

**Pengaruh Kepemimpinan Melayani, Budaya Kerja, Kompetensi dan Kecerdasan Emosional terhadap Komitmen Afektif serta implikasinya pada Kinerja Pegawai Yang Dimoderasi Pemanfaatan Fasilitas Teknologi Informasi
(Survey Pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Di Wilayah Bandung Raya)**

**Irma Rahmawati
179010023**

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan melayani, budaya kerja, kompetensi, dan kecerdasan emosional terhadap komitmen afektif serta implikasinya pada kinerja pegawai, dengan pemanfaatan teknologi informasi sebagai variabel moderating. Objek yang diteliti adalah para pegawai Aparatur Sipil Negara di Sekretariat DPRD di wilayah Bandung Raya. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah cluster proportionate random sampling, dan analisis data dilakukan melalui analisis jalur (path analysis).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua variabel berada dalam kategori cukup baik menuju baik. Pengaruh paling dominan terhadap komitmen afektif berasal dari budaya kerja, diikuti oleh kepemimpinan melayani, kompetensi pegawai, dan kecerdasan emosional. Penelitian ini menemukan bahwa budaya kerja yang positif menciptakan lingkungan yang memfasilitasi pegawai untuk berkomitmen terhadap tujuan organisasi. Kepemimpinan melayani berperan penting dalam menciptakan hubungan yang harmonis antara pimpinan dan pegawai, mendorong pegawai untuk menunjukkan komitmen yang lebih tinggi. Selain itu, kompetensi pegawai yang baik berkontribusi pada peningkatan kinerja, sedangkan kecerdasan emosional membantu pegawai dalam mengelola emosinya dan berinteraksi secara efektif dengan rekan kerja. Pemanfaatan teknologi informasi sebagai variabel moderating terbukti memperkuat hubungan komitmen afektif terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa integrasi teknologi dalam proses kerja meningkatkan efisiensi dan responsivitas pegawai terhadap tugas, sehingga berdampak positif pada kinerja keseluruhan.

Kesimpulan dari penelitian ini menekankan pentingnya membangun budaya kerja yang positif, menerapkan kepemimpinan yang melayani, serta meningkatkan kompetensi dan kecerdasan emosional pegawai. Manajemen di Sekretariat DPRD diharapkan dapat fokus pada pengembangan strategi terkait untuk meningkatkan kualitas layanan publik dan efektivitas organisasi..

Kata Kunci : Kepemimpinan Melayani, Budaya Kerja, Kompetensi, Kecerdasan Emosional, Komitmen Afektif, Pemanfaatan Teknologi Informasi, dan Kinerja Pegawai

Ringkesan

Tujuan panalungtikan ieu pikeun nganalisis pangaruh ngalayanan kapamimpinan, budaya gawé, kompetensi jeung kecerdasan émosional dina komitmen afektif jeung implikasina dina kinerja pagawe, kalawan ngagunakeun téhnologi informasi salaku variabel moderating. Objék anu ditalungtik nya éta pagawé Aparatur Sipil Nagara di Sekretariat DPRD di wewengkon Bandung Raya. Métode sampling anu digunakeun nyaéta sampling acak proporsional klaster, jeung analisis data dilaksanakeun ngaliwatan analisis jalur (analisis jalur).

Hasilna nunjukkeun yén sadaya variabel aya dina kategori anu lumayan pikeun hadé. Pangaruh anu paling dominan dina komitmen afektif asalna tina budaya kerja, dituturkeun ku kapamimpinan hamba, kompetensi karyawan, sareng intelegensi émosional. Panaliti ieu mendakan yén budaya kerja anu positif nyiptakeun lingkungan anu ngagampangkeun karyawan pikeun komitmen kana tujuan organisasi. Ngalayanan kapamimpinan maénkeun peran anu penting dina nyiptakeun hubungan anu harmonis antara kapamimpinan sareng karyawan, nyorong karyawan pikeun nunjukkeun komitmen anu langkung luhur.

Sajaba ti éta, kompetensi pagawe alus nyumbang kana ngaronjatkeun kinerja, bari kecerdasan emosi mantuan karyawan ngatur émosi maranéhanana sarta interaksi éféktif jeung kolega. Pamakéan téknologi informasi salaku variabel moderating geus kabuktian nguatkeun hubungan antara komitmen afektif kana kinerja pagawe. Ieu nunjukeun yen integrasi téhnologi dina prosés gawé ngaronjatkeun efisiensi sarta responsiveness karyawan kana tugas, nu boga dampak positif kana kinerja sakabéh.

Kacindekan tina ieu panalungtikan nekenkeun pentingna ngawangun budaya gawé anu positif, ngalaksanakeun kapamingpinan hamba, jeung ngaronjatkeun kompetensi pagawe jeung kecerdasan émosional. Manajemén di Sekretariat DPRD dipiharep museur kana mekarkeun stratégi anu patali pikeun ngaronjatkeun kualitas pelayanan publik jeung éféktivitas organisasi.

Kata Kunci : *Kapamingpinan Palayan, Budaya Kerja, Kompetensi, Kecerdasan Emosional, Komitmen Afektif, Mangpaat Téknologi Informasi, sareng Kinerja Karyawan*

Abstract

This study aims to analyze the influence of servant leadership, work culture, competence, and emotional intelligence on affective commitment and its implications for employee performance, with the utilization of information technology as a moderating variable. The subjects of this research are Civil Service employees in the Secretariat of the Regional House of Representatives (DPRD) in the Bandung Raya area. The sampling method used is cluster proportionate random sampling, and data analysis is performed using path analysis.

The results indicate that all variables fall within the category of good enough to good. The most dominant influence on affective commitment comes from work culture, followed by servant leadership, employee competence, and emotional intelligence. This research finds that a positive work culture creates an environment that facilitates employees' commitment to organizational goals. Servant leadership plays a crucial role in fostering harmonious relationships between leaders and employees, encouraging employees to demonstrate higher levels of commitment.

Additionally, good employee competence contributes to improved performance, while emotional intelligence helps employees manage their emotions and interact effectively with colleagues. The utilization of information technology as a moderating variable has been shown to strengthen the relationship between affective commitment and employee performance. This indicates that the integration of technology in work processes enhances efficiency and responsiveness among employees in carrying out their tasks, positively impacting overall performance.

The conclusion of this study emphasizes the importance of building a positive work culture, applying servant leadership, and enhancing employee competence and emotional intelligence. Management in the Secretariat of DPRD is encouraged to focus on developing related strategies to improve the quality of public services and the effectiveness of the organization.

Keywords: *Servant Leadership, Work Culture, Competence, Emotional Intelligence, Affective Commitment, Utilization of Information Technology, and Employee Performance*

A. LATAR BELAKANG MASALAH

Pegawai Negeri Sipil (PNS), sebagai bagian dari aparaturnya pemerintah, memainkan peran penting dalam mendukung kelancaran pemerintahan. Sesuai dengan PP Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja PNS dan Permen PANRB Nomor 8 Tahun 2021 tentang Sistem Manajemen Kinerja PNS, penilaian kinerja PNS dilakukan secara objektif, terukur, dan transparan untuk memastikan hasil kerja yang optimal. Kinerja yang tinggi tidak hanya meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi, tetapi juga dapat mengurangi angka absensi, kerusakan, dan kecelakaan kerja, serta meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas pegawai.

Jumlah pegawai sekretariat DPRD di wilayah Bandung Raya, yang meliputi: Kota Bandung, Kabupaten Bandung, Kota Cimahi, dan Kabupaten Bandung Barat, seperti terlihat pada Tabel 1.1 berikut ini.

Tabel 1
Jumlah Pegawai Sekretariat DPRD di wilayah Bandung Raya

No	Klaster wilayah	Jumlah Pegawai
1	Sekretariat DPRD Kota Bandung	76
2	Sekretariat DPRD Kota Cimahi	40
3	Sekretariat DPRD Kabupaten Bandung	43
4	Sekretariat DPRD Kabupaten Bandung Barat	47
	Jumlah	206

Sumber : Data diolah (2023)

Dari data Tabel 1.1 diketahui jumlah pegawai pada sekretariat DPRD di wilayah Bandung Raya berjumlah 200 orang. Jumlah pegawai terbanyak di kota Bandung yaitu sebanyak 57 orang (28,5%), dan yang paling sedikit pegawai di sekretariat kota Cimahi dan kabupaten Bandung Barat (23,5%).

Berdasarkan observasi yang peneliti lakukan nampaknya masih terdapat beberapa indikasi yang dapat menunjukkan belum maksimalnya peranan Sekretariat DPRD dalam mendukung pelaksanaan fungsi DPRD.

