (AVE)* setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainya dalam model. Jika nilai akar kuadrat *Average Variance Extracted (AVE)* setiap konstruk lebih besar daripada nilai korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka memiliki nilai *Discriminant Validity* yang baik. Fornell–Larcker adalah metode evaluasi validitas diskriminan dalam model pengukuran (measurement model) di SEM (termasuk SmartPLS 4). Metode ini membandingkan akar AVE (\sqrt{AVE}) dengan korelasi antar konstruk. Hasil pengukuran nilai akar *Average Variance Extracted (AVE)* dan *Fornell-Larcker Criterion* ditunjukkan pada gambar diagram di bawah.

Tabel 4.12 Nilai Akar *Average Variance Extracted (AVE)* dan *Fornell-Larcker Criterion*

	Kompetensi	Kinerja Sumber Daya Manusia	Kemampuan Teknologi Informasi	Pengalaman Kerja
Kompetensi	0.821			
Kinerja Sumber Daya Manusia	0.776	0.837		
Kemampuan Teknologi Informasi	0.796	0.792	0.864	
Pengalaman Kerja	0.647	0.561	0.494	0.792

Sumber : Hasil Olah data, 2025

Berdasarkan hasil di atas, dapat dilihat nilai akar *Average Variance Extracted* (*AVE*) setiap variabel lebih tinggi dari nilai korelasi antara variabel tersebut dengan variabel lainnya dalam model. Dengan ini maka dapat dikatakan sesuai uji dengan akar *Average Variance Extracted* (*AVE*) model ini memiliki *Discriminant Validity* yang baik.

4.3.1.2. Uji Inner Model

Pengujian *inner model* atau model struktural dilakukan untuk melihat nilai *R Square* (R^2), *F Square* (f^2), *Predictive Relevance* (Q^2), dan uji *Goodness of Fit* (*GoF*), serta uji pengaruh antar variabel.

1) R Square (R^2)

Analisis ini untuk mengetahui *besarnya* persentase variabilitas konstruk endogen yang dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk eksogen. Analisis ini juga untuk mengetahui kebaikan model persamaan struktural. Semakin besar angka *R Square* menunjukkan semakin besar variabel eksogen tersebut dapat menjelaskan variabel endogen sehingga semakin baik persamaan strukturalnya. Hasil perhitungan nilai *R Square* ditunjukkan pada tabel berikut :

Tabel 4. 13: Nilai *R Square*

<i>Variabel</i>	<i>R Square</i>	<i>R-square adjusted</i>
<i>Kinerja Sumber Daya Manusia (KS)</i>	0,716	0,705

Sumber : Hasil olah data , 2025

Berdasarkan Tabel 4.13. Hasil output di atas menunjukkan bahwa nilai R Square untuk Variabel Kinerja Sumber Daya Manusia adalah 0,716 . Perolehan ini menjelaskan bahwa pengaruh kinerja SDM adalah sebesar 71,6% , variabel endogen cukup kuat (mendekati tinggi) sedangkan sisanya sebesar 29,4% dijelaskan oleh variabel lain di luar model yang diteliti.

2) F Square (f^2)

Rumus persamaan ini digunakan untuk mencari tahu apakah variabel laten endogen dipengaruhi secara kuat oleh variabel laten eksogen (Ghozali dan Latan, 2015: 78). *Effect Size (f^2)* dapat dihitung sebagai berikut:

$$F^2 = \frac{R^2 \text{ include} - R^2 \text{ exclude}}{1 - R^2 \text{ include}}$$

Apabila hasil nilai dari f^2 menghasilkan nilai sebesar 0.02 maka pengaruh variabel laten eksogen adalah kecil, nilai 0.15 maka pengaruh variabel laten eksogen dinyatakan sedang/moderat, dan nilai 0.35 maka pengaruh variabel laten eksogen dinyatakan besar/kuat (Ghozali dan Latan, 2015:81). Hasil perhitungan nilai *F Square* ditunjukkan pada tabel berikut :

Tabel 4. 14 : Nilai *F Square*

Pengaruh Antar Variabel	<i>F Square</i>
Kompetensi → Kinerja Sumber Daya Manusia	0.141

Kemampuan Teknologi Informasi → Kinerja Sumber Daya Manusia	0.215
Pengalaman Kerja → <i>Kinerja Sumber Daya Manusia</i>	0.013
Kemampuan Teknologi Informasi + Pengalaman Kerja → Kinerja Sumber Daya Manusia	0.084

Sumber : Hasil olah data , 2025

Berdasarkan data di atas dapat diketahui hasil sebagai berikut:

- Variabel Kompetensi terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia nilai *f square* sebesar 0.141 maka maka pengaruhnya tergolong sedang/moderat .
- Variabel Kemampuan Teknologi Informasi terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia nilai *f square* sebesar 0.215, maka pengaruhnya tergolong sedang/moderat .
- Variabel pengalaman kerja terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia nilai *f square* sebesar 0.013, maka pengaruhnya tergolong kecil.
- Variabel Pengalaman Kerja, Kemampuan Teknologi Informasi terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia nilai *f square* sebesar 0,084, maka pengaruhnya tergolong kecil.

3). Predictive Relevance (Q^2)

Predictive Relevance (Q^2) dikenal juga dengan nama Stone-Geisser. Uji ini dilakukan untuk menunjukkan kapabilitas prediksi model apabila nilai berada di atas 0 (Hussein, 2015:25). Nilai ini didapatkan dengan:

$$Q^2 = 1 - (1 - R1^2) * (1 - R2^2) \dots (1 - Rp^2).$$

Di mana $R1^2$, $R2^2 \dots Rp^2$ adalah *R Square* variabel eksogen dalam model persamaan. Jika $Q^2 > 0$ menunjukkan model mempunyai *Predictive Relevance* dan jika nilai $Q^2 < 0$ menunjukkan bahwa model kurang memiliki *Predictive Relevance* (Ghozali dan Latan, 2015:81). Uji Q^2 dihitung dengan dengan Ms. Excel sebagai berikut:

$$Q^2 = (1 - (1 - 0.140^2) * (1 - 0.341^2)) = 0.134$$

Dari perhitungan di atas didapatkan hasil 0.134 Karena nilai Q^2 lebih besar dari 0 maka model tersebut memiliki *Predictive Relevance*.

1) *Goodness of Fit Index (GoF)*

Untuk mengevaluasi model struktural dan pengukuran secara keseluruhan. GoF indeks ini merupakan ukuran tunggal yang digunakan untuk memvalidasi performa gabungan antara model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*). Tujuan dari penilaian GoF adalah untuk mengukur kinerja model PLS baik pada tahap pengukuran maupun pada model struktural dengan memfokuskan pada prediksi kinerja keseluruhan model yang dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut: (Tetenhaus, 2004 dalam Hussein, 2015:25).

$$GoF = \sqrt{AVE \times R^2}$$

Kriteria nilai 0.10 (GoF small), nilai 0.25 (GoF medium), dan nilai 0.36 (GoF large) (Ghozali dan Latan, 2015:83). Uji GoF dihitung dengan Ms Excel didapat hasil 0.200, jadi GoF kecil. Perhitungan dapat dilihat seperti berikut:

$$\text{Average AVE} = \text{Average } (0.751, 0.678, 0.720, 0.688) = 0,71$$

$$\text{Average } R^2 = \text{Average } (0.140, 0.341)^2 = 0,240$$

$$\text{GoF} = \sqrt{AVE \times R^2} = 0,200$$

4.3.2 Pengujian Hepotesis

Dalam tahap pengujian hipotesis ini, menggunakan menu bootstapping pada aplikasi SmartPLS 4.0. Pengujian hipotesis yang diajukan dilakukan dengan melihat *path coefficients* dengan melihat nilai T-statistics dan nilai *Pvalues*. Menurut Hair et al. (2017), "sebuah koefisien jalur dianggap signifikan jika nilai T-statistiknya lebih dari 1,96 (untuk uji dua arah pada tingkat signifikansi 5%), dan nilai P-Value-nya kurang dari 0,05". Untuk mengetahui besarnya pengaruh hubungan tersebut dapat dikat melalui koefisien

jalur, dengan kriteria koefisien jalur $< 0,3$, memberikan pengaruh yang moderat, $0,3 - 0,6$ memiliki pengaruh yang kuat, dan $> 0,6$ memiliki pengaruh yang sangat kuat. Berikut adalah hasil uji hipotesis yang diperoleh dalam penelitian ini melalui *inner model* dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 4. 15: *Path Coefficient Mean, STDEV, T-Values, P-Values*

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
K -> KS	0.390	0.384	0.120	3.250	0.001
KT -> KS	0.420	0.419	0.097	4.330	0.000
KT x PK -> KS	0.143	0.141	0.070	2.049	0.040
PK -> KS	0.080	0.089	0.099	0.804	0.421

Sumber : Data primer yang diolah Tahun 2025

4.3.2.1. Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Pengujian hipotesis pengaruh langsung dilakukan pengujian hipotesis untuk mengetahui pengaruh langsung variabel Kompetensi (K), dan Kompetensi (K) dan Kemampuan Teknologi Informasi (KT), terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia (KS). Analisis dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan pendekatan Partial Least Squares (PLS). Berikut hasil pengujian yang diperoleh berdasarkan tabel 4.15 di atas :

1. Pengalaman Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia.

Hasil Uji Hipotesis *pengalaman kerja* berpengaruh terhadap *kinerja sumber daya manusia* menunjukkan bahwa variabel *pengalaman kerja* tidak berpengaruh signifikan terhadap *kinerja sumber daya manusia*. Berdasarkan hasil uji hipotesa diketahui koefisien jalur (O) sebesar 0.080, menunjukkan bahwa *pengalaman kerja* memiliki tidak berpengaruh langsung terhadap *kinerja sumber daya manusia*.

Namun demikian, karena nilai T statistik sebesar $0.804 < 1,96$ dan p-value sebesar $0,421 > 0,05$, secara statistik tidak signifikan, maka Hipotesis Nol (H_0) diterima dan Hipotesis Alternatif (H_1) ditolak. Dengan demikian, *pengalaman kerja* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *kinerja sumber daya manusia*.

2. Kompetensi Berpengaruh Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia.

Hasil uji hipotesis *kompetensi* berpengaruh terhadap *kinerja sumber daya manusia* menunjukkan bahwa variabel *kompetensi* berpengaruh signifikan terhadap *kinerja sumber daya manusia*. Berdasarkan hasil uji hipotesa diketahui koefisien jalur (O) sebesar 0.390, menunjukkan bahwa *kompetensi* memiliki pengaruh kuat terhadap *kinerja sumber daya manusia*, semakin tinggi kemampuan individu, maka *kinerja sumber daya manusia* juga cenderung meningkat secara signifikan. Dan diperoleh nilai T-statistic sebesar 3.250 dan p-value sebesar 0,001. Karena nilai $T > 1,96$ dan $p < 0,05$ secara statistik probabilitas kesalahan menolak H_0 sangat kecil, sehingga hasilnya signifikan, maka hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_1) diterima. Artinya, *kompetensi* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *kinerja sumber daya manusia*.

3. Kemampuan Teknologi Informasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia.

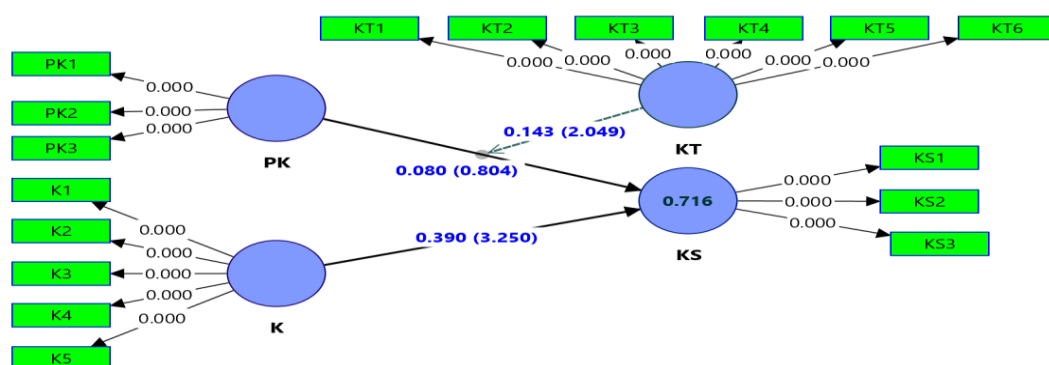
Hasil uji hipotesis *kemampuan teknologi informasi* berpengaruh terhadap *kinerja sumber daya manusia* menunjukkan bahwa variabel *kemampuan teknologi informasi* berpengaruh signifikan terhadap *kinerja sumber daya manusia*. Berdasarkan hasil uji hipotesa diketahui koefisien jalur (O) sebesar 0.420, menunjukkan bahwa *kemampuan teknologi informasi* memiliki pengaruh positif kuat terhadap *kinerja sumber daya manusia*. Semakin tinggi *kemampuan teknologi informasi* yang dimiliki individu atau organisasi, maka semakin tinggi pula *kinerja sumber daya manusia*.

Kemampuan teknologi informasi membantu meningkatkan efisiensi, kecepatan kerja, akurasi data, dan kemampuan kolaborasi, yang semuanya berdampak pada peningkatan kinerja. Diperoleh T-statistic 4,330 dan p-value 0,000. Karena $T > 1,96$ dan $p < 0,05$, secara statistik kemungkinan kesalahan dalam menyimpulkan adanya pengaruh sangat kecil, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Ini berarti bahwa Kemampuan Teknologi Informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia.

4. Pengalaman Kerja Dengan Kemampuan Teknologi Informasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Hasil Uji hipotesis *pengalaman kerja, kemampuan teknologi informasi* berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia menunjukkan bahwa variabel *pengalaman kerja, kemampuan teknologi informasi* berpengaruh signifikan terhadap *kinerja sumber daya manusia*. Berdasarkan hasil uji hipotesa diketahui koefisien jalur (O) sebesar 0.143, *pengaruh pengalaman kerja, kemampuan teknologi informasi* terhadap *kinerja sumber daya manusia* bahwa memiliki pengaruh lemah/moderat. Artinya *pengalaman kerja meningkat dan kemampuan teknologi informasi* maka *kinerja sumber daya manusia* ikut mengalami perubahan kearah meningkat. Berdasarkan hasil analisis jalur, diperoleh nilai koefisien pengaruh antara *pengalaman kerja* dan *kemampuan teknologi informasi* terhadap kinerja sumber daya manusia diperoleh T-stastic sebesar 2.049 dan p-value sebesar 0,040. Karena $T > 1,96$ dan $p < 0,05$, hasilnya signifikan tapi kecil, secara statistik, maka hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_1) diterima. *Pengalaman kerja dengan moderasi kemampuan teknologi informasi* berpengaruh tidak langsung positif dan signifikan terhadap *kinerja sumber daya manusia*.

Dari hasil pengujian hipotesis pengaruh langsung, bahwa *kompetensi*, *kinerja sumber daya manusia*, *pengalaman kerja* dan *kemampuan teknologi informasi* secara signifikan mempengaruhi *kinerja sumber daya manusia*. Selain itu, Namun, *pengalaman kerja* tidak terbukti memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap *kinerja sumber daya manusia* dalam penelitian ini. Dan dapat di lihat pada gambar 4.5. Model pengujian hipotesis



Gambar. 4.6. Model Pengujian Hipotesis

Sumber : Hasil olah data , 2025

4.3.2.2. Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Selain pengujian hipotesis pengaruh langsung, penelitian ini juga menganalisis pengaruh tidak langsung antara Pengalaman Kerja (PK) terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia (KS) yang dimediasi oleh Kemampuan Teknologi. Berdasarkan hasil pengujian menggunakan metode Partial Least Squares (PLS), dengan analisis jalur atau uji pengaruh mediasi dapat dilihat pada output *Indirect Effect* diperoleh output statistik bahwa dalam jalur *pengalaman kerja* dengan modersasi *kemampuan teknologi informasi* dan jalur *kompetensi* tidak memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja sumber daya manusia atas hasil bootstrap pada SmartPLS4.

4.3.3. Pembahasan Hipotesis

4.3.3.1. Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia.

Penelitian ini mendukung hipotesis yang menyatakan bahwa pengaruh *pengalaman kerja* terhadap kinerja sumber daya manusia bersifat positif namun hasilnya tidak signifikan, ini berarti bahwa ketika tingkat *pengalaman kerja* semakin tinggi tidak menjamin meningkatkan kinerja sumber daya manusia semakin tinggi dikarenakan tidak semua pengalaman yang dimiliki relevan dengan tantangan kerja saat ini. Pengalaman kerja cenderung pasif jika tidak dibarengi dengan pengembangan keterampilan baru atau adaptasi teknologi dan karyawan bisa stagnan jika hanya mengandalkan pengalaman lama tanpa pembaruan kompetensi. *Pengalaman kerja* tetap penting, tetapi bukan satu-satunya faktor penentu kinerja sumber daya manusia. Hal ini sejalan dengan yang disampaikan oleh Ketut Edy Wirawan, I Wayan Bagia, Gede Putu Agus Jana Susila (2016), menyampaikan bahwa "Ada pengaruh positif dan tidak signifikan dari pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan". dan sejalan dengan dalam penelitian yang disampaikan oleh Syafruddin Kitta, Nurhaeda, Muhammad Idris (2023) menyampaikan bahwa pengalaman kerja secara parsial berpengaruh positif sangat rendah dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.3.3.2 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia.

Berdasarkan hasil uji hipotesis didapatkan hasil bahwa *kompetensi* berpengaruh positif kuat dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Ini berarti jika kualitas *kompetensi* semakin tinggi maka semakin besar kontribusinya terhadap peningkatan kinerja sumber daya manusia maupun organisasi untuk mencapai tujuan kinerja organisasi. Semakin tinggi tingkat *kompetensi* yang dimiliki, maka semakin besar kemampuannya dalam menyelesaikan tugas dengan efektif, mencapai target kinerja dan memberikan kontribusi nyata bagi organisasi. *Kompetensi* mendorong peningkatan kinerja, baik dari aspek produktivitas, kualitas

kerja, maupun kerja sama tim. Hal ini juga di dukung dengan penelitian sebelumnya oleh Wungow Raymond Octavianus et al., (2018), Situmeang (2017), dan Laniwidyanti (2010) yang menyimpulkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.3.3.3 Pengaruh Kemampuan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia.

Berdasarkan hasil uji hipotesis didapatkan hasil bahwa *kemampuan teknologi informasi* berpengaruh positif kuat dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Ini berarti jika *kemampuan teknologi informasi* semakin tinggi maka semakin besar kontribusinya terhadap peningkatan *kinerja sumber daya manusia*. *Kemampuan Teknologi Informasi* berperan penting dalam menentukan *kinerja sumber daya manusia* dalam organisasi. *Kemampuan teknologi informasi* yang dimiliki sumber daya manusia dapat membuat suatu pekerjaan lebih mudah dikerjakan dan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan lebih cepat dan mudah dengan adanya peralatan komputer dan kemampuan menggunakan perangkat lunak dan sistem digital (Microsoft Office, aplikasi manajemen proyek, ERP) sehingga informasi yang disampaikan ke atasan lebih cepat dan akurat. Pemahaman tentang sistem informasi internal organisasi, dan kemampuan beradaptasi dengan teknologi baru (e-office, cloud system, digital collaboration tools) meningkatkan kinerja sumber daya manusia dalam mencapai target yang telah ditetapkan sebagai tujuan organisasi. Hal ini selaras dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Handayani Ratina et al., (2018), Yuvaraj & Nadheya, 2018, Nuskiya, (2018), Saha, A., & Majumder, (2017), (Oguche, 2017), yang menyatakan bahwa penguasaan teknologi informasi dapat berpengaruh terhadap kinerja guru atau karyawan.

4.3.3.4 Pengaruh Pengalaman Kerja dengan Kemampuan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusi.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis bahwa *pengalaman kerja* berpengaruh tidak langsung positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia melalui *kemampuan teknologi informasi*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung positif dari *pengalaman kerja* terhadap *kinerja sumber daya manusia* melalui *kemampuan teknologi informasi*. Artinya, semakin tinggi *pengalaman kerja*, maka semakin tinggi *kemampuan teknologi informasi*, yang pada akhirnya akan meningkatkan *kinerja sumber daya manusia*. Sumber daya manusia dengan masa kerja yang panjang lebih sering menghadapi dan menggunakan sistem teknologi dalam pekerjaan sehari-hari, dengan begitu, sumber daya manusia lebih terampil secara digital. *Kemampuan teknologi informasi* yang dimiliki memungkinkan bekerja, lebih cepat dan akurat, mengakses informasi real-time, dan menyelesaikan tugas dengan efisiensi tinggi. Hal ini selaras dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Wahyuni dan Firmansyah (2021) dan Suharti dan Suliyanto (2012), *Pengalaman Kerja* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Kinerja Sumber Daya Manusia* melalui *kemampuan teknologi informasi*.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan *pengalaman kerja* saja tidak cukup untuk mendorong *kinerja sumber daya manusia* secara maksimal, kecuali *pengalaman kerja* tersebut diiringi dengan peningkatan *kemampuan teknologi informasi* dimanfaatkan dalam pekerjaan yang relevan. Peran *kemampuan teknologi* sebagai variabel mediasi menjadi krusial, terutama di era transformasi digital saat ini.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan terkait dengan peningkatan kinerja sumber daya manusia melalui *pengalaman kerja*, *kompetensi* dan *kemampuan teknologi informasi* ada beberapa temuan penting yang dapat digunakan oleh para praktisi dan akademisi dalam usaha untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia. Namun begitu penelitian ini juga memiliki keterbatasan dan dapat digunakan sebagai referensi oleh para peneliti lain yang ingin melakukan penelitian yang serupa terkait dengan variabel-variabel di atas.

5.1. Simpulan

Setelah melakukan analisis data dan pembahasan hipotesis pada BAB sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

5.1.1. Masalah Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk memecahkan masalah penelitian yaitu untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia dapat dilakukan dengan meningkatkan *pengalaman kerja*, *kompetensi* dan *kemampuan teknologi informasi*.

5.1.2. Simpulan Hipotesis

Berdasarkan dari lima hipotesis langsung dan dua hipotesis tidak langsung, didapatkan kesimpulan sebagai berikut :

- 5.1.2.1 Pengalaman kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat. Lamanya pegawai bekerja di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat tidak terbukti secara ilmiah memengaruhi seberapa

baik kinerjanya. Hasil ini didasarkan pada nilai statistik yang menunjukkan bahwa hubungan antara pengalaman kerja dan kinerja tidak cukup kuat atau meyakinkan untuk dianggap berpengaruh.

5.1.2.2 Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat, semakin tinggi tingkat kompetensi yang dimiliki oleh pegawai seperti pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja, maka kinerja mereka juga cenderung semakin baik. Pengaruh ini dinyatakan signifikan karena hasil analisis statistik menunjukkan bukti yang kuat bahwa kompetensi benar-benar berperan dalam meningkatkan kinerja.

5.1.2.3 Kemampuan teknologi informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat, semakin baik pegawai menguasai teknologi informasi, maka semakin baik pula kinerjanya. Hubungan ini tidak hanya positif, tetapi juga signifikan, yang berarti bukti statistiknya sangat kuat dan dapat dipercaya. Penguasaan teknologi informasi membantu mempercepat pekerjaan, meningkatkan efisiensi, dan mempermudah akses data atau komunikasi, sehingga berdampak langsung pada peningkatan kinerja pegawai.

5.1.2.4 Pengalaman Kerja pengaruh tidak langsung positif dan signifikan terhadap Kinerja Sumber Daya Manusi melalui Kemampuan Teknologi Informasi pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat, semakin lama pegawai bekerja, maka kemungkinan besar kemampuannya dalam menggunakan teknologi informasi akan meningkat. Peningkatan kemampuan inilah yang pada akhirnya

mendorong peningkatan kinerja. Jadi, pengalaman kerja memberi dampak terhadap kinerja jika disertai peningkatan dalam penguasaan teknologi informasi.

5.2. Implikasi Teoritis

Penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam pengembangan teori mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja sumber daya manusia. Memperkuat teori kompetensi dari Spencer & Spencer (1993) yang menyatakan bahwa kompetensi merupakan faktor kunci dalam menentukan kinerja individu di lingkungan kerja. Selain itu, hasil ini juga mendukung teori dan temuan sebelumnya Harjanto & Nugroho, (2020) yang menegaskan pentingnya kemampuan teknologi informasi sebagai kompetensi teknis yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini mengembangkan pemahaman teoritis bahwa pengalaman kerja tidak selalu berpengaruh langsung pada kinerja, tetapi dapat meningkatkan kinerja secara tidak langsung melalui peningkatan kemampuan teknologi informasi sebagai variabel mediasi.

Dengan demikian, penelitian ini menyumbang pengembangan teori sumber daya manusia dan manajemen teknologi informasi dengan menegaskan pentingnya pendekatan mediasi dalam memahami hubungan antara pengalaman kerja dan kinerja sumber daya manusia.

5.3. Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil temuan penelitian mengenai pengaruh pengalaman kerja, kompetensi, dan kemampuan teknologi informasi terhadap kinerja sumber daya manusia, terdapat beberapa implikasi penting bagi pihak manajemen organisasi, khususnya dalam merancang strategi peningkatan kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat :

1. Pengalaman kerja tidak cukup sebagai dasar peningkatan kinerja pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat, namun dapat dimanfaatkan untuk memperkuat kemampuan teknologi melalui program mentoring dan transfer pengetahuan di antara pegawai.
2. Manajemen kepegawaian pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat, perlu memprioritaskan pengembangan kompetensi pegawai melalui pelatihan berkelanjutan, dan mendorong meningkatkan pendidikan pegawai pada jenjang pendidikan tinggi karena kompetensi terbukti berdampak langsung dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia.
3. Kemampuan teknologi informasi pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat, harus ditingkatkan melalui pelatihan teknis dan pemanfaatan sistem digital, karena terbukti berkontribusi besar terhadap peningkatan kinerja sumber daya manusia.
4. Pengelolaan sumber daya manusia pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat, sebaiknya tidak hanya berorientasi pada masa kerja, tetapi lebih fokus pada peningkatan kompetensi dan literasi digital sebagai indikator keberhasilan pegawai.

5.4. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan sehingga penelitian ini menjadi kurang sempurna, di antaranya yaitu :

- 1) Dari jumlah responden sebanyak 123 responden, hanya 102 responden yang mengisi kuesioner di *google form*. Data yang diolah sebanyak 82,92% dari jumlah responden yang ada.

- 2) Penelitian ini hanya diperuntukkan 2 (satu) Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dengan pertimbangan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang mampu pelayanan seluruh SKPD di Kabupaten Kotawaringin Barat.

5.5. Agenda Penelitian Mendatang

Terakhir, bagi peneliti yang tertarik pada peningkatan kinerja sumber daya manusia terutama yang berfokus pada variabel-variabel ini yaitu pengalaman kerja, kompetensi dan kemampuan teknologi dan informasi, untuk dapat melakukan penelitian dengan model penelitian yang sama pada responden yang lebih luas dan jenis organisasi yang lebih luas untuk mendapatkan hasil yang lebih general.



DAFTAR PUSTAKA

- Afandi. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator). Nusa Media. Yogyakarta. Hal. 84
- Abdul Kadir & Terra Ch. Triwahyuni. (2013). *Pengenalan Teknologi Informasi*. Yogyakarta: Andi Offset. Hal.2
- Buhler, P. (2004). Alpa Teach Yourself. Management Skills dalam 24 Jam. Terj. Jakarta: Prenada Media
- Clark, Jhon M. (2017). Human Resource Management. International Edition. Boston: The McGraw- Hill Companies. Inc.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications. Hal. 143
- Efraim Turban et al. (2005). Information Technology for Management : Transforming Organizations in the Digital Economy
- Edison, Emron., dkk. (2016) Manajemen Sumber Daya Manusia. Alfabeta. Bandung 2016. Hal. 190–191
- Foster, Bill. (2001). Pembinaan untuk Peningkatan Kinerja Karyawan. Jakarta: PPM. Kansius Hal. 43
- Ghozali, Imam. (2005). Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS. Semarang: Badan Penerbit UNDIP Hal 78 -81
- George, J. M., & Jones, G. (2005). Understanding and Managing Organizational Behavior. New Jersey: Upper Saddle River.
- Hair, J. F., Wolfinbarger, M. F., Money, A. H., Samouel, P., & Page, M. J. (2017). *Essentials of Business Research Methods* (3rd ed.). New York: Routledge. Hal. 12-15
- Harjanto, P., & Nugroho, A. (2020). *Pengaruh kompetensi teknologi informasi terhadap kinerja karyawan*. Jakarta: Penerbit Akademika.
- Haryono, Suyanto. 2017. *Metode SEM untuk Penelitian Manajemen dengan AMOS LISREL PLS*. Cetakan Kedua. Jakarta: Luxima Metro Media. Hal 405
- Handoko.(2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi Jakarta Bu mi Aksara. Metodologi Penelitian Untuk Skripsi dan Tesisi Bisnis. Jakarta : P Gramedia Pustaka.

- Hasibuan, Malayu S.P. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi Cetakan Ke-8. PT. Raja Grafindo Persada: Jakarta.
- Hasibuan, Malayu SP. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Kadir Abdul & Triwahyuni dan Terra Ch. (2013) *Pengenalan Sistem Informasi Edisi ke-2*. Yogyakarta: ANDI.
- Kasmir. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik) (Edisi ke5)*. PT Raja Grafindo Persada.
- Kadarisman, M. (2019). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2018). *Management information systems: Managing the digital firm* (15th ed.). Harlow, England: Pearson Education. Hal. 36-75
- Mangkunegara, A. P. (2017) *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. 14 ed. Bandung: PT Remaja Rosda Karya. Hal.67
- Mangkunegara Prabu Amwar, AA. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit Refika Aditama. Hal. 67-69
- Manulang. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Citapustaka Media Perintis, Bandung. Hal. 15
- O'Brien, J. A. & Marakas, G. M. (2010) *Management information systems*. 10th edn. New York: McGraw-Hill. Hal. 4-10
- Oliver, R., & Towers, S. (2000). ICT literacy: Development and validation of a theoretical framework. *Australian Journal of Educational Technology*, 16(3), 258–274.
- Reynolds George (2010) . *Ethics in Information Technology*, Cengage Learning Edisi Ke-4 Hal. 5-25
- Robbins, Stephen P. & Timothy A. Judge. (2008). *Organizational Behavior Edisi 12*. Salemba Empat. Jakarta.
- Sastrohadiwiryono. (2005). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia* . Jakarta : Bumi Aksara Hal 101 -103
- Sedarmayanti. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung , PT. Refika Aditama
- Siagian P Sondang, (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Indonesia, Jakarta, cetakan ke 14 Hal. 183
- Siagian P Sondang. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara

- Simarmata, Janner. (2006). *Pengenalan Teknologi Komputer dan Informasi*. Yogyakarta: Andi
- Siyoto, S., & Sodik, M. A. (2015). *Dasar metodologi penelitian*. Yogyakarta: Literasi Media Publishing. Hal. 63
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. New York: John Wiley & Sons.
- Sudarmanto. (2009). Prestasi kerja karyawan dan Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia, cetakan pertama, Penerbit : Pustaka Pelajar, Yogyakarta Hal. 48
- Sudarmanto, S. (2010). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar. Hal. 45-47
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta. Hal.38
- Supranto, J. (2011). *Teknik Sampling untuk Survei dan Eksperimen*. Jakarta: Rineka Cipta. Hal. 6
- Suliyanto. (2012). *Ekonometrika Terapan: Teori dan Aplikasi dengan SPSS*. Yogyakarta: Andi. Hal. 167-175
- Supomo, B. & Indriantoro, N. (2002). *Metodologi Penelitian Bisnis (Cetakan Kedua)*. Yogyakarta; Penerbit BFEE UGM.
- Sutrisno Edy. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetak Ke Enam. Pranada Media Group, Jakarta.
- Suwatno. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Williams & Sawyer (2003) *Using Information Technology: A Practical Introduction to Computers & Communications"*.
- Wibowo. (2010). *Manajemen Kinerja*. Rajawali Pers. Jakarta.
- Wibowo. (2012). *Manajemen Kinerja Edisi Ketiga*, Cetakan Keenam, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Widodo. (2017). *Metodologi Penelitian Populer & Praktis*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Yamin, Sofyan dan Heri Kurniawan. (2011). *Generasi Baru untuk Pemodelan Persamaan Struktural: Partial Least Square Path Modeling: Konsep, Aplikasi dan Kasus*. Jakarta: Salemba Infotek.

Jurnal :

- Afrina, M., Ibrahim, A., & Simarmata, T. S. (2016). Pengembangan Sistem Informasi Pariwisata Kota Palembang Berbasis Mobile Android. *Jurnal Rekayasa dan Sistem Industri* Volume :2, Nomor :2 Hal. 27–34
- Afrianti Aulia. (2011). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai pada PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara.
- Anggraini Novita (2022). Pengaruh Penggunaan Teknologi Informasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Demak).
- Asiyatun. (2012). Pengaruh kesesuaian tugas-teknologi, keahlian pengguna, dan pemanfaatan teknologi informasi terhadap kinerja karyawan di bpd jawa tengah kantor cabang surakarta. *Journal of chemical information and modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Devischa, D. Chandra dan Mochammad D. Mukzam. (2018). Pengaruh Pendidikan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kemampuan Kerja dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. Vol. 63, No. 1, Oktober
- Erika Noviana Fairus, Uus Mohammad DarulFadli (2023) Analisis Kompetensi Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Franchise Mixue di Kecamatan Klari, *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis (JIMB)*, Penerbit: STIE Tribuana Bekasi volume : 14 nomor : 2 Hal. 223–231
- Elvin Rulianto , Endang Suswanti , M. Jamal Abdul Nasir (2023) Analisis Kompetensi Pegawai, Pengawasan, Motivasi, dan Kinerja Se-Kecamatan Prajurit Kulon Mojokerto, *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, **Penerbit:** Universitas Islam Majapahit (UNIM), nomor : 1 volume : 11 Hal. 163–172
- Evania, N. 2016. Pengaruh Penggunaan Teknologi Informasi, Keahlian Pemakai, Dan Intensitas Pemakaian Terhadap Kualitas Informasi Akuntansi (Studi Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Indragiri Hulu). Tesis
- Handayani, R., Yuliana, S., & Nuraini, R. (2018). *Pengaruh Disiplin, Pengalaman Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. XYZ*. Dipublikasikan di jurnal JIMEK (Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Kewirausahaan).
- Hartini. (2008). Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Paloma Citra Internatioal Surakarta. Skripsi, Universitas Muhammadiyah Surakarta. Skripsi

- Harahap et al. (2023) yang berjudul Pengaruh Religiusitas, Pengalaman Kerja, dan Penguasaan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Pemerintah Daerah Kabupaten Pasaman), Jurnal Ekonomi dan Bisnis. Penerbit: Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Volume : 6, Nomor : 1 Hal. 212-222. **ISSN:** 2580-1713 (online)
- Irsal nurariansyah. (2019). Pengaruh teknologi informasi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada kantor wilayah badan pertanahan nasional provinsi sulawesi selatan. In *universitas islam negeri alauddin makassar* (vol. 11, issue 1).
- Thompson, R. L., Compeau, D. R., & Higgins, C. A. (2006). Intentions to use information technologies: An integrative model. *Journal of Organizational and End User Computing (JOEUC)*, 18(3), 25–46
- Jeni Kamase dan Didiek Handayani Gusti (2023) dalam penelitiannya Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia, Disiplin Kerja, dan Etos Kerja Terhadap Kinerja ASN Pada Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan Dan Aset Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar. Jurnal Mirai Management. Penerbit: Mirai Management Journal . Volume: 8, Nomor : 2 Hal. 425–436 **ISSN Online:** 2597-8616
- Kang, Sungmin. n.d. (2018). Information Technology Acceptance : Evolving with the Changes in the Network Environment ” Center for Information System Management Department of Management Science and Information System Graduate School of Business. The University of Texas at Aus.
- Ketut Edy Wirawan, I Wayan Bagia, Gede Putu Agus Jana Susila, (2016). *Pengaruh Tngkat Pendidikan dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan*, e-Jurna; Bisma Universitas Pendidikan Ganesha, 1-9
- Nabawi, R. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 2(2), 170-183.
- Kitta, S., Nurhaeda, & Idris, M. (2023). Pengaruh kompetensi, pengalaman kerja, dan disiplin terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Mirai Management*, 8(1), 1–10.
- Nuskiya, Aliyar Fathima. (2018). The Effect of Information Technology on Employees’ Performance in the Banking Industry in Sri Lanka. Empirical Study Based on the Banks in Ampara District. *European Journal of Business and Management*.

- Oliver, Ron, & Towers, Stephen. (2000). Benchmarking ICT literacy in tertiary learning settings. *Learning to Choose: Choosing to Learn. Proceedings of the 17th Annual ASCILITE Conference*, 381–390.
- Rahayu, S. (2020). *Pengaruh literasi digital dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai di era digitalisasi*.
- Rofi Ahmad N. (2012). Pengaruh Disiplin Kerja dan Pengalaman Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada Departemen Produksi PT. Leo Agung Raya Semarang, *Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi Terapan*, Vol 3 Nomor 1, Mei 2012
- Runtunuwu S C, et al. (2019). Pengaruh Pendidikan, Pelatihan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Layanan Tour Guide. *Jurnal EMBA Volume 7 Nomor 2 Hal. 2551 - 2560*.
- Sartika Apriliasari. (2015). Pengaruh Kualitas Layanan terhadap Kepuasan dan Positive Word Of Mouth pada Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. *FE Universitas Muhammadiyah Yogyakarta*
- Situmeang, R. R. (2017). Pengaruh Pengawasan dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mitra Karya Anugrah. *Journal of Innovaion and Entrepreneurship*. Vol. 2, No. 2, Hal. 148-160.
- Wahyuni L., & Firmansyah, D. (2021). *Mediasi teknologi dalam hubungan antara pengalaman kerja dan kinerja karyawan*. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 6(2), 88–97.
- Wahyudi, D., & Sari, P. (2019). Pengaruh pengalaman kerja dan kemampuan teknologi informasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, Vol. X, No. Y, hal. 45–52.
- Wungaow Raymand Octavianus dan Adolfina (2018), Pengaruh Pengalaman Kerja dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Indonesia Cab. Manado. *Jurnal EMBA Vol.6 No.3 Juli 2018, Hal. 1758 – 1767*

Peraturan :

- Undang-Undang Republik Indonesia, Nomor 05 Tahun 2014 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian
- Pemerinta Daerah Kabupaten Kotawaringan Barat, Peraturan Bupati Nomor 74 Tahun 2022 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat.