

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

Satria¹, Ibnu Khajar²

semase.agency@gmail.com¹

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Abstrak

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

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

Abstract

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

on the performance of council members.

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

PENDAHULUAN

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

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

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

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

Demokrasi sebagai tujuan desentralisasi membawa konsekuensi penempatan DPRD pada posisi sentral dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah. Penguatan fungsi kelembagaan DPRD diwujudkan dengan pemaknaan yang lebih nyata dari fungsi legislasi, penganggaran, dan pengawasan di DPRD yang mengikuti penguatan fungsi DPR di tingkat pusat. Sejalan dengan penguatan dan pelebaran fungsi tersebut, DPRD dituntut memiliki kompetensi sebagai perwakilan, menyusun peraturan daerah, mengawasi program pemerintah, serta memiliki kemampuan memahami aspek keuangan daerah melalui proses pembahasan APBD (Sofi et al., 2022). Variasi kompetensi ini mencakup ragam kemampuan, minat, dan kekayaan pengalaman anggota DPRD dalam komisi tertentu untuk dapat menampung dan menyalurkan aspirasi masyarakat secara tepat (Zulfikar & Astuti, 2020).

Namun, pergeseran penguatan fungsi dan tugas pada lembaga DPRD di daerah belum memberikan jawaban terhadap tuntutan kualitas, derajat aspirasi, dan produktivitas kerja lembaga DPRD. Lembaga DPRD dengan berbagai alat

kelengkapannya dinilai masih belum mampu menjalankan fungsi kedewaanannya dengan dasar aspirasi dan representasi kepentingan serta kebutuhan rakyat (Langitan et al., 2023).

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

Di Kabupaten Karimun, Kepulauan Riau, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Karimun (DPRD Karimun) adalah lembaga perwakilan rakyat tingkat kabupaten yang terdiri dari 30 anggota yang tersebar di 9 partai politik, dengan Partai Golongan Karya meraih suara mayoritas. Kinerja DPRD dalam menjalankan fungsi legislatifnya selalu menjadi perhatian masyarakat, mengingat tanggung jawab yang diberikan kepada anggota dewan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Peran ini memerlukan kapabilitas analitis yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman. Namun, kepercayaan masyarakat terhadap kinerja dewan cenderung menurun karena berbagai faktor, termasuk kurangnya kompetensi, pengetahuan tentang anggaran, serta minimnya pendidikan, pelatihan, dan pengalaman di kalangan anggota dewan. Kekurangan ini dapat mengakibatkan ketidakmampuan dalam menganalisis kebijakan atau memahami laporan evaluasi daerah yang esensial untuk mengelola pemerintahan secara efektif.

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

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

Untuk menjawab perbedaan hasil penelitian pengaruh kompetensi profesional terhadap kinerja maka variabel *work engagement* diajukan sebagai variabel *intervening* yang mampu memediasi pengaruh kompetensi profesional terhadap kinerja. *Work engagement* merujuk pada tingkat antusiasme, dedikasi, dan keterlibatan dalam menjalani tugas yang melibatkan keterikatan emosional dengan peran, komitmen terhadap tugas, dan upaya yang dilakukan dalam pekerjaan (Moyo, 2019). Tingkat *engagement* yang tinggi di antara anggota organisasi sangat penting untuk mencapai kinerja optimal dan memastikan fungsi yang efektif dalam pekerjaannya (Yandi et al., 2022). Keterlibatan kerja anggota DPRD, yaitu tingkat komitmen dan partisipasi mereka dalam menjalankan tugas, juga merupakan faktor

penting yang dapat mempengaruhi kinerja dewan. Anggota DPRD yang menunjukkan tingkat keterlibatan kerja yang tinggi biasanya lebih berdedikasi dan antusias dalam menjalankan tugas mereka, yang berkontribusi positif terhadap kinerja dewan.

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

Akibatnya, program kerja yang dirancang dalam anggaran sering kali tidak sesuai dengan prioritas daerah dan membuka peluang besar untuk masalah anggaran seperti penyelewengan anggaran. Lemahnya fungsi pengawasan legislatif merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja legislatif terhadap eksekutif. Pengawasan keuangan daerah oleh anggota DPRD dipengaruhi oleh sistem politik dan individu sebagai pelaku politik (Tatas, 2023).

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

METODE PENELITIAN

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

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh kompetensi profesional terhadap Work Engagement .

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

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

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

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

Pengaruh kompetensi profesional terhadap kinerja.

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

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

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

Indikator variabel Kompetensi Profesional dengan nilai Outer Loading terendah adalah Disiplin, sementara indikator variabel Kinerja Anggota Dewan dengan nilai Outer Loading terendah adalah Kualitas Hasil Pekerjaan. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan disiplin secara langsung berkontribusi terhadap peningkatan kualitas hasil pekerjaan. Artinya, ketika disiplin individu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya meningkat, maka mereka akan lebih konsisten dalam mengikuti prosedur, memperhatikan

detail, serta menyelesaikan pekerjaan dengan lebih teliti dan tepat waktu. Disiplin juga mencerminkan komitmen terhadap standar kerja yang tinggi, yang pada akhirnya menghasilkan output yang lebih berkualitas. Disiplin yang kuat akan mendorong pengambilan keputusan yang lebih terstruktur, efektivitas dalam menyusun kebijakan, serta peningkatan akuntabilitas dalam menjalankan tugas legislatif. Dengan demikian, membangun budaya disiplin di lingkungan kerja menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kualitas hasil pekerjaan dan kinerja secara keseluruhan.

Pengaruh Work Engagement terhadap kinerja.

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

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel Work Engagement direfleksikan melalui lima indikator yaitu Kepercayaan pada visi dan misi organisasi, Kepuasan terhadap pekerjaan, Pemahaman terhadap kontribusi pekerjaan terhadap tujuan yang lebih besar, Keamanan, Partisipasi aktif. Sedangkan pengukuran variabel Kinerja Anggota Dewan direfleksikan melalui lima indikator yaitu Kualitas, Kuantitas, Ketepatan waktu, Efektivitas biaya, Dampak interpersonal.

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

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

Pengaruh Pendayagunaan ICT terhadap hubungan antara kompetensi profesional terhadap kinerja.

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

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

Dewan direfleksikan melalui lima indikator yaitu Kualitas, Kuantitas, Ketepatan waktu, Efektivitas biaya, Dampak interpersonal.

Indikator variabel Pendayagunaan ICT (Z) dengan nilai Outer Loading tertinggi adalah Frekuensi Penggunaan, sementara indikator variabel Kompetensi Profesional dengan nilai Outer Loading tertinggi adalah Keahlian di Bidangnya, dan indikator variabel Kinerja Anggota Dewan dengan nilai Outer Loading tertinggi adalah Dampak Interpersonal. Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan frekuensi penggunaan ICT dapat memperkuat peran keahlian di bidangnya dalam mempengaruhi dampak interpersonal. Artinya, semakin sering seseorang menggunakan teknologi informasi dan komunikasi (ICT), semakin besar kemampuan untuk mengaplikasikan keahlian yang dimilikinya dalam konteks yang lebih luas, termasuk dalam interaksi interpersonal.

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

Pengaruh Pendayagunaan ICT terhadap hubungan antara Work Engagement terhadap kinerja.

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

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

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

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

KESIMPULAN

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

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

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W., & Hartono, J. (2015). Partial Least Square (PLS) Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis. Andi Offset.
- Al Mamun, A., Fazal, S. A., & Muniady, R. (2019). Entrepreneurial knowledge, skills, competencies and performance. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 13(1), 29–48. <https://doi.org/10.1108/apjie-11-2018-0067>
- Amornkitpinyo, T., & Piriyasurawong, P. (2015). Causal relationship model of the information and communication technology skill affect the technology acceptance process in the 21st century for undergraduate students. *International Journal of Emerging Technologies in Learning*, 10(1), 68–71. <https://doi.org/10.3991/ijet.v10i1.4185>
- Anselmus Dami, Z., Budi Wiyono, B., Imron, A., Burhanuddin, B., Supriyanto, A., & Daliman, M. (2022). Principal self-efficacy for instructional leadership in the perspective of principal strengthening training: work engagement, job satisfaction and motivation to leave. *Cogent Education*, 9(1). <https://doi.org/10.1080/2331186X.2022.2064407>
- Ariana, S., Azim, C., & Antoni, D. (2020). Clustering of ICT human resources capacity in the implementation of E-government in expansion area: a case study from pali regency. *Cogent Business and Management*, 7(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1754103>
- ASHARI, H. A., HEIDARI, M., & PARVARESH, S. (2014). Improving SMTEsâ€™ Business

- Performance through Strategic Use of Information Communication Technology: ICT and Tourism Challenges and Opportunities. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 4(3). <https://doi.org/10.6007/ijarafms/v4-i3/976>
- Bakker, A. B. (2011). An evidence-based model of work engagement. *Current Directions in Psychological Science*, 20(4), 265–269. <https://doi.org/10.1177/0963721411414534>
- Bakker, A. B. (2022). The social psychology of work engagement: state of the field. *Career Development International*, 27(1), 36–53. <https://doi.org/10.1108/CDI-08-2021-0213>
- Bernardin, H. J., & Russel, J. E. A. (2013). *Human resource management (An Experimental Approach International Edition)*. Mc. Graw-Hill Inc. Singapore.
- Breza, E., Kanz, M., & Klapper, L. F. (2021). Learning to Navigate a New Financial Technology: Evidence from Payroll Accounts. *SSRN Electronic Journal*, December. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3753159>
- Britt, T. W., Dickinson, J. M., Greene-Shortridge, T. M., & McKibben, E. S. (2007). Self-engagement at work. In *Positive Organizational Behavior*. <https://doi.org/10.4135/9781446212752.n11>
- Chege, S. M., Wang, D., & Suntu, S. L. (2019). Information Technology for Development Impact of information technology innovation on firm performance in Kenya Impact of information technology innovation on firm performance. *Information Technology for Development*, 0(0), 1–30. <https://doi.org/10.1080/02681102.2019.1573717>
- Chikamai, M. M., & Makhamara, F. (2021). INFLUENCE OF LEADERSHIP COMPETENCIES ON PERFORMANCE OF TEA COMPANIES IN NANDI COUNTY, KENYA. *European Journal of Economic and Financial Research*, 5(1). <https://doi.org/10.46827/ejefr.v5i1.1071>
- Coutinho, V., Domingues, A. R., Caeiro, S., Painho, M., Antunes, P., Santos, R., Videira, N., Walker, R. M., Huisingh, D., & Ramos, T. B. (2018). Employee-Driven Sustainability Performance Assessment in Public Organisations. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 25(1), 29–46. <https://doi.org/10.1002/csr.1438>
- Davis, F. D. (1993). User Acceptance of Information Technology : System Characteristics, User erceptions and Behavioral Impacts. *International Journal Management -Machine Studies*, 38, 475–487.
- Dishon-Berkovits, M., Bakker, A. B., & Peters, P. (2023). Playful work design, engagement and performance: the moderating roles of boredom and conscientiousness. *International Journal of Human Resource Management*. <https://doi.org/10.1080/09585192.2023.2227920>
- Farid, M., & Ruf, M. '. (2019). KOMPETENSI ANGGOTA DPRD DALAM PELAKSANAAN FUNGSI PENGAWASAN TERHADAP PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN GRESIK. *Jurnal Administrasi Dan Kebijakan Publik*, 1. <http://jakp.fisip.unand.ac.id>
- Gabcanova, I. (2012). Human Resources Key Performance Indicators. *Journal of Competitiveness*, 4(1), 117–128. <https://doi.org/10.7441/joc.2012.01.09>
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan. Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali. (2018). *Metode penelitian*. 35–47.
- Granić, A., & Marangunić, N. (2019). Technology acceptance model in educational context: A systematic literature review. In *British Journal of Educational Technology* (Vol. 50, Issue 5, pp. 2572–2593). Blackwell Publishing Ltd. <https://doi.org/10.1111/bjet.12864>
- Green, P. I., Finkel, E. J., Fitzsimons, G. M., & Gino, F. (2017). The energizing nature of work engagement: Toward a new need-based theory of work motivation. In *Research in Organizational Behavior* (Vol. 37, pp. 1–18). JAI Press. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2017.10.007>
- Gupta, M. (2019). Does work engagement mediate the perceived career support- and career adaptability- work performance relationship? *Journal of Global Operations and Strategic Sourcing*, 12(2), 310–327. <https://doi.org/10.1108/JGOSS-08-2017-0032>
- Hair, J. F. (1995). *MultiVariate Data Analysis*. Jakarta:Gramedia Pustaka Utama.

- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Hämäläinen, R., Nissinen, K., Mannonen, J., Lämsä, J., Leino, K., & Taajamo, M. (2021). Understanding teaching professionals' digital competence: What do PIAAC and TALIS reveal about technology-related skills, attitudes, and knowledge? *Computers in Human Behavior*, 117. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2020.106672>
- Hardianti, E., & Listiadi, A. (2021). Pengaruh Kompetensi Pedagogik, Kompetensi Profesional Terhadap Kinerja Pengenalan Lapangan Persekolahan Mahasiswa Pendidikan Akuntansi (Vol. 9, Issue 1). *JPAK*.
- Haryadi, A., & Wahyuni, P. (2022). Analysis of Employee Engagement as A Variable to Mediate The Influence of Competence and Work Environment on Employee Performance in The Yogyakarta Special Region Transportation Office. *Journal of Community Development in Asia (JCDA)*, 5(2), 42–53. <https://doi.org/10.32535/jcda.v5i2.14>
- Hayati, N. R., & Nurani, N. (2021). Strategic Human Resources Management And Organizational Performance: A Literature Review. In *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education* (Vol. 12, Issue 9).
- Hussain, A., Akbar, M., Shahzad, A., Poulova, P., Akbar, A., & Hassan, R. (2022). E-Commerce and SME Performance: The Moderating Influence of Entrepreneurial Competencies. *Administrative Sciences*, 12(1). <https://doi.org/10.3390/admsci12010013>
- Jusup, S. M. (2020). AkMen PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA SEKRETARIAT DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH KOTA GORONTALO. 17, 477–491.
- Kaffah, S. (2021). DAMPAK DESENTRALISASI FISKAL TERHADAP PERTUMBUHAN EKONOMI DI PULAU JAWA TAHUN 2015-2019.
- Kaur, P., & Mittal, A. (2020). Meaningfulness of Work and Employee Engagement: The Role of Affective Commitment. *The Open Psychology Journal*, 13(1), 115–122. <https://doi.org/10.2174/1874350102013010115>
- Kristianty Wardany, D. (2020). KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN DAN KOMPETENSI PROFESIONAL TERHADAP KINERJA GURU. 1(2), 73–82. <https://ejurnlaunma.ac.id/index.php/madinasika>
- Kristiawan, M., Kartini, D., Fitria, H., Negeri, S., & Sugihan, M. (2020). The Influence of Principal's Leadership, Academic Supervision, and Professional Competence toward Teachers' Performance. *International Journal of Progressive Sciences and Technologies (IJPSAT)*, 20(1), 156–164. <http://ijpsat.ijsht-journals.org>
- Kumar, A. (2019). Exploring the relationship between ICT , SCM practices and organizational performance in agri-food supply chain. <https://doi.org/10.1108/BIJ-11-2019-0500>
- Langitan, A. S. P. S., Liando, D. M., & Sampe, S. (2023). Pengaruh Kompetensi Pendidikan Terhadap Kinerja Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kota Palu. *JURNAL GOVERNANCE*, 3(1).
- Lee, M. C. C., Idris, M. A., & Tuckey, M. (2019). Supervisory coaching and performance feedback as mediators of the relationships between leadership styles, work engagement, and turnover intention. *Human Resource Development International*, 22(3), 257–282. <https://doi.org/10.1080/13678868.2018.1530170>
- Liu, W. (2006). Knowledge exploitation, knowledge exploration, and competency trap. *Knowledge and Process Management*, 13(3), 144–161. <https://doi.org/10.1002/kpm.254>
- Maani, K. D. (2005). Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik di Era Otonomi Daerah. *Demokrasi*, IV(2), 25–34.
- Marliana, R. R. (2019). Partial Least Square-Structural Equation Modeling Pada Hubungan Antara Tingkat Kepuasan Mahasiswa Dan Kualitas Google Classroom Berdasarkan Metode Webqual 4.0. *Jurnal Matematika, Statistika Dan Komputasi*, 16(2), 174. <https://doi.org/10.20956/jmsk.v16i2.7851>
- Maryam, E. A., Mohamed, W., & Amal, B. (2018). Towards an adaptive learning system: An

- improved competency meta-model. *Proceedings of 2017 International Conference on Electrical and Information Technologies, ICEIT 2017*, 2018-Janua, 1–4. <https://doi.org/10.1109/EITech.2017.8255236>
- Min, S., So, K. K. F., & Jeong, M. (2019). Consumer adoption of the Uber mobile application: Insights from diffusion of innovation theory and technology acceptance model. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 36(7), 770–783. <https://doi.org/10.1080/10548408.2018.1507866>
- Monje Amor, A., Xanthopoulou, D., Calvo, N., & Abeal Vázquez, J. P. (2021). Structural empowerment, psychological empowerment, and work engagement: A cross-country study. *European Management Journal*, 39(6), 779–789. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2021.01.005>
- Montenegro, M., José, R., & Cerero, F. (2022). Digital competences for teacher professional development. Systematic review José María Fernández Batanero. *European Journal of Teacher Education*, 45(4), 513–531.
- Moyo, N. (2019). Testing the Effect of Employee Engagement, Transformational Leadership and Organisational Communication on Organisational Commitment. *GATR Journal of Management and Marketing Review*, 4(4), 270–287. [https://doi.org/10.35609/jmmr.2019.4.4\(6\)](https://doi.org/10.35609/jmmr.2019.4.4(6))
- Mulang, H. (2021). The Effect of Competences, Work Motivation, Learning Environment on Human Resource Performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 1(2), 84–93. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v1i2.52>
- Mulang, H. (2022). Analysis of The Effect of Organizational Justice, Worklife Balance on Employee Engagement and Turnover Intention. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 2(2), 86–97. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v2i2.169>
- Mullins, J. K., & Cronan, T. P. (2021). Enterprise systems knowledge, beliefs, and attitude: A model of informed technology acceptance. *International Journal of Information Management*, 59. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2021.102348>
- Muxammad, N., & Usibjonovich, Y. (2022). FORMATION OF PROFESSIONAL COMPETENCES OF FUTURE PROGRAMMERS THROUGH INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGIES. *INTERNATIONAL BULLETIN OF APPLIED SCIENCE AND TECHNOLOGY*, 3(9), 137–143. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8357813>
- Ngurah Astawan, I. G., & Putra Suryanata, I. G. N. (2020). Peran Kompetensi, Motivasi dan Kepemimpinan Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 17(1), 41. <https://doi.org/10.38043/jmb.v17i1.2341>
- Ohlin, C. (2019). Information and Communication Technology in a Global World: Teachers' Perceptions of Continuing Professional Development. In *Research in Social Sciences and Technology* (Vol. 4, Issue 2).
- Omondi-ochieng, P., & Omondi-ochieng, P. (2018). performance Gold Cup : human resources as sources of competitive advantage and superior performance. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-10-2017-0052>
- Onibala, A. A., Rindengan, Y., Lumenta, A. S., Elektro, T., Teknik, F., Sam, U., & Manado, R. (2021). Analisis Penerapan Model UTAUT 2 (UNIFIED THEORY OF ACCEPTANCE AND USE OF TECHNOLOGY 2) Terhadap E-Kinerja Pada Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara. 2.
- Patarai, M. Idris. (2020). Kebijakan publik daerah: Posisi dan dimensinya dalam perspektif desentralisasi kebijakan (Vol. 1). De La Macca.
- Purwohedi, U., Fathi, J., Pt, B., & Lintasarta, A. (2019). THE INFLUENCE OF STRATEGIC ORIENTATION, ORGANIZATIONAL INNOVATION CAPABILITIES AND STRATEGIC PLANNING ON THE PERFORMANCE OF TECHNOLOGY-BASED FIRMS SROI analysis to measure impact of sanitation facility in Yogyakarta View project. In *Article in Academy of Strategic Management Journal*. <https://www.researchgate.net/publication/333506799>
- Rabiul, M. K., Shamsudin, F. M., Yean, T. F., & Patwary, A. K. (2023). Linking leadership styles to communication competency and work engagement: evidence from the hotel industry. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 6(2), 425–446.

- <https://doi.org/10.1108/JHTI-09-2021-0247>
- Ridwan, M., Mulyani, S. R., & Ali, H. (2020). Building Behavior and Performance Citizenship Perceived Organizational Support and Competence (Case Study at SPMI Private University In West Sumatra). *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(06), 2049–2055.
- Risal, M., & Aqsa, M. (2021). The Influence of Bureaucratic Ethics and Employee Performance on the Quality of Public Services (Case Study at the DPRD Office in Palopo City). In *Pinisi Discretion Review* (Vol. 4, Issue 2).
- Riyanto, A., Primiana, I., Yunizar, & Azis, Y. (2018). Disruptive Technology: The Phenomenon of FinTech towards Conventional Banking in Indonesia. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 407(1). <https://doi.org/10.1088/1757-899X/407/1/012104>
- Sarfraz, M., Qun, W., Abdullah, M. I., & Tahir, S. (2019). Authentic Leadership, Hope, Work Engagement and Creativity. *Journal of Applied Management and Investments*, 8(1), 19–31.
- Satato, Y. R., Adilase, B. P., & Subrata, G. (2022). KOMPETENSI, DISIPLIN KERJA DAN BUDAYA KERJA PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA PEGAWAI. *JURNAL EKONOMI, MANAJEMEN PARIWISATA DAN PERHOTELAN*, 1(1).
- Schaufeli, W. B. (2011). Work Engagement : What do we know ? International OHP Workshop, December, 1–60.
- Setiawan, Y. E., & Syaifuddin, S. (2020). PENINGKATAN KOMPETENSI PROFESIONALITAS GURU MELALUI PELATIHAN DESAIN PEMBELAJARAN PETA KONSEP. *JURNAL PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT*, 26(3), 148. <https://doi.org/10.24114/jpkm.v26i3.16377>
- Shi, X., Xi, T., & Yao, Y. (2022). Varieties of Experiences: How Do Leaders' Public-Sector Experiences Matter for Economic Performance? https://www.monmouth.edu/polling-institute/reports/monmouthpoll_us_082218/
- Silalahi, U., & Sailiwa, W. S. (2015). Desentralisasi dan demokrasi pelayanan publik : menuju pelayanan pemerintah daerah lebih transparan, partisipatif, responsif, dan akuntabel: Vol. IPDN Press.
- Sofi, H., Mranani, M., & Devi Pramita, Y. (2022). Pengaruh Personal Background, Political Background, Pengetahuan Anggaran dan Akuntabilitas Terhadap Peran Anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) dalam Pengawasan Keuangan Daerah. *Borobudur Accounting Review*, 2(2). <https://doi.org/10.31603/bacr.7761>
- Sonnentag, S. (2008). Recovery, Work Engagement, and Proactive Behavior: A New Look at the Interface Between Nonwork and Work. *Journal of Applied Psychology*, 88(2003), 518–528.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Models for superior performance*. New York: Wiley.
- Subari, S., & Raidy, H. (2015). Influence of training, competence and motivation on employee performance, moderated by internal communications. *International Journal of Economic Research*, 12(4), 1319–1339. <https://doi.org/10.11634/216796061504678>
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Metode Penelitian. Metode Penelitian*, 22–34.
- Tatas, H. L. (2023). Politik Identitas Di Tahun Politik 2024. *Jurnal STIKOM Semarang| Semai Komunikasi* , 6(1), 1-14.
- Thakre, N., & Mathew, P. (2020). Psychological empowerment, work engagement, and organizational citizenship behavior among Indian service-sector employees. *Global Business and Organizational Excellence*, 39(4), 45–52. <https://doi.org/10.1002/joe.22003>
- Vladić, N., Maletić, D., & Maletić, M. (2021). Determinants of innovation capability: An exploratory study of inclusive leadership and work engagement. *Quality Innovation Prosperity*, 25(2), 130–152. <https://doi.org/10.12776/qip.v25i2.1596>
- Wibowo, D. (2021). Penggunaan Model Unified of Acceptance and Use Technology (UTAUT) untuk Menganalisa Factor Determinan Fintech di Indonesia. *Jurnal Ilmiah M-Progress*, 11(1), 83–95.

- Yandi, A., Bimaruci, H., & Havidz, H. (2022). EMPLOYEE PERFORMANCE MODEL: WORK ENGAGEMENT THROUGH JOB SATISFACTION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT (A STUDY OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT LITERATURE STUDY). *Dinasti International Journal of Management Science*, 3(3), 547–586. <https://doi.org/10.31933/dijms.v3i3>
- Yulianti, W. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Integritas Perilaku Dan Kepercayaan Terhadap Pimpinan Dalam Peningkatan Kinerja SDM. *Jurnal Unissula*, 2(1), 282.
- Zhang, J., Bal, P. M., Akhtar, M. N., Long, L., Zhang, Y., & Ma, Z. (2019). High-performance work system and employee performance: the mediating roles of social exchange and thriving and the moderating effect of employee proactive personality. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 57(3), 369–395. <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12199>
- Zhou, Z., & Verburg, R. (2020). Open for business: The impact of creative team environment and innovative behaviour in technology-based start-ups. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 38(4), 318–336. <https://doi.org/10.1177/0266242619892793>
- Zulfikar, R., & Astuti, D. K. (2020). KARAKTERISTIK ANGGOTA DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH SEBAGAI VARIABEL ANTESEDEN TINGKAT KORUPSI DAN IMPLIKASINYA TERHADAP KUALITAS AUDIT (Studi Kasus di Pemerintah Provinsi Banten). *SAWALA: Jurnal Administrasi Negara*, 8(1), 16–29. www.Liputan6.com,