Pada dasarnya pengukuran kinerja organisasi Sekretariat DPRD selama ini telah dilakukan secara berkala yaitu setiap akhir tahun, bahkan setiap bulan yang dituangkan dalam Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan, tetapi pengukuran yang dilakukan hanya untuk aspek pemenuhan target kegiatan, sehingga diatas kertas sepertinya tidak ada masalah kinerja dalam tubuh Dinas. Selanjutnya, pengukuran kinerja pegawai juga telah dilakukan melalui mekanisme Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), tetapi sampai saat ini stigma SKP dibuat hanya sebatas formalitas belaka. Berdasarkan data dari bagian program dan pelaporan, target dan capaian kinerja pada masing masing sekretariat DPRD di wilayah Bandung Raya sebagaimana yang dituangkan dalam LAKIP, diperoleh nilai rata-rata SKP sampai dengan 2023 dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 2
Target dan Capaian Kinerja Sampai Dengan Tahun 2023

No	Klaster wilayah	Target	2021	2022	2023
1	Kota Bandung	100%	79%	88%	85%
2	Kota Cimahi	100%	82%	80%	89%
3	Kabupaten Bandung	100%	88%	90%	92%
4	Kabupaten Bandung Barat	100%	89%	88%	87%

Sumber : Lakip dari masing masing wilayah diolah kembali

Berdasarkan tabel 1.2 diatas, terlihat bahwa capaian kinerja periode tahun 2021 sampai dengan 2023 belum sesuai dengan target yang direncanakan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja Sekretariat DPRD di Bandung Raya masih belum optimal. Berdasarkan observasi lapangan yang penulis lakukan, masih ditemukan pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai, khususnya pegawai/personil yang bertugas dilapangan. Hal ini tentunya berdampak pada kinerja organisasi, yang dikarenakan kurang efektifnya pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Sekretariat DPRD.

Hal ini juga menunjukkan belum mampu melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik yakni menunjang fungsi dari dewan perwakilan rakyat daerah itu sendiri, seperti pengkoordinasian perumusan peraturan daerah, penyiapan bahan rancangan peraturan daerah; penyiapan risalah rapat, penyiapan administrasi persidangan, serta penyiapan resume rapat dan laporan hasil rapat dewan juga dinilai belum maksimal dilaksanakan secara efisien dan efektif. Berkaitan dengan peran dan fungsi sekretariat DPRD tersebut, dimana masih terdapat staf pegawai yang kurang optimal dalam memberikan pelayanan, inisiatif kerja yang masih kurang, kerjasama diantara para pegawai yang belum berjalan dengan baik, serta aspek kepemimpinan yang belum efektif.

Berdasarkan hasil pra survey tentang kinerja Pegawai melalui kuesioner terhadap 30 orang responden diperoleh hasil dengan skor rata-rata sebesar 3.10, artinya kinerja pegawai berada pada kriteria cukup baik berdasarkan pada kriteria skala likert. Kinerja pegawai sekretariat DPRD di Bandung Raya belum berada pada kriteria baik bahkan kriteria sangat baik. Kondisi inilah yang menjadi salah satu alasan peneliti untuk meneliti lebih jauh tentang kinerja pegawai pada sekretariat DPRD di Bandung Raya.

Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai menurut peneliti yang paling dianggap dominan adalah faktor komitmen pegawai pada organisasi. Salah satu dimensi dalam komitmen pegawai pada organisasi yang sangat penting yaitu komitmen afektif. Komitmen afektif menunjukkan tingkat keterikatan pegawai dengan organisasi yang meliputi : keyakinan, kemauan dan keinginan tentang tujuan organisasi. Allen & Meyer dalam Laelawati (2022) menyatakan komitmen afektif yang baik ditandai dengan adanya semangat kerja yang baik pula yang diwujudkan dalam perilaku kerja untuk mencapai kinerja diatas standar. Adapun dimensi komitmen afektif menurut Gautam, Dick & Wagner dalam K. Laelawati (2022) meliputi : keterikatan emosional (*emotional attachment*); identifikasi (*identification*); dan keterlibatan (*involvement*).

Berdasarkan hasil pra survey tentang Komitmen Afektif Pegawai melalui kuesioner terhadap 30 orang responden diperoleh hasil dengan skor rata-rata sebesar 3.13, artinya komitmen afektif pegawai berada pada kriteria cukup baik berdasarkan pada kriteria skala likert. Komitmen afektif pegawai sekretariat DPRD

di Bandung Raya belum berada pada kriteria baik bahkan kriteria sangat baik terutama pada dimensi keterlibatan masih relatif lemah. Kondisi inilah yang menjadi salah satu alasan peneliti untuk meneliti lebih jauh tentang komitmen afektif pegawai pada sekretariat DPRD di Bandung Raya.

Fenomena penggunaan teknologi Informasi kaitannya dengan kinerja menjadi sebuah fenomena yang menarik untuk dikaji pada era digital saat ini. Tujuan Teknologi Informasi adalah untuk memecahkan suatu masalah, membuka kreativitas, meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam melakukan pekerjaan. Peran teknologi informasi dalam pekerjaan kantor diantaranya sangat membantu dalam hal penanganan surat dan pembuatan laporan, komunikasi perkantoran, pengiriman surat maupun tata laksana arsip/*filig*. Sedangkan fungsi teknologi informasi merupakan sebagai alat yang dapat membuat pekerjaan manusia untuk lebih mudah dan efisien dalam menyelesaikan pekerjaan dan akan meningkatkan kinerja, (Sutarman 2019).

Pemanfaatan teknologi informasi menggambarkan perilaku menggunakan teknologi informasi untuk menyelesaikan tugas dan meningkatkan kinerjanya. pemanfaatan teknologi informasi diharapkan memberikan manfaat bagi pengguna sistem informasi dalam melaksanakan tugasnya atau perilaku dalam menggunakan teknologi pada saat melakukan pekerjaan (Thompson et al dalam Selviani; 2018). Lebih lanjut dikatakan bahwa pengukuran pemanfaatan teknologi informasi berdasarkan pada intensitas pemanfaatan (*Intensity to use*); frekuensi pemanfaatan (*frequency of use*); dan jumlah aplikasi atau perangkat lunak yang digunakan (*diversity of software of use*).

Berdasarkan hasil pra survey tentang pemanfaatan teknologi digital oleh pegawai melalui kuesioner terhadap 30 orang responden diperoleh hasil dengan skor rata-rata sebesar 3.32, artinya pemanfaatan teknologi informasi digital oleh pegawai berada pada kriteria cukup baik berdasarkan pada kriteria skala likert. Pemanfaatan teknologi informasi digital oleh pegawai sekretariat DPRD di Bandung Raya belum berada pada kriteria efektif terutama pada dimensi aplikasi atau software yang digunakan masih relatif belum efektif.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi komitmen pegawai terhadap organisasi, antara lain faktor kepemimpinan, kompetensi, budaya kerja, kecerdasan emosional, motivasi, dan faktor-faktor lainnya. Salah satu faktor yang dianggap akan berpengaruh dominan terhadap komitmen pegawai yaitu faktor kepemimpinan. Salah satu gaya kepemimpinan yang relevan dengan institusi pemerintahan adalah kepemimpinan melayani (*servant leadership*). Menurut Spears dalam Handoyo Sari (2015), pemimpin yang melayani merujuk pada seorang pemimpin yang mengutamakan pelayanan, dimulai dengan perasaan alami seseorang yang ingin melayani dan untuk mendahulukan pelayanan. Selanjutnya secara sadar, pilihan ini membawa aspirasi dan dorongan dalam memimpin orang lain. Pemimpin dengan *servant leadership* memiliki peran penting, yang tidak hanya mendekati tim tetapi juga membangun komunitas di dalam tim (*Building Community*). Ketika pemimpinnya mampu mampu memberikan kepuasan dalam bekerja dan mendorong anggotanya tetap setia dan memiliki keterikatan tinggi pada institusinya, produktivitas tempat kerja meningkat.

Berdasarkan hasil pra survey tentang kepemimpinan melayani (*servant leadership*) diperoleh hasil dengan skor rata-rata sebesar 3,000, artinya kepemimpinan melayani pada sekretariat DPRD di Bandung Raya berada pada kriteria cukup c baik berdasarkan pada kriteria skala likert. Dengan kata lain kepemimpinan melayani pada sekretariat DPRD di Bandung Raya belum berada pada kriteria efektif terutama pada dimensi visi dan dimensi kerendahan hati.

Budaya kerja merujuk pada nilai, karakteristik, dan atribut yang dimiliki suatu institusi dan dijalankan oleh setiap pegawai. Nilai-nilai budaya kerja terdiri

atas 5 (lima) kata, yaitu Integritas, Profesionalitas, Inovasi, Tanggung Jawab, dan Keteladanan. Lima kata tersebut kemudian dijabarkan dalam bentuk definisi dan dielaborasi dalam bentuk indikasi positif dan negatif. Secara akumulatif, budaya kerja akan terlihat dari praktik kepemimpinan, perilaku pegawai, fasilitas tempat kerja, hingga kebijakan sebuah institusi. Dalam konteks pegawai negeri sipil atau aparatur sipil negara (ASN) para ASN harus menjalankan tugas dengan jujur, bertanggung jawab, cermat, disiplin dan berintegritas tinggi. Selain itu para aparatur harus menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggung jawab, efektif dan efisien. Para ASN juga tidak menyalahgunakan kewenangan jabatannya. Fungsi budaya kerja bertujuan untuk membangun keyakinan setiap ASN atau menanamkan nilai-nilai tertentu yang melandasi atau mempengaruhi sikap dan perilaku yang konsisten serta komitmen untuk membiasakan suatu cara kerja yang baik di lingkungan kerja masing-masing (Dindin Supratman, 2018).

Berdasarkan hasil pra survey tentang budaya kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) melalui kuesioner terhadap 30 orang responden diperoleh hasil dengan skor rata-rata sebesar 3,15, artinya budaya kerja pada sekretariat DPRD di Bandung Raya berada pada kriteria cukup baik berdasarkan pada kriteria skala likert. Dengan kata lain budaya kerja pada sekretariat DPRD di Bandung Raya belum berada pada kriteria kuat terutama pada dimensi inovasi dan profesionalitas.

Faktor lain yang mempengaruhi komitmen pegawai terhadap organisasi adalah kompetensi. Wehnelmina Rumawas (2020) menyatakan bahwa kompetensi sumberdaya manusia memiliki pengaruh yang kuat terhadap komitmen organisasi. Selanjutnya Wibowo (2016), mengatakan bahwa kompetensi merujuk pada kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan kompetensi yang memadai, yang didukung oleh indikator-indikator tertentu maka komitmen pegawai terhadap organisasi akan meningkat sesuai dengan yang diharapkan, karena pada dasarnya terbentuknya komitmen pegawai salah satunya merupakan manifestasi dari kompetensi para pegawai itu sendiri.

Berdasarkan hasil pra survey tentang kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) melalui kuesioner terhadap 30 orang responden diperoleh hasil dengan skor rata-rata sebesar 3,22, artinya kompetensi pegawai pada sekretariat DPRD di Bandung Raya berada pada kriteria cukup baik berdasarkan pada kriteria skala likert. Dengan kata lain kompetensi pegawai pada sekretariat DPRD di Bandung Raya belum berada pada kriteria baik terutama pada dimensi kompetensi manajerialnya.

Selain faktor kepemimpinan, kompetensi, budaya kerja yang dapat mempengaruhi komitmen pegawai terhadap organisasi adalah faktor kecerdasan emosional. Kecerdasan emosional merujuk pada kecerdasan emosi digunakan untuk menggambarkan sejumlah keterampilan yang berhubungan dengan keakuratan penilaian tentang emosi diri sendiri dan orang lain, serta kemampuan mengelola perasaan untuk memotivasi, merencanakan, dan meraih tujuan kehidupan (Salovey & Mayer dalam Saptoto; 2015). Komitmen pegawai akan baik jika didukung oleh kecerdasan emosional yang tinggi dari para pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsi pekerjaannya. Berdasarkan hasil pra survey tentang kecerdasan emosional pegawai pada sekretariat DPRD di Bandung Raya melalui kuesioner terhadap 30 orang responden seperti terlihat dalam Tabel 1.9 di bawah ini diperoleh hasil dengan skor rata-rata sebesar 3,187, artinya kecerdasan emosi pegawai pada sekretariat DPRD di Bandung Raya berada pada kriteria cukup baik berdasarkan pada kriteria skala likert. Dengan kata lain kecerdasan emosi pegawai pada sekretariat DPRD di Bandung Raya belum berada pada kriteria baik terutama pada dimensi regulasi diri.

Berdasarkan kondisi faktual yang direpresentasikan oleh tabel-tabel hasil pra survey variabel penelitian tersebut di atas, maka diperoleh gambaran bahwa : kinerja pegawai masih belum sesuai dengan harapan, komitmen afektif pegawai masih cukup lemah, pemanfaatan teknologi informasi belum sepenuhnya digunakan secara efektif, kepemimpinan melayani belum sepenuhnya berjalan efektif, budaya kerja pegawai relatif masih belum kuat, kompetensi pegawai masih kondisi cukup baik, dan kecerdasan emosional pegawai masih relatif terbatas.

Adapun yang menjadi alasan peneliti menetapkan kajian variabel yang diteliti serta pemilihan lokus penelitian pada sekretariat DPRD di wilayah Bandung Raya adalah sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil observasi dan hasil pra survey ternyata variabel-variabel penelitian, yang terdiri dari : kepemimpinan melayani , budaya kerja, kompetensi, kecerdasan emosional, komitmen afektif, pemanfaatan teknologi informasi, serta kinerja pegawai pada sekretariat DPRD di wilayah Bandung Raya, memperlihatkan kondisi yang masih mengandung masalah yakni belum mencapai hasil sesuai dengan apa yang diharapkan.
2. Keempat daerah tersebut, merupakan daerah penyangga ibu kota Jawa Barat yang jumlah penduduknya sangat besar dan aktivitas pembangunannya dan problema sosialnya sangat tinggi
3. Wilayah Bandung Raya memiliki daya saing tinggi ketimbang wilayah lain di Jawa Barat. Hal ini dikarenakan wilayah Bandung Raya memiliki pertumbuhan ekonomi yang tinggi dan dinamika kehidupan masyarakatnya yang dinamis.
4. Dinamika masyarakat yang dinamis serta jumlah penduduk yang sangat besar serta tingkat kepadatan yang tinggi, maka menuntut kinerja DPRD yang mumpuni yang tentunya harus didukung oleh kinerja pegawai sekretariat DPRD yang tinggi pula.

B. LANDASAN TEORI

Teori Manajemen & Organisasi

Dessler (2020) mengemukakan bahwa, istilah manajemen berasal dari bahasa Inggris *management* dari akar kata *manus*, tangan, yang berkaitan dengan kata *managerie* yang berarti *beternak*. Penjelasan tentang pengertian manajemen sebagai berikut : “Manajemen mempelajari bagaimana menciptakan *effectiveness (doing right things)* usaha secara efisien (*doing things right*) dan produktif, melalui fungsi dan siklus tertentu, dalam rangka mencapai tujuan organisasional yang telah ditetapkan”.

Telah banyak definisi tentang organisasi yang dikemukakan para ahli diantaranya adalah Dessler (2020), mengemukakan bahwa organisasi adalah suatu sistem yang terdiri dari pola aktivitas kerja sama yang dilakukan secara teratur dan berulang-ulang oleh sekelompok orang untuk mencapai suatu tujuan.

Sedangkan Robbins & Judge (2019) menyatakan bahwa *Organization is a consciously coordinated social unit , composed of two or more people , that function on a relatively continuous basis to achieve a common goal or set of goals* (Organisasi adalah satuan sosial yang terkoordinasi secara sadar, terdiri dari dua orang atau lebih yang berfungsi atas dasar yang relatif kontiniu untuk mencapai suatu tujuan atau serangkain tujuan bersama).

Selanjutnya menurut pendapat Wibowo (2020) menyatakan bahwa organisasi adalah sebuah wadah atau tempat berkumpulnya sekelompok orang untuk bekerjasama secara rasional dan sistematis, terkendali, dan dipimpin untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Robert L. Mathis, John H. Jackson, Sean R. Valentine, (2016) bahwa, "*Human Resources (HR) management is a field that has evolved a great deal since its beginning about 1900*" (Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bidang yang telah mengalami banyak perkembangan sejak permulaannya pada tahun 1900-an). Perkembangan tersebut diawali sebagai sebuah operasi administrasi yang berkaitan dengan penggajian, riwayat pegawai, dan pengaturan kunjungan sosial. Menurut Dessler, (2020) bahwa, "*Human Resource Management is the process of acquiring, training, appraising, and compensating employees, and of attending to their labor relations, health and safety, and fairness concerns*" (Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada pegawai, memberhentikan hubungan kerja mereka, kesehatan, keamanan, dan masalah keadilan).

Perilaku Organisasi

Robbins & Judge, (2019) mendefinisikan perilaku organisasi sebagai bidang studi yang mempelajari dampak perorangan/individu, kelompok dan struktur pada perilaku dalam organisasi dengan maksud menerapkan pengetahuan tentang hal-hal tersebut demi kebaikan efektifitas organisasi. Sementara Sharma, (2019) mendefinisikan perilaku organisasi merupakan suatu studi mengenai individu dan kelompok di dalam suatu organisasi. Di samping itu David G. Collings, (2018) mendefinisikan perilaku organisasi sebagai suatu studi individu dan kelompok organisasi untuk membantu para manajer dengan efektif kepada karyawannya dan memperbaiki kinerja organisasi. Setiap organisasi akan mengembangkan pola-pola dari suatu tindakan dan reaksi yang merupakan suatu respons terhadap perubahan-perubahan lingkungan dan dapat dimanfaatkan oleh individu maupun kelompok. Pengembangan ini merupakan kebutuhan organisasi untuk mengintegrasikan variabel-variabel manusia seperti kemampuan dan kebutuhan dengan organisasi seperti tujuan, tugas, teknologi. Karakteristika kepemimpinan, konflik, penyesuaian diri, dan dalam menangani perubahan akan membentuk suatu organisasi yang mapan. Dengan adanya proses perubahan dan pengembangan dalam suatu organisasi, maka pada tingkat sistem organisasi, akan terlihat betapa berperannya kepemimpinan mempengaruhi struktur dan desain organisasi. Pada tingkatan ini di satu sisi, budaya organisasi saling berhubungan dengan struktur dan desain organisasi, teknologi, desain kerja dan stress.

Kepemimpinan Melayani

Konsep Servant Leadership pertama kali dikenalkan oleh Robert K. Greenleaf pada tahun 1970 dalam bukunya *The Servant as Leader*. Robert K. Greenleaf adalah Vice President American Telephone and Telegraph Company (AT&T). Menurut Greenleaf, Servant Leadership adalah seseorang yang menjadi pelayan lebih dahulu. Dimulai dari perasaan alami bahwa seseorang yang ingin melayani, harus terlebih dulu melayani. Kemudian pilihan secara sadar membawa seseorang untuk memimpin. Lebih lanjut menurut Greenleaf kepemimpinan yang secara alami adalah orang yang mengerti bahwa memimpin itu adalah menjadi pelayan terlebih dahulu yang menempatkan kepentingan orang lain sebagai prioritas tertinggi. Servant leadership (kepemimpinan melayani) ini dimulai dari 46 kesadaran seorang pemimpin sebagai pelayan yang muncul dari prinsip yang dianut oleh pemimpin, nilai-nilai dan kepercayaan.

Dalam suatu organisasi, kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kepemimpinan merupakan titik sentral dan penentu kebijakan dari kegiatan yang akan dilaksanakan dalam organisasi. Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu (Dessler, 2020). Sedangkan menurut Robbins & Judge, (2019)

bahwa, kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan. Selanjutnya, kepemimpinan adalah sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk di dalamnya kewibawaan untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan yang dipimpinnya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa. (Hausmann, 2020).

Northouse (2013) mengembangkan model kepemimpinan melayani yang memprioritaskan pengembangan karyawan sebagai hal yang utama dan pertama, secara tidak langsung pemimpin diharapkan mengarahkan perusahaan menuju keberhasilan jangka panjang dan berkelanjutan. Hal ini merupakan dampak dari perubahan perilaku yang melayani bawahan yang terjadi dalam fase yang berurutan dan berlangsung secara terus menerus. Dengan demikian jelaslah bahwa kepemimpinan bukanlah suatu popularitas, bukan kekuasaan, bukan keahlian melakukan pertunjukkan, dan bukan kebijaksanaan dalam perencanaan jangka panjang. Dalam bentuk yang paling sederhana kepemimpinan adalah menyelesaikan sesuatu bersama orang lain dan membantu orang lain dalam mencapai suatu tujuan bersama.

Budaya Kerja

Budaya kerja merupakan suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai "kerja atau bekerja" (Robbins & Judge, 2019).

Sumber daya manusia merupakan aset penting bagi perusahaan, perusahaan yang memiliki budaya kerja yang baik menjadi keunggulan bagi perusahaan. Budaya kerja menjadi penting bagi perusahaan karena budaya kerja menjadi ciri khas yang membedakan suatu perusahaan dengan perusahaan lainnya. Budaya kerja adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab dengan semakin baik, sesuai dengan standar Mangkunegara (2015). Idealnya, budaya kerja harus dirancang untuk mewujudkan tujuantujuan organisasi, yang pada waktu bersamaan juga mewujudkan tujuantujuan para pekerja secara perorangan. Budaya kerja sering dianggap sebagai aktivitas yang paling umum dan para pimpinan mendukung adanya budaya kerja karena melalui budaya kerja, para pekerja akan menjadi lebih terampil dan karenanya akan lebih produktif sekalipun manfaat-manfaat tersebut harus diperhitungkan dengan waktu yang tersita ketika pekerja sedang dilatih. Menurut Dessler (2015), bahwa "budaya kerja merupakan proses mengajar ketrampilan yang dibutuhkan karyawan untuk melakukan 10 pekerjaannya". Selanjutnya pengertian budaya kerja secara sederhana didefinisikan oleh Mondy (2015), sebagai "proses pembelajaran yang dirancang untuk mengubah kemampuan karyawan orang dalam melakukan pekerjaannya". Berdasarkan beberapa definisi di atas bahwa budaya kerja merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam organisasi karyawan, baik yang baru ataupun yang sudah bekerja perlu mengikuti budaya kerja karena adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah akibat perubahan lingkungan kerja, strategi, dan lain sebagainya.

Kompetensi

Pengertian kompetensi (competence) adalah kemampuan atau kecakapan, merupakan padanan kata dari bahasa yang berasal dari bahasa Inggris yaitu proficiency; kata ini sering digunakan untuk pengertian kemampuan berperingkat

tinggi. Pengertian lain dari kompetensi berasal dari bahasa latin adalah *competentia* yang berarti kesesuaian. Kata kompetensi sering digunakan untuk merefleksikan kemampuan seseorang pada bidang-bidang tertentu atau keterampilan tertentu seperti : komunikasi verbal, keterampilan presentasi, pengetahuan teknis, pengendalian stress, kemampuan perencanaan serta keterampilan pengambilan keputusan (Ramdani, 2021).

Konsep dari Spencer dan Spencer yang digunakan dalam penelitian Rahman & Permatasari, (2021), kompetensi adalah *an underlying characteristic of an individual that is causally related to criterion-referenced effective and/or superior performance in a job or situation.*” Dapat diartikan sebagai karakteristik dasar seseorang yang mempengaruhi cara berfikir dan bertindak, membuat generalisasi terhadap segala situasi yang dihadapi serta bertahan cukup lama dalam diri manusia.

Kecerdasan Emosional

Menurut Goleman dalam Nurita (2018) “Kecerdasan Emosional adalah kecakapan emosional yang meliputi kemampuan untuk mengendalikan diri sendiri dan memiliki daya tahan ketika menghadapi rintangan, mampu mengendalikan impuls dan tidak cepat merasa puas, mampu mengatur suasana hati dan mampu mengelola kecemasan agar tidak mengganggu kemampuan berpikir, mampu berempati serta berharap.” Hein dalam Efendi dan Susanto (2019): “Emotional intelligence is the innate potential to feel, use, communicate, recognize, remember, describe, identify, learn from, manage, understand, and explain emotions.” Pendapat ini menyatakan bahwa kecerdasan emosional merupakan potensi dari dalam diri seseorang untuk bisa merasakan, menggunakan, mengomunikasikan, mengenal, mengingatkan, mendeskripsikan emosi. Selanjutnya menurut Ahmadi (2016) “Perasaan (emosi) ialah suatu keadaan kerohanian atau peristiwa kejiwaan yang kita alami dengan senang atau tidak senang dalam hubungan dengan peristiwa mengenal dan bersifat subjektif.” Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional adalah kemampuan emosi yang ada didalam setiap individu untuk mampu merasakan menggunakan ataupun mengelola emosi dalam diri untuk memotivasi, merencanakan, dan memiliki berbagai kemampuan di dalam masyarakat.

Komitmen Afektif

Komitmen Afektif merupakan bagian dari Komitmen Organisasional yang mengacu kepada sisi emosional yang melekat pada diri seorang karyawan terkait keterlibatannya dalam sebuah organisasi. Terdapat kecenderungan bahwa karyawan yang memiliki Komitmen Afektif yang kuat akan senantiasa setia terhadap organisasi tempat bekerja. oleh karena keinginan untuk bertahan tersebut berasal dari dalam hatinya. Komitmen Afektif dapat muncul karena adanya kebutuhan, dan juga adanya ketergantungan terhadap aktivitas-aktivitas yang telah dilakukan oleh organisasi di masa lalu yang tidak dapat ditinggalkan karena akan merugikan. Komitmen ini terbentuk sebagai hasil yang mana organisasi dapat membuat karyawan memiliki keyakinan yang kuat untuk mengikuti segala nilai-nilai organisasi, dan berusaha untuk mewujudkan tujuan organisasi sebagai prioritas pertama, dan karyawan akan juga mempertahankan keanggotaannya (Kartika, 2011).

Menurut Robbins dkk. (2017) pada satu studi ditemukan bahwa komitmen afektif merupakan prediktor signifikan dari berbagai hasil misalnya seperti niat atau keinginan untuk pergi dibandingkan dengan jenis komitmen yang lain, sehingga menunjukkan bahwa komitmen afektif lebih kuat secara umum terkait dengan hasil organisasi.

Menurut Greenberg (2018) komitmen afektif di didefinisikan “the strength of a person’s desire to work for an organization because he or she agrees with its underlying goals and value. Hal yang sama dikemukakan oleh Fred Luthans, Brett C. Luthans (2021) yang menyatakan involves the employee emotional attachment to identification with, and involvement in the organization.

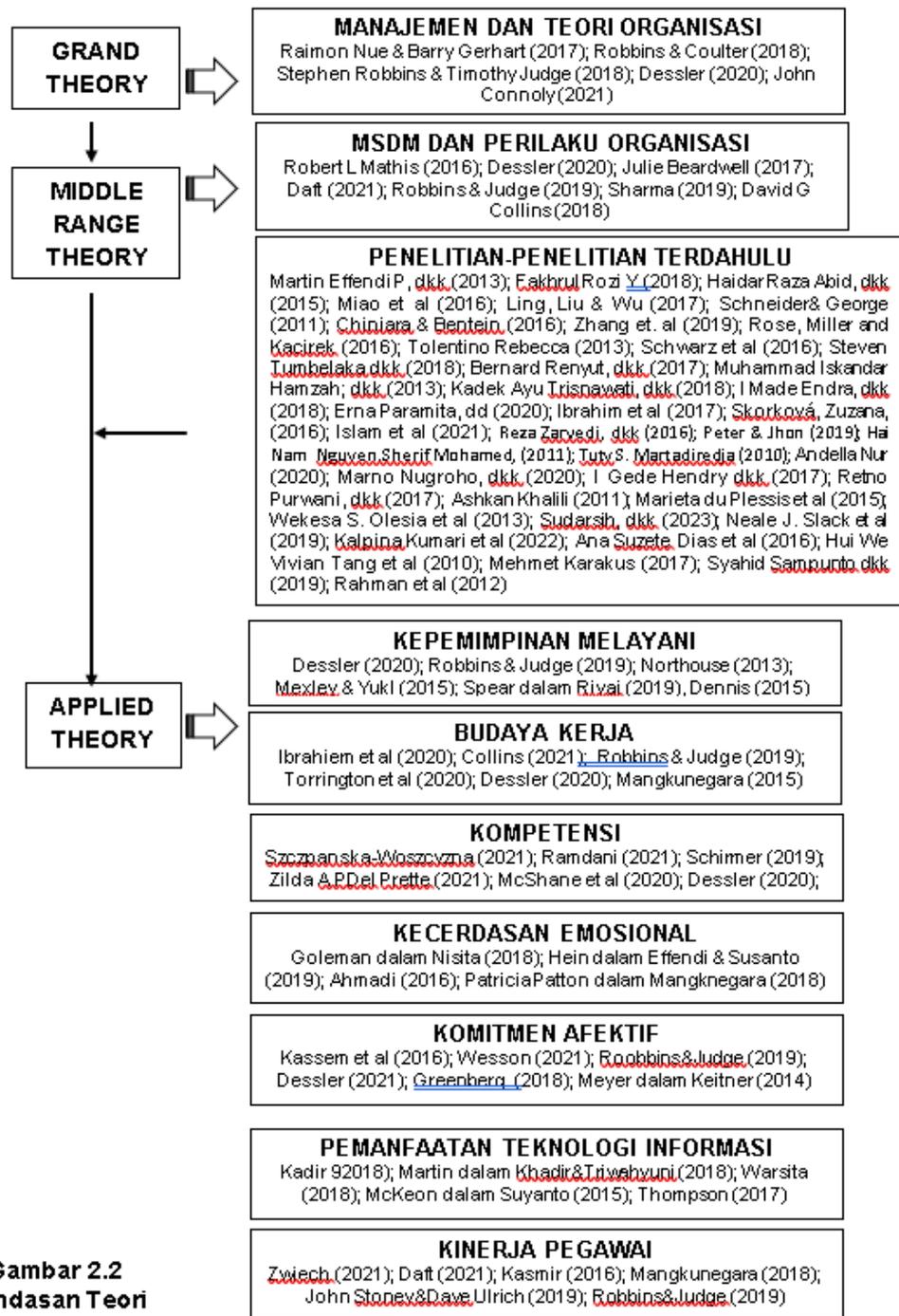
Pemanfaatan Teknologi Informasi

Teknologi informasi dapat memberikan kesempatan dan mendukung organisasi untuk mampu lebih berkompetensi dalam era digital. Teknologi informasi muncul sebagai akibat semakin maraknya globalisasi dalam kehidupan organisasi, sehingga organisasi mencari terobosan terbaru dengan memanfaatkan teknologi. Menurut Kadir (2018) teknologi informasi secara garis besar yaitu sebagai berikut: “Teknologi informasi dapat dikelompokkan menjadi 2 bagian, yaitu: perangkat lunak (software) dan perangkat keras (hardware). Perangkat keras menyangkut pada peralatan-peralatan yang bersifat fisik, seperti memori, printer, dan keyboard. Adapun perangkat lunak terkait dengan instruksi-instruksi untuk mengatur perangkat keras agar bekerja sesuai dengan tujuan instruksi-instruksi tersebut”. Lebih lanjut dikatakan bahwa: (1) Teknologi informasi menggantikan peran manusia. Dalam hal ini, teknologi informasi melakukan otomasi terhadap suatu tugas atau proses; (2) Teknologi memperkuat peran manusia, yakni dengan menyajikan informasi terhadap suatu tugas atau proses; (3) Teknologi informasi berperan dalam restrukturisasi terhadap peran manusia. Dalam hal ini, teknologi berperan dalam melakukan perubahan-perubahan terhadap sekumpulan tugas atau proses”. Menurut Warsita (2018) teknologi informasi adalah sarana dan prasarana (hardware, software, useware) sistem dan metode untuk memperoleh, mengirimkan, mengolah, menafsirkan, menyimpan, mengorganisasikan, dan menggunakan data secara bermakna.

Kinerja Pegawai

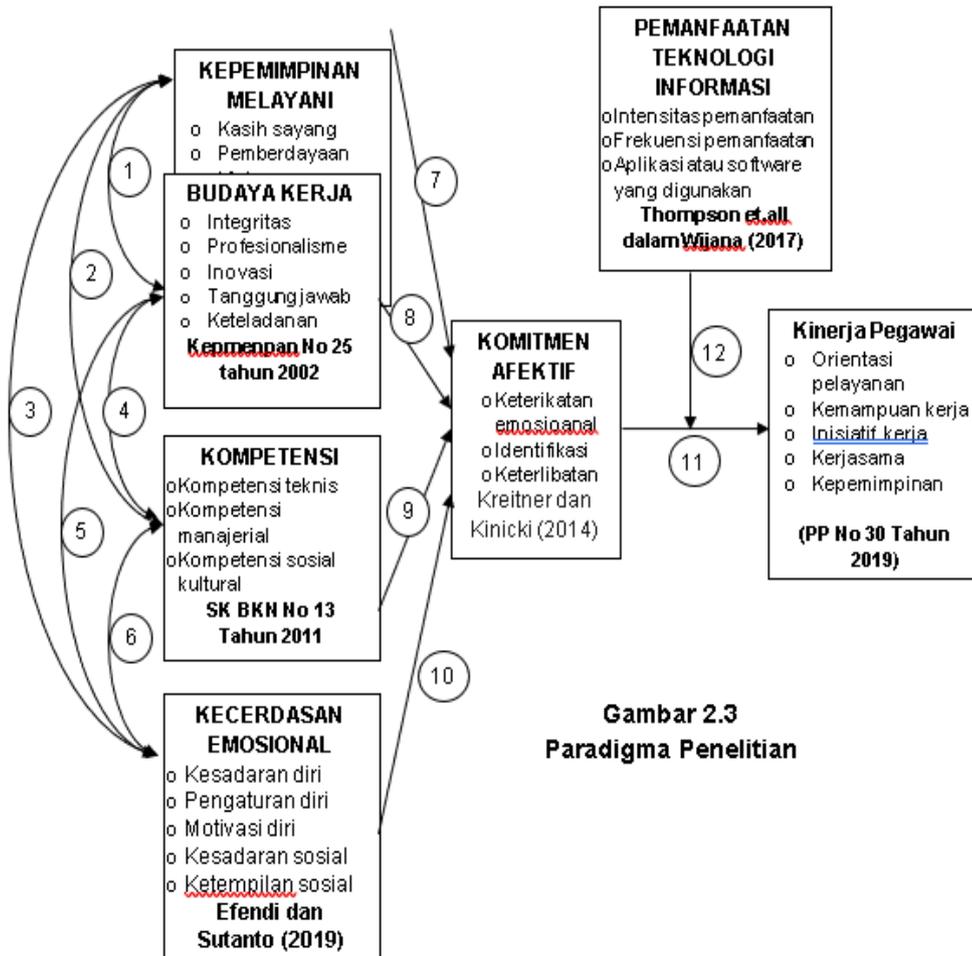
Kinerja adalah hasil kerja yang bersifat konkrit, dapat diamati dan dapat diukur (Zwiech, 2021). Kinerja itu terdiri dari tiga macam, yaitu : (a) kinerja organisasi; (b) kinerja unit; dan (c) kinerja individual/ pegawai. Kinerja organisasi dinilai dengan memperhatikan beberapa aspek dalam organisasi yaitu aspek keuangan, aspek proses internal, aspek kepuasan customer dan aspek pada learning dan growth yang mana penilaian ini disebut sebagai penilaian BSC (Balance Score Card). Kinerja unit adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Kinerja menekankan pengertian sebagai hasil atau apa yang keluar (outcomes) dari sebuah pekerjaan dan kontribusi mereka pada organisasi. Sedangkan kinerja Individu atau pegawai diukur dengan melihat kuantitas dan kualitas output yang dihasilkannya.

Menurut Daft (2021) kinerja pegawai adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor diatas, semakin besar pula kinerja karyawan. Mangkunegara (2018) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang di capai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan.



Gambar 2.2
Landasan Teori
Keseluruhan

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan sebelumnya, tentang teori rujukan keterkaitan antar variabel independent serta pengaruh variabel dependen terhadap variabel intervening dampaknya pada variabel dependen dan variabel pemoderasi, maka kerangka berfikir yang telah dikemukakan atau paradigma penelitian seperti pada gambar 2.3 berikut ini



Gambar 2.3
 Paradigma Penelitian

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan sebelumnya, maka hipotesis penelitian ditetapkan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan melayani, budaya kerja, kompetensi, dan kecerdasan emosional berpengaruh terhadap komitmen afektif
2. Kepemimpinan melayani berpengaruh terhadap komitmen afektif
3. Budaya kerja berpengaruh terhadap komitmen afektif
4. Kompetensi berpengaruh terhadap komitmen afektif
5. Kecerdasan emosional berpengaruh terhadap komitmen afektif
6. Komitmen afektif berpengaruh terhadap kinerja pegawai
7. Komitmen afektif berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang dimoderasi pemanfaatan teknologi informasi

C. METODE PENELITIAN

Sesuai dengan tujuan penelitian, dalam proses penelitian ini ditujukan untuk mengetahui, menganalisis serta mengakaji kondisi yang sebenarnya tentang tema atau variabel yang diteliti serta menguji pengaruh Kepemimpinan Melayani, Budaya Kerja, Kompetensi, dan Kecerdasan Emosional terhadap Komitmen Afektif serta implikasinya pada Kinerja Pegawai yang Dimoderasi oleh Pemanfaatan Teknologi Informasi. Konseptualisasi proses tersebut kemudian dituangkan menjadi suatu metode penelitian lengkap dengan pola analisis observasi, dan pengumpulan data yang diperlukan untuk melukiskan fenomena tersebut. Oleh karena itu metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif dan verifikatif.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei untuk memperoleh fakta-fakta dari gejala-gejala yang ada dan mencari keterangan-keterangan secara fakta. Metode survei dapat membedah, membahas, dan mengenal masalah-masalah, serta mendapatkan pembenaran terhadap keadaan praktik-praktik yang sedang berlangsung. Selain itu, dengan metode survei juga dapat dilakukan evaluasi serta perbandingan-perbandingan terhadap hal-hal yang dikerjakan orang dalam menangani situasi atau masalah yang serupa dan hasilnya dapat digunakan dalam pembuatan rencana dan pengambilan keputusan di masa mendatang. Untuk menerapkan metode penelitian survei dalam operasional, maka diperlukan suatu desain penelitian yang sesuai dengan kondisi kedalaman penelitian yang akan dilakukan. Desain penelitian merupakan seluruh proses yang diperlukan dalam perencanaan dan pelaksanaan penelitian. Dalam pengertian yang lebih sempit, desain penelitian menyangkut dua hal, yaitu pengumpulan dan analisis. Sesuai dengan hipotesis dalam penelitian ini bahwa, deskripsi yang dimaksud menggambarkan variabel yang digunakan yaitu kepemimpinan melayani, budaya kerja, kompetensi, kecerdasan emosional, komitmen afektif, pemanfaatan, serta kinerja pegawai. Sedangkan analisis verifikatif untuk menjelaskan arah hubungan dan pengaruh dari variabel-variabel independen (kepemimpinan melayani, budaya kerja, kompetensi, dan kecerdasan emosional) terhadap variabel intervening (komitmen afektif), dan variabel dependen (kinerja pegawai) serta variabel moderating (pemanfaatan teknologi informasi).

Populasi Penelitian

Dalam penelitian ini, sebaran seluruh populasi yaitu pegawai negeri sipil negara pada Sekretariat DPRD wilayah Bandung Raya sebagai berikut:

Tabel 3
Populasi Pegawai pada Sekretariat DPRD Wilayah Bandung Raya

No	Klaster wilayah	Jumlah Pegawai
1	Sekretariat DPRD Kota Bandung	76
2	Sekretariat DPRD Kota Cimahi	40
3	Sekretariat DPRD Kabupaten Bandung	43
4	Sekretariat DPRD Kabupaten Bandung Barat	47
	Jumlah	206

Sumber : Data diolah (2023)

Data diatas menunjukkan jumlah pegawai pada Sekretariat DPRD Bandung Barat sebanyak 206 pegawai yang tersebar di 4 wilayah kota/kabupaten di Bandung Raya.

Analisis Jalur

Analisis verifikatif bertujuan untuk mengetahui besaran pengaruh dan uji hipotesis dari variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini untuk analisis verifikatif menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*). Penggunaan analisis jalur didasarkan pada paradigma penelitian pada Bab II yang menunjukkan bahwa paradigma tersebut lebih tepat menggunakan analisis jalur.

Pemilihan metode analisis jalur dilakukan dengan pertimbangan sebagai berikut :

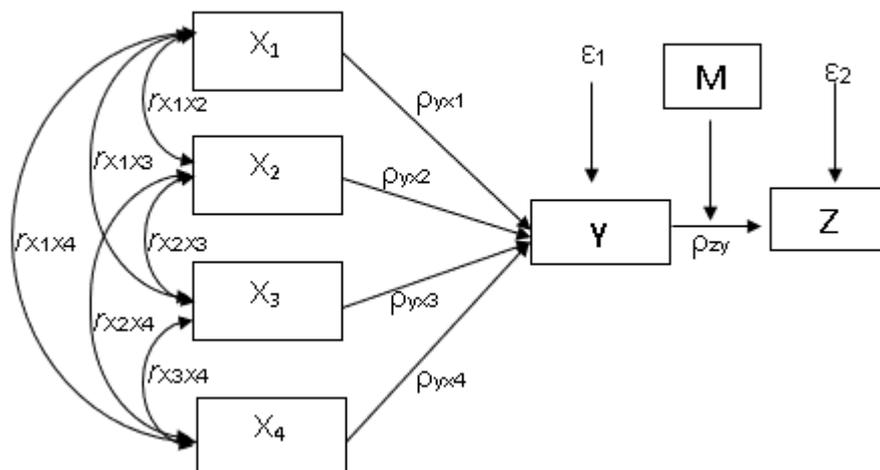
- Metode ini mampu memberikan kejelasan hubungan dan besaran antar variabel penelitian yang sangat berguna bagi upaya peneliti dalam mengupas secara lebih dalam berbagai variabel yang diteliti.
- Analisis jalur cocok digunakan untuk menganalisis hubungan sebab akibat, baik untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel penyebab (variabel eksogen) terhadap set variabel akibat (endogen), baik secara simultan maupun parsial.
- Analisis jalur cocok untuk sampel yang melebihi atau diatas 100 responden dan data diolah bersifat *explanatory* serta data dapat diobservasi secara langsung di lapangan (Sitepu, 2015; Kusnendi, 2013).

Analisis jalur ini mengikuti pola struktural atau disebut model struktural (Kusnendi, 2013). Model struktural secara umum dapat digambarkan dengan persamaan sebagai berikut :

$$Y_1 = f(X_1, X_2, X_3, \dots, X_k);$$

$$Y_k = f(X_1, X_2, X_3, \dots, X_k);$$

Diagram jalur dan persamaan struktural penelitian ini adalah seperti terlihat pada Gambar sebagai berikut :



Berdasarkan diagram jalur di atas, maka persamaan struktur untuk diagram jalur tersebut dapat dinyatakan dalam persamaan sebagai berikut:

1. $Y = \rho_{yx1}X_1 + \rho_{yx2}X_2 + \rho_{yx3}X_3 + \rho_{yx4}X_4 + \varepsilon_1$
2. $Z = \rho_{zy}Y + e_2$
3. $Z = \rho_{zy}Y + \rho_{zy}M + \rho_{zy}YM + e_3$

D. HASIL PENELITIAN

Berdasarkan hasil hasil pengolahan data mengenai bagaimana Determinan Komitmen Afektif implikasinya pada Kinerja Pegawai yang dimoderasi Pemanfaatan Teknologi Informasi (Survey pada Sekretariat DPRD di Wilayah Bandung Raya) diperoleh hasil penelitian sebagai berikut :

- 1a. Berdasarkan hasil pengolahan data deskriptif, dapat disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan Melayani terdiri dari 5 dimensi dan 16 pernyataan, secara keseluruhan berada pada kriteria Cukup Baik Menuju Baik. Rata-rata terendah pada dimensi visi, sedangkan rata-rata tertinggi pada dimensi peran mempengaruhi. Indikator terendah yaitu pada pernyataan Pimpinan tidak merasa malu meminta bantuan kepada bawahan terkait (dimensi kerendahan hati) dan terendah kedua yaitu mengenai Pimpinan Mampu menjelaskan secara baik mengenai Misi Organisasi.
- 1b. Berdasarkan hasil pengolahan data deskriptif, dapat disimpulkan bahwa variabel Budaya Kerja terdiri 4 dimensi dan 16 pernyataan dengan kategori jawaban berada pada rentang kriteria Cukup Baik menuju Baik. Rata-rata terendah pada dimensi tanggung jawab, sedangkan rata-rata tertinggi pada dimensi profesionalisme. Indikator terendah yaitu pada pernyataan Saya selalu mencari ide dan cara baru dalam menyelesaikan pekerjaan (dimensi inovasi) dan terlemah kedua dalam pernyataan Saya merasa bahwa tanggung jawab yang dibebankan sesuai dengan pekerjaan (dimensi tanggung jawab).
- 1c. Berdasarkan hasil pengolahan data deskriptif, dapat disimpulkan bahwa variabel Kompetensi Pegawai berada pada rentang kriteria Cukup Baik Menuju Baik. Rata-rata terendah pada dimensi kompetensi manajerial, sedangkan rata-rata tertinggi pada kompetensi teknis. Indikator terendah yaitu pada pernyataan Saya harus mampu mengambil keputusan yang tepat dalam pekerjaan ini (dimensi manajerial) dan terlemah kedua yaitu pada pernyataan mengenai Saya memiliki kemampuan wawasan kebangsaan yang baik (dimensi kompetensi sosial).
- 1.d Berdasarkan hasil pengolahan data deskriptif, dapat disimpulkan bahwa Variabel Kecerdasan Emosional berada pada rentang kriteria Cukup Baik Menuju Baik. Rata-rata terendah pada dimensi kesadaran sosial, sedangkan rata-rata tertinggi pada dimensi keadilan sosial. Indikator terendah yaitu pada pernyataan Saya memiliki keinginan untuk selalu memperbaiki kinerja (dimensi motivasi diri) dan terendah kedua yaitu pada pernyataan mengenai Saya belajar memahami situasi masalah yang dihadapi rekan kerja (dimensi kesadaran sosial).
2. Berdasarkan hasil pengolahan data deskriptif, dapat disimpulkan bahwa Variabel Komitmen Afektif berada pada rentang kriteria Cukup Baik Menuju Baik. Rata-rata terendah pada dimensi Identifikasi, sedangkan rata-rata tertinggi pada dimensi Keterikatan Emosional. Indikator terendah yaitu pada

pernyataan Saya memiliki keinginan kuat untuk maju demi kepentingan organisasi (dimensi keterlibatani) dan terendah kedua yaitu pada pernyataan Saya berkomitmen dalam menunjukkan kesamaan dengan nilai-nilai organisasi (dimensi identifikasi).

3. Berdasarkan hasil pengolahan data deskriptif, dapat disimpulkan bahwa Variabel Pemanfaatan Teknologi Informasi berada pada rentang kriteria Cukup Baik Menuju Baik. Rata-rata terendah pada dimensi intensitas pemanfaatan, sedangkan rata-rata tertinggi pada dimensi frekuensi pemanfaatan. Indikator terendah yaitu pada indikator Saya merasa mudah menggunakan teknologi informasi yang ada selama ini (dimensi intensitas pemanfaatan) dan terendah kedua yaitu pada pernyataan Pemanfaatan Teknologi informasi digunakan untuk setiap tugas (dimensi frekuensi pemanfaatan).
4. Berdasarkan hasil pengolahan data deskriptif, dapat disimpulkan bahwa Variabel Kinerja Pegawai berada pada rentang kriteria Cukup Baik Menuju Baik. Rata-rata terendah pada dimensi inisiatif, sedangkan rata-rata tertinggi pada dimensi komitmen. Indikator terendah yaitu Sebagai pegawai saya mampu mengambil keputusan dalam pekerjaan yang menjadi tanggung jawab (dimensi kepemimpinan) dan terendah kedua yaitu Sebagai pegawai saya mampu mencari tantangan baru dalam pekerjaan (dimensi inisiatif).
5. Variabel Kepemimpinan Melayani mempengaruhi Komitmen Afektif sebesar 16,30%.
6. Variabel Budaya Kerja mempengaruhi komitmen afektif sebesar 32,67%. Budaya kerja memberikan kontribusi yang paling dominan terdapat komitmen afektif
7. Variabel Kompetensi Pegawai mempengaruhi Komitmen Afektif sebesar 13,07%.
8. Variabel Kecerdasan Emosional mempengaruhi Komitmen Afektif sebesar 9,47%. Kecerdasan emosional memberikan kontribusi yang paling rendah terhadap komitmen afektif
9. Hasil perhitungan Koefisien determinasi (R^2 kuadrat) yang dinyatakan dalam persentase menggambarkan besarnya kontribusi semua variabel bebas yaitu Kepemimpinan Melayani (X_1), Budaya Kerja (X_2), Kompetensi Pegawai (X_3) dan Kecerdasan Emosional (X_4) dalam menentukan variasi Komitmen Afektif (Y) adalah sebesar **75,10%**. Sedangkan faktor lain yang tidak diteliti dan turut mempengaruhi Komitmen Afektif ditunjukkan oleh nilai $P_y \epsilon_1 = 0,285$ atau sebesar 28,5%.
10. Hasil perhitungan Koefisien determinasi (R^2 kuadrat) yang dinyatakan dalam persentase menggambarkan besarnya kontribusi Komitmen Afektif (Y) terhadap Kinerja Pegawai (Z) adalah sebesar **76,3%**. Sedangkan faktor lain yang tidak diteliti dan turut mempengaruhi Komitmen Afektif ditunjukkan oleh nilai $P_{ZY} \epsilon_2 = 0,237$ atau sebesar 23,7%.
11. Hasil perhitungan moderasi diperoleh Nilai R^2 pada regresi pertama sebesar 0,763 atau 76,3% sedangkan setelah ada persamaan regresi kedua nilai R^2 naik menjadi 0,833 atau 83,3%. Dengan melihat hasil di atas, dapat disimpulkan bahwa dengan adanya Pemanfaatan Teknologi Informasi

(Variabel Moderating) akan dapat memperkuat hubungan Komitmen Afektif terhadap Kinerja Pegawai

DAFTAR PUSTAKA

I. Buku – Buku :

- .Affandi, Pandi, (2016), *Concept & Indicator Human Resource Management*, Edisi 1, Cetakan 1, Penerbit Deepublish, Yogyakarta
- Astadi, Pangarso, (2016), *Perilaku Organisasi*, Edisi 1, Cetakan 1, Penerbit Deepublish, Yogyakarta
- Bernadin, John H, (2010), *Human Resource Management: An Experiential Approach*, Fifth Edition, McGraw Hill, Singapore
- Budihardjo, Andreas, (2011), *Organisasi: Menuju Pencapaian Kinerja optimum*, Cetakan 1, Penerbit Prasetya Mulya Publishing
- Bush, T and Middlewood, D. (2015). *Leading and managing people in education*. London: SAGE
- Daft, Richard L dan Marcic, Dorothy, (2009), *Understanding Management*, Sixth Edition, South-Western Cengage Learning, United States of America
- , 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta
- Griffin, Ricky.W. (2015). *Business, 8th Edition*. NJ: Prentice Hall.
- Handoko, T. Hani. 2019. *Manajemen*. Yogyakarta : BPFE
- Handoyo Sari (2015). *Kepemimpinan Pelayan (Servant Leadership) sebagai gaya kepemimpinan untuk kemajuan organisasi*.
- Hermawan, Asep, (2009), *Penelitian Bisnis Paradigma Kuantitatif*, Edisi Revisi, Penerbit Grasindo, Jakarta
- Hitt, Michael A., Black, J. Stewart dan Porter, Lyman W, (2012), *Management*, Third Edition, Prentice Hall, New Jersey
- Hofstede, Geert dan Hofstede, Gert Jan, (2005), *Cultures and Organizations: Software of The Mind*, Second Edition, McGraw-Hill, New York
- Hunger, J. David dan Wheelen, Thomas L, (2011), *Essentials of Strategic Management*, Fifth Edition, Prentice Hall, New Jersey
- Ismainar, Hetty, (2015), *Manajemen Unit Kerja*, Edisi 1, Cetakan 1, Penerbit Deepublish, Yogyakarta
- Ivancevich, John M., Donelly, James H., Gibson, James L, (2016), *Human Resource Management*, McMcGraw-Hill Irwin, USA.
- Jasfar, Farida.(2012). *Sembilan Kunci Keberhasilan Bisnis Jasa*. Jakarta, Salemba Empat.
- Kansil, Denny Auristo dan Rusthono, Anton, (2015), *Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Inti Pindad Mitra Sejati*
- Kreitner, Robert, (2009), *Management*, Eleventh Edition, Houghton Mifflin Harcourt Publishing, New York
- Kusumaputri, Erika Setyani, (2015), *Komitmen Pada Perubahan Organisasi*, Edisi 1, Cetakan 1, Penerbit Deepublish, Yogyakarta
- Luthans, Fred, (2011), *Organizational Behavior an Evidence Based Approach*, McGraw Hill, New York
- Mahmudi, (2007), *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Edisi Ketiga, Penerbit UPP STIM YKPN
- Mangkunegara, Anwar Prabu, (2015), *Evaluasi Kinerja SDM*, Penerbit Refika Aditama, Bandung
- Mathis, Robert L dan Jackson, John H, (2006), *Manajemen Sumber Daya*

- Manusia, Edisi 10, Penerbit Salemba Empat, Jakarta
- Mathis, Robert L dan Jackson, John H, (2011), Human Resource Management, Thirteenth Edition, South-Western, Cengage Learning, United States of America
- Moeljono, Djokosantoso, (2006), Budaya Korporat dan Keunggulan Korporasi, Cetakan Kelima, Penerbit Elex Media Komputindo, Jakarta
- Moeljono, Djokosantoso dan Sudjarmiko, Steve, (2007), Corporate Culture Challenge to Excellence, Penerbit Elex Media Komputindo, Jakarta
- Muhyi, Herwan Abdul., Muttaqin, Zaenal dan Nirmalasari, (2016), HR Plan & Strategy: Strategi Jitu Pengembangan Sumber Daya Manusia, Cetakan 1, Penerbit Swadaya Group, Jakarta
- Mubayidh, M. 2016. Kecerdasan dan Kesehatan Emosional. Alih bahasa : Muhammad Muchson Anasy. Jakarta : Pustaka Al-Kautsar.
- Nasir, M, (2011), Metode Penelitian, Cetakan Ketujuh, Ghalia Indonesia, Bogor
- Nawawi, Hadari. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Parulian, Hutapea dan Thoha, Nurianna, (2008), Kompetensi Plus, Penerbit Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Plunkett, Warren R., Attner, Raymond F dan Allen, Gemmy S, (2008), Management: Meeting and Exceeding Customer Expectations, Ninth Edition, Thomson South-Western, United States of America
- Panagiotis V, Polychroniou, 2008, "Transformational Leadership and Work Motivation in Modern Organizations", *Advances in Management*, Vol. 1, No. 3
- Prawirosentono, Suyadi, (2008), Manajemen Sumberdaya Manusia: Kebijakan Kinerja Karyawan, Kiat Membangun Organisasi Kompetitif Era Perdagangan Bebas Dunia, Edisi Kedua, Penerbit BPFE, Yogyakarta
- Priyadi, Syaiful F, (2005), Assessment Centre: Identifikasi, Pengukuran dan Pengembangan Kompetensi, Penerbit Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Pynes, John E, (2009), Human Resource Management For Public And Non Profit Organizations, Third Edition, Jossey-Bass, United States of America
- Rivai, Veithzal dan Basri, Ahmad Fauzi Mohd, (2005), Performance Appraisal Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan, PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta
- , 2014, Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek. Bandung: Rajagrafindo Persada,
- ,(2017),Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Rajagrafindo Persada, Jakarta 2017.
- Robbins, Stephen P, (2006), Perilaku Organisasi, Edisi Kesepuluh, Penerbit Indeks

- Cooper Robin and Robert S Kaplan, *The Design of Cost Management Systems : Text, Cases and Readings*, New Jersey : Prentice Hall International Inc., 2013.
- 2013. *Perilaku Organisasi; Organizational Behavior*, Buku 3 Terjemahan Diana Angelica, Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P dan Coulter, Mary, (2018), *Management*, Eleventh Edition, Prentice Hall, New Jersey
- Robbins, Stephens P dan Judge, Timothy A, (2018), *Perilaku Organisasi*, Edisi 16, Buku 1, Penerbit Salemba Empat, Jakarta
- Sedarmayanti, 2017. *Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokrasi dan Kepemimpinan Masa Depan*, Bandung, PT.Refika Aditama.
- , 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung, PT.Refika Aditama.
- Sekaran, Uma, (2006), *Metodologi Peneitian Untuk Bisnis*, Edisi 4, Penerbit Salemba Empat
- Shrestha, Arjun Kumar dan Mishra, Ajaya Kumar, (2015), *Interactive Effects of Public Service Motivation and Organizational Politics on Nepali Civil Service Employees Organizational Commitment*, *Business Perspectives and Research*, Vol. 3, No. 1, pp. 21–35
- M. Sidik Priadana & Saludin Muis (2009), *Metodologi Penelitian Ekonomi dan Bisnis*, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- , (2013), *Metodologi Penelitian Ekonomi & Bisnis*, Edisi II. Graha Ilmu, Yogyakarta.
- M. Sidik Priadana, Dedi Hadian (2013), *Paradigma Kepemimpinan di Indonesia*, Logos Publishing, Bandung
- Soepardi, Eddy Mulyadi, (2012), *Komitmen Terhadap Kompetensi*, *Majalah Jalinan Akuntabilitas Instansi (JAI)*, Edisi II, pp.16-20
- Soemohadiwidjojo, Arini T, (2015), *Panduan Praktis Menyusun KPI*, Cetakan 1, Penerbit RAS
- Storey, John., Wright, Patrick M dan Ulrich, Dave, (2009), *The Routledge Companion to Strategic Human Resource Management*, Routledge Taylor & Francis Group, NewYork
- , 2012, *Pengantar teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Tobari ,(2015), *Membangun Budaya Organisasi Pada Instansi Pemerintahan*, Edisi 1, Cetakan 2, Penerbit Deepublish, Yogyakarta
- Tohardi, Ahmad. (2017). *Pemahaman Praktis Sumber Daya Manusia*.

Yogyakarta. BPFE.

Veithzal Rivai dan Sagala , 2013 *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta, PT Raja Grafindo Persada

-----, 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*. Bandung: Rajagrafindo Persada,

-----, (2017), *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Raja Grafindo Persada, Jakarta 2017.

Yukl, Gary (2016) *Kepemimpinan Dalam Organisasi (Edisi 7)*. Jakarta : Indeks

Zwell, Michael, (2009), *Creating a Culture of Competence*, John Wiley & Sons Inc, Canada

Undang-Undang Dasar Republik Indonesia 1945

Undang – Undang Nomor 17 Tahun 2014 tentang Tentang Majelis Permusyawaratan Rakyat, Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Daerah, Dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah.

Undang – Undang Nomor 13 Tahun 2014 Tentang Perubahan Ketiga Atas Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2014

Undang – Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah
Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah,

Peraturan Pemerintah (PP) No. 42 tahun 2004 tentang kode etik Pegawai Negeri Sipil

Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 2010 tentang Pedoman Umum Penyusunan Peraturan DPRD dan Tata Tertib DPRD,

PP No. 30 tahun 2019 pasal 2 dan pasal 4 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil