

---

## Peningkatan Kinerja Berdasarkan Inovasi Teknologi yang Mendorong Human Resources Information System Sukses dan Komitmen Afektif (Studi pada PT. Bank X Tbk)

---

**Arief Hidayat**

STIE Indonesia Banking School  
arief.20201121002@ibs.ac.id

**Wasi Bagasworo\***

STIE Indonesia Banking School  
Wasi.bagaswara@ibs.ac.id

---

Diterima 10 Januari 2025; Disetujui 15 Desember 2025; Dipublikasikan 25 Desember 2025

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisa Peningkatan Kinerja Berdasarkan Inovasi Teknologi yang mendorong *Human Resources Information System Success* melalui Komitmen Afektif sebagai variabel intervening. Variabel independent pada penelitian ini adalah Inovasi Karyawan dan Human Resources Information System, variabel dependent adalah Kinerja Karyawan. Sedangkan untuk variabel intervening adalah Komitmen Afektif. Penelitian ini dilakukan di PT. Bank X TBK dengan jumlah sampel sebanyak 44 karyawan. Pemilihan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh, dimana seluruh sampel sebagai sumber informasi. Teknik pengolahan data yang digunakan adalah Model Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) Inovasi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif, 2) *Human resources information system* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif, 3) Inovasi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, 4) *Human resources information system* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, 5) Komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, 6) Inovasi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif, 7) *Human resources information system* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif.

### Kata Kunci

inovasi karyawan, *human resources information system*, komitmen afektif dan kinerja karyawan

---

### Pendahuluan

Dengan semakin berkembangnya teknologi pengalihan tugas tugas HRD yang dilakukan secara manual saat ini sudah menggunakan teknologi komputer berupa system aplikasi *human resources informasi system* (HRIS). Penggunaan aplikasi HRIS membantu HRD dalam pembayaran upah karyawan, pengajuan cuti, pembagian waktu kerja (*shift*), pelaksanaan rencana pengembangan dan pelatihan karyawan, menganalisa prestasi karyawan, lowongan kerja dan penambahan karyawan, hingga pemutusan hubungan kerja. (Rue/ Hand Kaap, H, 2012)

---

\*) Corresponding Author

**Tabel 1.** Laporan dana pihak ke 3 PT. Bank X Tbk  
(dalam iutaan rupiah)

	2020	2019	2018
Simpanan Deposits	4.121.760	3.613.089	3.316.467
Laba operasional	7.688	16.936	10.958

Sumber laporan umum PT. Bank X tahun 2020.

Penelitian ini mengambil objek di PT. Bank X Tbk, penggunaan aplikasi HRIS oleh PT. Bank X Tbk saat ini belum maksimal dan belum flexibel: seperti absensi karyawan yang harus dilakukan pada perangkat komputer. Selain itu aplikasi HRIS yang digunakan pada PT. Bank X belum mencakup pembayaran gaji karyawan. PT. Bank X merupakan lembaga jasa keuangan dimana dalam pelaksanaan operasionalnya harus mengikuti aturan yang telah ditetapkan oleh OJK dengan tingkatan kinerja pada tahun 2018 sampai dengan 2020 seperti pada tabel 1.

Dari tabel 1 menunjukkan adanya peningkatan dana pihak ke 3 dari 3,316,467 pada tahun 2018 meningkat 8,9% menjadi 3.613.089 pada tahun 2019 dan meningkat kembali sebesar 14% pada tahun 2020 menjadi 4.121.760,-. Peningkatan dana pihak ke 3 dari tahun 2018 ke 2019 diikuti dengan peningkatan laba operasional PT. Bank X sebesar 54,55% dari 10,958 milyar pada tahun 2018 menjadi 16,936 milyar pada tahun 2019, namun peningkatan dana pihak ke 3 pada tahun 2020 tidak diikuti dengan laba operasional yang justru mengalami penurunan sebesar 54,6%. Dari sisi kesehatan bank, PT. Bank X Tbk memiliki tingkat kesehatan yang baik walaupun profit mengalami penurunan pada tahun 2020 namun laba operasionalnya masih bernilai positif dan tingkat kepercayaan nasabah terhadap PT. Bank X masih terjaga dengan baik hal ini dikarenakan pelayanan yang prima dan memuaskan dari sumber daya manusia PT. Bank X Tbk kepada nasabah serta adanya inovasi aplikasi sistem pelayanan yang membuat transaksi lebih cepat dan mudah. (Sumber laporan umum PT. Bank X tahun 2020).

Sistem manajemen kinerja membantu manajer untuk memantau kinerja pegawai, karena dalam industri jasa kinerja pegawai merupakan faktor yang sangat penting bagi keberlangsungan organisasi. (Norman & Kabwe, 2015; Yunitasari, Haribowo, & Utami, 2014). Penggunaan HRIS akan semakin ditingkatkan ketika karyawan berkomitmen secara efektif untuk organisasi mereka, termasuk di PT. Bank X Tbk. Semakin tinggi komitmen karyawan, semakin mereka mencoba mengadopsi teknologi baru seperti HRIS (Gruman & Saks, 2011). Robbins dan Judge (2019) mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Kapasitas inovasi individu tidaklah terpisah dari komitmen dan keterlibatan, faktanya, karyawan dapat menjadi kreatif hanya jika mereka merasa nyaman dengan dan terlibat dalam organisasi mereka. Untuk lebih memahami konsep kapasitas inovasi, pertama-tama penting untuk mendefinisikannya. Menurut Iqbal (2011), kreativitas atau inovasi dari seorang individu dapat diartikan sebagai “Ide, proses atau produk yang baru dan berguna yang ditawarkan oleh seorang karyawan, sebagaimana dinilai oleh orang lain yang relevan”. Kapasitas inovasi individu dalam perspektif yang berbeda. Pengembangan kapasitas inovasi membutuhkan keterlibatan manajer selama proses pembelajaran, dan menyiapkan kebijakan yang memadai dan perubahan seperti penggunaan sumber daya yang tersedia. PT. Bank X menerapkan HRIS untuk administrasi personalia, manajemen waktu dan tenaga kerja, rekrutmen elektronik, administrasi kompensasi dan tunjangan, evaluasi kinerja elektronik, pelatihan dan pengembangan elektronik dan komunikasi.

HRIS ditujukan untuk mendukung keputusan operasional membuat, mengevaluasi program dan kegiatan rutin sehari-hari (Chauhan, Sharma, & Tyagi, 2011). Tingkat partisipasi yang tinggi akan menciptakan kondisi yang mendorong karyawan untuk membawa ide-ide baru dan bertukar pengetahuan dalam proses inovasi yang sedang berlangsung dan, pada gilirannya, meningkatkan hasil inovatif (Singh, 2018). Fenomena mengadministrasikan kepegawaian secara manual saat ini dan penggunaan sistem HRIS yang tidak maksimal dan tidak informatif bahkan menghambat kemajuan inovatif di dalam sistem kepegawaian pada PT. Bank X, maka hal tersebut dapat dirumuskan sebagai berikut: 1. Apakah inovasi karyawan berpengaruh positif terhadap komitmen karyawan pada PT. Bank X, 2. Apakah penggunaan HRIS berpengaruh positif terhadap komitmen karyawan pada PT. Bank X, 3. Apakah inovasi karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT

Bank X, 4. Apakah penggunaan HRIS berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT Bank X, 5. Apakah komitmen karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Bank X, 6. Apakah inovasi karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank X melalui komitmen karyawan, 7. Apakah penggunaan HRIS berpengaruh terhadap pengaruhi peningkatan kinerja karyawan PT. Bank melalui komitmen karyawan.

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui sejauh mana manfaat aplikasi HRIS di PT. Bank X memberikan dampak terhadap penataan data karyawan di HRD Department dan peningkatan inovasi karyawan terhadap kinerja karyawan, studi kami juga mencoba untuk menentukan dampak langsung HRIS terhadap kapasitas inovasi karyawan di sebuah bank swasta devisa nasional untuk menunjukkan apakah hubungan ini dimoderasi oleh komitmen afektif. Berdasarkan dari rumusan masalah tersebut maka maksud dan tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut: 1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh positif *Inovasi* terhadap Komitmen Afektif, 2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh positif HRIS terhadap Komitmen Afektif, 3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh positif *Inovasi* terhadap Kinerja Karyawan, 4. Mengetahui dan menganalisis pengaruh positif HRIS terhadap Kinerja Karyawan, 5. Mengetahui dan menganalisis pengaruh positif Komitmen Afektif terhadap Kinerja Karyawan, 6. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *Inovasi* terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Afektif, 7. Mengetahui dan menganalisis pengaruh HRIS terhadap Kinerja Karyawan HRIS success melalui Komitmen Afektif.

## Landasan Teori

### Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh individu dalam suatu organisasi dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan *Robbins dan Judge (2019)*. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas maupun secara kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan Mangkunegara (2016:9). Kinerja karyawan dapat dihitung dari 3 sumber: 1. Karyawan itu sendiri, 2. Manajer pelaporan mereka, 3. Orang yang bekerja dengan mereka: untuk mendapatkan umpan balik dari kelompok tempat karyawan bekerja adalah penting untuk dipahami jika upaya kolaboratif mereka berhasil.

Hasil penggunaan HRIS juga menawarkan kesempatan untuk meningkatkan kinerja organisasi, memfasilitasi komunikasi antara manajemen puncak dan karyawan, menghasilkan informasi dan data yang relevan yang mewakili dasar untuk membuat keputusan dalam suatu organisasi (Chakraborty & Abu Mansour, 2013). Menurut *Magnier-Watanabe et al. (2020)*, indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah: 1. *Tugas harus diselesaikan dengan kualitas kerja yang baik*, 2. *Tugas harus diselesaikan sesuai standar perusahaan*, 3. *Harus mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu*, 4. Pelaksanaan pekerjaan *harus* dapat dilakukan secara efektif, 5. Pemecahan masalah pekerjaan *harus* dapat dilakukan secara mandiri dan cepat.

### Human Resources Information System (HRIS)

Implementasi HRIS dalam departemen HRD menunjukkan banyak manfaat: mengotomatiskan tugas-tugas fungsi *human resources* dan operasional rutin, mengurangi eksekusi waktu permintaan klien, meningkatkan efisiensi operasi, meningkatkan kualitas layanan Human Resources (Laval & Diallo, 2007; Reddick, 2009) mengembangkan produktivitas dan pengetahuan karyawan (Sadiq, Khan, & Ikhlaiq, 2012).

Studi sebelumnya menunjukkan bahwa penggunaan berkelanjutan dari alat ini memungkinkan fungsi *human resources* untuk mengurangi operasi harian sehingga dapat fokus pada keputusan strategis (Lengnick-Hall & Steve, 2003; Bhavsar, 2011). Oldham dan Da Silva (2013) menyatakan bahwa akses langsung ke informasi baru memberikan pendekatan dan ide baru kepada karyawan dan aplikasi komputer dapat meningkatkan kreativitas individu. Menurut *Alter (2002)*, untuk melihat pencapaian (*performance*) penerapan teknologi informasi dapat dilihat dari beberapa indikator, yaitu: 1. *Human resources information system* memudahkan pekerjaan dan mudah pengoperasiannya, 2. Kecepatan akses akan meningkatkan nilai dari suatu sistem informasi sumber daya manusia, 3. Keandalan sistem informasi *berupa* ketahanan sistem informasi dari kerusakan dan kesalahan, 4. Fleksibilitas sistem informasi yang mampu melakukan perubahan sesuai dengan kebutuhan, 5. Keamanan sistem informasi sumber daya manusia tersebut dapat diandalkan.

### Peran moderat dari komitmen afektif

Khan (2011) mendefinisikan komitmen afektif sebagai "keterikatan emosional karyawan dengan organisasi, identifikasi dan keterlibatannya dengan itu. Konsistensi antara nilai-nilai karyawan dan nilai-nilai organisasi hanya dapat memperkuat identifikasi mereka dan tingkat kepemilikan mereka dalam organisasi. Fernandez dan Moldogaziev (2011) menyoroti bahwa kapasitas inovasi bergantung pada tingkat komitmen karyawan. Semakin tinggi komitmen karyawan, semakin mereka mencoba mengadopsi teknologi baru seperti HRIS (Gruman & Saks, 2011). Diantara penyebab kegagalan yang sering dikutip adalah penolakan karyawan terhadap perubahan (Abdolvand, Albadvi, & Ferdowsi, 2008).

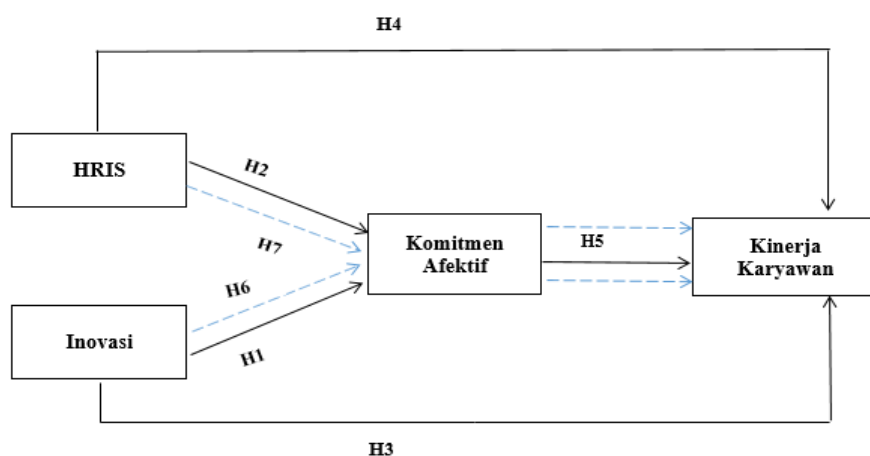
Hasil Akinyemi (2012) menegaskan bahwa komitmen afektif meningkatkan perilaku kewarganegaraan organisasi. Selain itu, hasil mereka menunjukkan bahwa perilaku kewarganegaraan organisasi meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan inovasi organisasi. Penggunaan HRIS ditingkatkan ketika karyawan berkomitmen secara efektif untuk organisasi mereka. Komitmen organisasi mengacu kepada penelitian Hendri (2019), dengan indikator sebagai berikut: 1. Karyawan merasa menjadi bagian organisasi, 2. Selalu membela nama baik organisasi, 3. Loyalitas yang tinggi membuat karyawan selalu bekerja untuk organisasi, 4. Kemiripan nilai pribadi dengan organisasi sehingga merasa memiliki organisasi, 5. Bangga dengan organisasi sehingga selalu setia kepada organisasi.

### Inovasi karyawan

Inovasi dan kreativitas yang ditunjukkan oleh karyawan merupakan langkah awal dalam proses inovasi (Coelho et al., 2011; Reinhardt, Gurtner, & Griffin, 2018). Untuk lebih memahami konsep kapasitas inovasi, pertama-tama penting untuk mendefinisikannya. Menurut Iqbal (2011), kreativitas atau inovasi dari seorang individu dapat diartikan sebagai "Ide, proses atau produk yang baru dan berguna yang ditawarkan oleh seorang karyawan, sebagaimana dinilai oleh orang lain yang relevan". Mengacu pada penelitian Nurdin (2016) indikator inovasi adalah sebagai berikut: 1. Pekerjaan saya memerlukan tantangan dalam organisasi, 2. Diperlukan tekanan yang kuat pada kualitas baik dalam maupun akhir suatu layanan, 3. Perusahaan memperkenalkan dan mengembangkan kerja tim yang efektif untuk berinovasi, 4. Adanya tuntutan kebutuhan prosedur yang dirancang secara cermat untuk memastikan kerja gabungan yang efektif, 5. Adanya komunikasi dan koordinasi antar departemen, 6. Dukungan manajerial berupa keinginan personil untuk mengembangkan dan mengimplementasikan ide-ide dengan cara-cara baru yang baik, 7. Terbukanya kritik untuk asumsi-asumsi dasar organisasi, 8. Adanya partisipasi dan hubungan antar anggota organisasi

### Kerangka Konseptual

Berdasarkan perumusan penelitian terdahulu dan landasan teori serta fenomena penelitian, Gambar berikut menunjukkan model penelitian dan hipotesis kami.



**Gambar 1. Model Penelitian**

Perumusan Hipotesis sebagai berikut:

H1: Inovasi memiliki pengaruh positif terhadap komitmen afektif

H2: *Human Resources Information System* memiliki pengaruh positif terhadap Komitmen Afektif

H3: Inovasi memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

H4: *Human Resources Information System* memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

H5: Komitmen Afektif memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

H6: Inovasi memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Afektif

H7: *Human Resources Information System* memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Afektif

## Metodologi Penelitian

### Objek Penelitian

Objek penelitian ini adalah 44 orang karyawan tetap level staff bagian operasional PT Bank X Tbk.

### Jenis dan Desain Penelitian

Metodologi penelitian menggunakan pola pendekatan kuantitatif. Menurut Arikunto (2013), penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang dalam prosesnya banyak menggunakan angka-angka dari mulai pengumpulan data, penafsiran terhadap data dan penampilan dari hasilnya. Pengumpulan data kami terdiri dari pemberian kuisioner untuk karyawan tetap PT. Bank X Tbk, untuk data sampel peneliti hanya mengambil data dari bagian operasional saja.

### Jenis Data

Pengambilan jenis data yang digunakan di dalam penelitian ini berhubungan dengan penelitian yang akan memberikan informasi atas setiap masalah yang terjadi di dalam penelitian.

Data yang digunakan, yaitu:

**Data Primer**, menurut Sugiyono (2019) data primer merupakan sumber data yang langsung memberikan data yang dibutuhkan oleh pengumpul data. Sumber data penelitian diperoleh secara langsung melalui instrumen instrumen yang telah ditetapkan seperti wawancara, pengumpulan pendapat dari responden yaitu karyawan PT. Bank X Tbk bagian operasional untuk tujuan tertentu dalam menjawab permasalahan penelitian.

**Data Sekunder**, menurut Sugiyono (2019) data sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data. Sumber data penelitian diperoleh melalui media perantara atau secara tidak langsung. Peneliti membutuhkan pengumpulan data dengan cara berkunjung ke Perpustakaan, internet, jurnal jurnal dan referensi lain seperti buku buku yang berkaitan dengan objek penelitian.

### Teknik Pengumpulan Data

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yakni dengan cara memberikan pertanyaan pertanyaan berupa kuesioner dan wawancara langsung kepada narasumber yang memahami objek penelitian. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan pertanyaan atau pernyataan secara tertulis kepada responden untuk menjawab pertanyaan tersebut (Sugiyono, 2019) juga mengemukakan pendapat Sutrisno Hadi yang mengatakan bahwa anggapan yang perlu dipegang oleh penelitian dalam menggunakan metode interview dan juga kuesioner adalah sebagai berikut: 1. Bahwa subyek (responden) adalah orang yang paling tahu tentang dirinya sendiri, 2. Bahwa apa yang dinyatakan oleh subyek kepada peneliti adalah benar dan dapat dipercaya, 3. Bahwa interpretasi subyek tentang pertanyaan-pertanyaan yang diajukan peneliti kepadanya adalah sama seperti yang dimaksud oleh peneliti, 4. Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert (Likert scale). Skala Likert (Likert scale) yaitu skala pengukuran untuk mengukur pendapat, sikap, persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2019). Skala pengukuran ini menggunakan angka 1 sampai 6, yang artinya angka 1 menunjukkan sangat tidak setuju, sedangkan apabila bergerak ke arah kanan menunjukkan angka 6 artinya sangat setuju, seperti terlihat di tabel 2.

**Tabel 2.** Skala Likret

Sangat Tidak Setuju (STS)	Tidak Setuju (TS)	Kurang Setuju (KS)	Agak Setuju (AS)	Setuju (S)	Sangat Setuju (SS)
1	2	3	4	5	6

Wawancara digunakan sebagai suatu cara untuk mengumpulkan data apabila peneliti akan melakukan studi pendahuluan, mengidentifikasi permasalahan yang akan diteliti, ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam Sugiyono (2019). Jenis wawancara yang peneliti lakukan yaitu dalam kategori indept interview, suatu wawancara yang lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstrukturmu tujuannya adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, di mana responden diajak untuk berinteraksi untuk berpendapat dan memberikan ide-ide.

### Metode Pengambilan Sampel

Sampel penelitian pada PT. Bank X bagian operasional sebanyak 44 orang. Sampel merupakan bagian dari populasi yang menjadi sumber data dalam penelitian, dimana populasi merupakan bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi Sugiyono, (2019). Pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian adalah pengambilan sampel secara sengaja atau purposive sampling. Karyawan yang diajukan kuisioner dan wawancara adalah karyawan bagian operasional PT. Bank X sebanyak 44 orang. Penelitian ini yang terdiri dari 4 variabel yaitu Inovasi dan pengguna HRIS sebagai variabel independent, kemampuan komitmen afektif sebagai variabel intervening serta kinerja karyawan sebagai variabel independen. Metode Pengambilan Sampel pada penelitian kami menunjukkan perbedaan dalam penggunaan HRIS.

### Populasi dan Sampel

Sampel penelitian adalah faktor dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut Sugiyono (2019). Dimana keseluruhan populasi diambil sebagai sampel dalam Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan tetap bagian operasional PT. Bank X Tbk yang berjumlah 44 orang. Teknik sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel yang menjadikan semua anggota populasi sebagai sampel (Sugiyono, Wibowo, & Pd, 2019).

### Operasionalisasi Variabel

Variabel operasional memberikan rincian tentang penjelasan suatu variabel yang diteliti, konsep, indikator satuan ukuran, serta skala pengukuran yang akan memberikan pemahaman hasil penelitian dalam variabel operasionalisasi. Dalam penelitian ini terdapat empat variabel, yaitu: 1. Inovasi Karyawan (IK), 2. Human Resources Information System/HRIS (HR), 3. Komitmen Afektif (KA), 4. Kinerja Karyawan (KK).

### Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada penelitian ini dengan menggunakan skala pengukuran konstruksi kami diadaptasi dari literatur pertanyaan atau kuisioner terkait HRIS. Penggunaan HRIS diukur dengan menggunakan frekuensi pada skala 5-item (Alter, 2002). Kapasitas inovasi karyawan diukur dengan 8 item yang diadaptasi oleh Nurdin. (2016), versi ringkasan dari skala Hendri (2019) diadaptasi untuk mengukur "komitmen afektif" dengan 5 item. Akhirnya penjelasan Robin (2019) tentang Kinerja dengan 5 item. Untuk menguji dan validasi pengukuran, maka teknik analisis yang digunakan adalah SEM (*Stuctural Equation Modelling*) yang dioperasikan melalui program AMOS. SEM adalah teknik statistik multivariate yang merupakan kombinasi antara analisis faktor dan analisis regresi (korelasi), yang bertujuan untuk menguji hubungan - hubungan antar variabel yang ada pada sebuah model, baik itu antar indikator dengan konstruksya, ataupun hubungan antar konstruk (Santoso, 2007). Metode kuantitatif yaitu suatu metode yang menggunakan sistem pengambilan sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuesioner terstruktur sebagai alat pengumpulan data, langkah berikutnya melakukan pengujian hipotesis untuk menguji apakah hipotesis yang diajukan pada penelitian ini sesuai atau tidak. Hasil validasi skala pengukuran dan mengkonfirmasi unidimensionalitas "penggunaan HRIS" kami menggunakan KMO (Kaiser–Meyer– Olkin). Prosedur yang sama dilakukan untuk memvalidasi tiga skala pengukuran lainnya, "kinerja karyawan", "inovasi" dan "komitmen afektif". Di langkah berikutnya untuk memeriksa keandalan skala pengukuran kami, tehknik *Alpha Cronbach* digunakan untuk menghitung koefisien dari setiap variabel. Kemudian, kami menyimpulkan tentang keandalan dan unidimensionalitas skala



pengukuran.

### **Teknik Pengolahan Data**

Metode pengolahan data regresi dan SEM biasa digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian. SEM yang dapat menunjukkan gagasan tidak tercemati serta bisa menggambarkan bahwa berhubungan model secara semuanya. Salah satu aplikasi pendukung SEM adalah smart PLS 3.0.

### **Metode Analisa Data**

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis data software smart PLS 3.0. PLS adalah metode analisis yang kuat karena tidak menganggap data harus dengan pengukuran skala atau berdistribusi tertentu (dapat berupa skala nominal, ordinal, interval, dan rasio), dengan jumlah sample kecil. Metode PLS lebih cocok untuk tujuan prediksi, karena pendekatan PLS mengasumsikan semua ukuran varians adalah varians penjelas. Pendekatan untuk memperkirakan variabel laten dianggap sebagai kombinasi linear dari indikator menghindari masalah ketidakpastian dan memberikan definisi yang jelas dari komponen skor (Wold, 1982 dalam Ghazali, 2014). Sistem analisis PLS dianggap bisa membagikan hasil baik untuk pengamatan. Manfaat dari PLS adalah mempermudah peneliti untuk memperoleh nilai variabel laten untuk tujuan prediksi. System PLS, proses literasinya akan melalui tiga tahapan, 1) Untuk menghasilkan perkiraan bobot yang digunakan untuk menghasilkan skor variabel laten, 2) menggambarkan estimasi jalur (path estimate) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan blok indikatornya (loading), sehingga menghasilkan estimasi inner model dan outer model, 3) berkaitan dengan means dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten sehingga menghasilkan estimasi means dan lokasi (konstanta) (Ghozali, 2014).

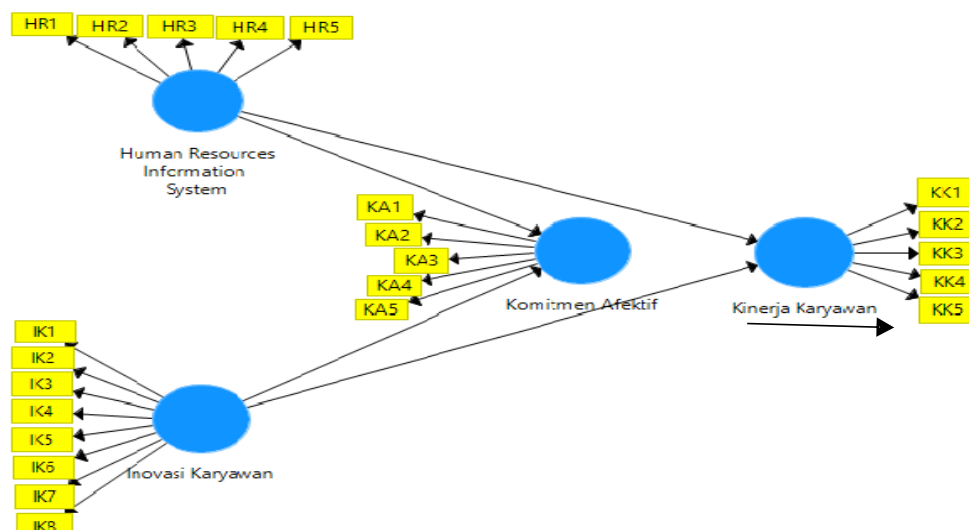
### **Outer Model**

Model yang diukur atau outer model dengan faktor refleksif dievaluasi dengan convergent validity dan discriminant validity dari faktornya dan composite reliability untuk blok faktornya (Ghozali, 2014). Convergent validity penghitungan dengan indikator refleksif dinilai menurut hubungan antara item score/component score dengan construct score yang diukur menggunakan PLS. Ukuran refleksif individual disebut besar jika mempunyai hubungan lebih dari 0.70 dengan konstruk yang ingin dihitung. Chin (1998) mengatakan demi kepentingan penelitian, pada tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0.5 sampai 0.6 dianggap cukup (Ghozali, 2014). Menurut Fornell dan Larcker, (1981), discriminant validity dari model ukuran melalui indikator refleksif dinilai menurut cross loading pengukuran dengan konstruk. Bila hubungan konstruk dengan item 44 ukuran lebih banyak daripada ukuran konstruk lainnya, hal tersebut dapat ditunjukkan bahwa konstruk laten bisa prediksi ukuran pada blok mereka lebih baik daripada ukuran pada blok lainnya. Metode lain untuk menilai discriminant validity adalah membandingkan nilai square root of average variance extracted (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Jika nilai akar kuadrat AVE setiap konstruk lebih besar daripada nilai korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai discriminant validity yang baik (Ghozali, 2014). *Composite reliability* dievaluasi menggunakan ukuran Cronbach's Alpha sebagai blok indikator untuk menghitung suatu konstruk.

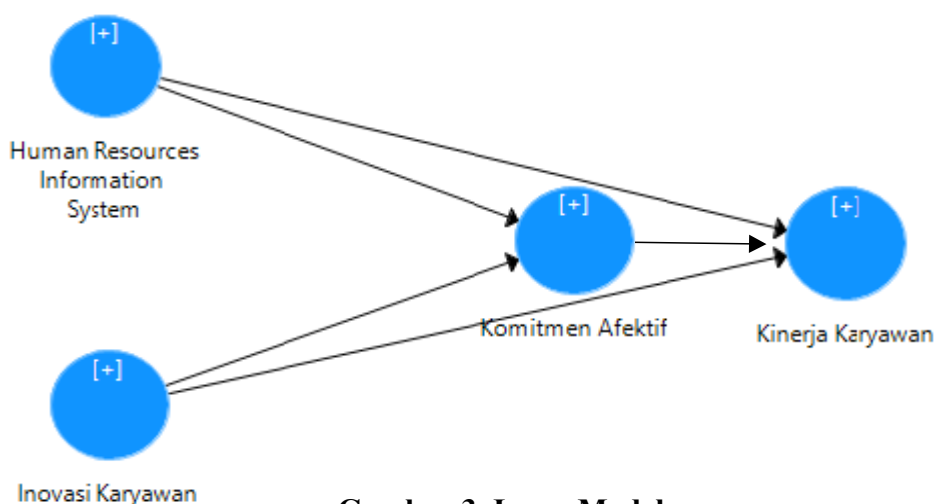
### **Inner Model**

Inner model menunjukkan adanya interaksi antara variabel laten yang ada pada model penelitian. Inner model menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan pada substantive theory. Model penelitian diulas melalui R-square guna konstruk dependen dan uji t serta signifikansi dari nilai koefisiensi parameter jalur struktural. Meninjau R-square pada tiap variabel laten dependen. Berubahnya nilai R-square bisa dipakai guna mengukur pengaruh variabel laten independen itu kepada variabel dependen apakah memiliki pengaruh substantive (Ghozali, 2014). Menggunakan R-square berguna untuk mengetahui banyaknya kekuatan variabel independen dalam pengaruhi variabel dependen, jika uji lewat koefisiensi parameter jalur struktural dipakai menghitung arah pengaruh serta tingkatan signifikan. Pengujian dilaksanakan lewat langkah bootstrapping pada smartPLS 3.0 (Ghozali, 2014). Model PLS juga ditinjau dengan melihat Q-square predictive relevance guna model konstruk. Q-square menghitung berapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai Q-square lebih besar dari 0 (nol) menggambarkan bahwa model memiliki nilai predictive relevance, sedangkan nilai Q-square kurang dari 0 (nol) memberikan gambaran bahwa model

kurang mempunyai predictive relevance (Ghozali, 2014).



Gambar 2. Outer Model



Gambar 3. Inner Model

Tabel 3. Kriteria Penilaian Model Partial Least Square

Kriteria	Penjelasan
<b>Evaluasi Model Struktural</b>	
<i>R</i> 2 untuk variabel laten endogen	Hasil <i>R</i> 2 sebesar 0,67, 0,33 dan 0,19 untuk variabel laten endogen dalam model struktural mengindikasikan bahwa model “baik”, “moderat” dan “lemah”.
<b>Evaluasi Model Pengukuran Refleksif</b>	
<i>Convergent Validity</i>	Nilai <i>loading</i> faktor harus diatas 0,70. Namun demikian guna perbandingan tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai <i>loading</i> 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup.
<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	Nilai AVE harus diatas 0,5
<i>Cross Loading</i>	Untuk mengukur lain dari validitas diskriminan. Dinantikan setiap blok indikator mempunyai <i>loading</i> lebih tinggi guna setiap variabel laten yang diukur dan dibandingkan dengan indikator untuk laten variabel lainnya.
<i>Composite Reliability</i>	<i>Composite Reliability</i> mengukur <i>internal consistency</i> dan nilainya harus diatas 0,70.
<i>Cronbach's Alpha</i>	Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> harus diatas 0,70.
T-statistik	Dikatakan signifikan apabila memiliki nilai $> 2,021$



**Kriteria Penilaian Model *Partial Least Square* (PLS)**

Ghozali (2014), kriteria penilaian model dalam *Partial Least Square* (PLS) seperti tabel 3.

**Hasil dan Pembahasan****Karakteristik Responden**

Responden yang diteliti pada penelitian ini adalah karyawan bagian operation PT Bank X sebanyak 44 orang. Profil karyawan yang diamati adalah jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, lama bekerja, tingkat pengeluaran dan status.

**Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Berdasarkan hasil pengolahan data dalam Tabel 4 menunjukkan dari 44 responden terdapat 37 responden, mayoritas sebesar 84% berjenis kelamin laki-laki dan 7 responden atau sebesar 16% berjenis kelamin perempuan.

**Deskripsi Responden Berdasarkan Usia**

Berdasarkan pengolahan data dalam Tabel 5 dari 44 responden jumlah terkecil responden adalah memiliki usia  $\leq 20$  tahun dengan persentase 16%, usia 21– 30 tahun dengan persentase 20%, usia 31 – 40 tahun dengan persentase 34%, usia  $\geq 41$  tahun dengan persentase 30%.

**Deskripsi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

Berdasarkan pengolahan data dalam Tabel 6 dari 44 responden sebanyak 8 responden atau (18%) berpendidikan SMA, 10 responden (23%) berpendidikan Diploma (D3), 23 responden (52%) berpendidikan Sarjana S1 dan 3 responden atau sebesar 7% berpendidikan Magister (S2).

**Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

Berdasarkan pengolahan data dalam Tabel 7 dari 44 responden sebanyak 3 responden atau sebesar 7% telah lama bekerja selama  $< 2$  tahun, 8 responden atau sebesar 18% telah lama bekerja selama 2 – 5 tahun, 20 responden atau sebesar 45% telah lama bekerja selama 6 – 10 tahun, 13 responden atau sebesar 30% telah lama bekerja selama  $> 10$  tahun.

**Tabel 4.** Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	37	84%
Perempuan	7	16%
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data diolah dari kuesioner (2022)

**Tabel 5.** Profil Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase
$\leq 20$ tahun	7	16%
21 – 30 tahun	9	20%
31 – 40 tahun	15	34%
$\geq 41$ tahun	13	30%
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data diolah dari kuesioner (2022)

**Tabel 6.** Profil Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Frekuensi	Persentase
SMA	8	18%
Diploma (D3)	10	23%
Sarjana S1	23	52%
Magister (S2)	3	7%
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data diolah dari kuesioner (2022)

**Tabel 7. Profil Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase
< 2 tahun	3	7%
2 – 5 tahun	8	18%
6 – 10 tahun	20	45%
> 10 tahun	13	30%
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data diolah dari kuesioner (2022)

**Deskripsi Responden Berdasarkan Tingkat Pengeluaran**

Berdasarkan pengolahan data dalam Tabel 8 dari 44 responden sebanyak 9 responden (21%) tingkat pengeluarannya < 30% dari pendapatan, 19 responden (43%) tingkat pengeluarannya 30% – 50% dari pendapatan, 11 responden (25%) tingkat pengeluarannya 50% – 70% dari pendapatan, 5 responden (11%) tingkat pengeluarannya > 70% dari pendapatan.

**Deskripsi Responden Berdasarkan Status**

Berdasarkan hasil pengolahan data dalam Tabel 9 menunjukkan dari 44 responden mayoritas sebanyak 26 responden atau sebesar 59% statusnya sudah menikah, 18 responden atau sebesar 41% statusnya belum menikah.

**Statistik Deskriptif**

Statistik deskriptif digunakan untuk menafsirkan besarnya rata-rata, nilai tertinggi, nilai terendah dan standar deviasi dari HRIS dan Inovasi karyawan terhadap kinerja karyawan dengan komitmen afektif sebagai variable intervening. Terdapat 23 butir instrumen yang disampaikan kepada 44 responden diperoleh.

**Deskriptif Responden Variabel Inovasi Karyawan**

Variabel pada penelitian ini diukur melalui 8 pernyataan yang mempresentasikan indikator- indikator dari variabel inovasi karyawan. Penjelasan dapat dilihat pada Tabel 10.

Berdasarkan Tabel 10 variabel inovasi karyawan yang memiliki nilai mean tertinggi terdapat pada pernyataan “Adanya komunikasi dan koordinasi antar departemen” yaitu sebesar 4.864, sedangkan untuk nilai mean terendah dengan nilai di bawah rata rata 4.725 terdapat pada pernyataan “Dukungan manajerial berupa keinginan personil untuk mengembangkan dan mengimplementasikan ide-ide dengan cara-cara baru yang baik” yaitu sebesar 4.591.

**Tabel 8. Profil Responden Berdasarkan Tingkat Pengeluaran**

Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase
< 30% dari pendapatan	9	21%
30% – 50% dari pendapatan	19	43%
50% – 70% dari pendapatan	11	25%
> 70% dari pendapatan	5	11%
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data diolah dari kuesioner (2022)

**Tabel 9. Profil Responden Berdasarkan Status**

Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase
Menikah	26	59%
Belum Menikah	18	41%
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data diolah dari kuesioner (2022)

**Tabel 10.** Statistika Deskriptif Variabel Inovasi Karyawan

IK	Indikator	N	Mean Indikator	Mean
1	Pekerjaan saya memerlukan tantangan dalam organisasi (IK1)	44	4.591	4.725
2	Diperlukan tekanan yang kuat pada kualitas baik dalam maupun akhir suatu layanan (IK2)	44	4.773	
3	Perusahaan memperkenalkan dan mengembangkan kerja tim yang efektif untuk berinovasi (IK3)	44	4.727	
4	Adanya tuntutan kebutuhan prosedur yang dirancang secara cermat untuk memastikan kerja gabungan yang efektif (IK4)	44	4.727	
5	Adanya komunikasi dan koordinasi antar departemen (IK5)	44	4.864	
6	Dukungan manajerial berupa keinginan personil untuk mengembangkan dan mengimplementasikan ide-ide dengan cara-cara baru yang baik (IK6)	44	4.591	
7	Terbukanya kritik untuk asumsi-asumsi dasar organisasi (IK7)	44	4.773	
8	Adanya partisipasi dan hubungan antar anggota organisasi (IK8)	44	4.750	

Sumber: Output PLS (2022)

**Tabel 11.** Statistika Deskriptif Variabel *Human Resources Information System*

HR	Indikator	N	Mean Indikator	Mean
1	<i>Human Resources Information System</i> memudahkan pekerjaan dan mudah pengoperasiannya (HR1)	44	4.591	4.750
2	Kecepatan akses akan meningkatkan nilai dari suatu sistem informasi sumber daya manusia (HR2)	44	4.773	
3	Keandalan sistem informasi <i>berupa</i> ketahanan sistem informasi dari kerusakan dan kesalahan (HR3)	44	4.727	
4	Fleksibilitas sistem informasi yang mampu melakukan perubahan sesuai dengan kebutuhan (HR4)	44	4.909	
5	Kemampuan sistem informasi sumber daya manusia tersebut dapat diandalkan (HR5)	44	4.750	

Sumber: Output PLS (2022)

Berdasarkan Tabel 11 variabel HRIS yang memiliki nilai mean tertinggi terdapat pada pernyataan “Fleksibilitas sistem informasi yang mampu melakukan perubahan sesuai dengan kebutuhan” yaitu sebesar 4.909, terdapat 2 nilai mean yang dibawah rata rata 4.750 yaitu “HRIS memudahkan pekerjaan dan mudah pengoperasiannya (HR1)’ dengan nilai 4.591 yang juga merupakan nilai mean terendah dan “Keandalan sistem informasi *berupa* ketahanan sistem informasi dari kerusakan dan kesalahan (HR3)” dengan nilai 4.727.

### Deskriptif Responden Variabel Komitmen Afektif

Variabel pada penelitian ini diukur melalui 5 pernyataan yang mempresentasikan indikator- indikator dari variabel komitmen afektif. Penjelasan dapat dilihat pada Tabel 12.

Berdasarkan Tabel 12 dapat dilihat instrumen untuk variabel komitmen afektif yang memiliki nilai mean tertinggi terdapat pada pernyataan “Selalu membela nama baik organisasi” yaitu sebesar 4.932, terdapat indikator yang memiliki nilai mean dibawah nilai mean rata rata 4.727 yaitu “Loyalitas yang tinggi membuat karyawan selalu bekerja untuk organisasi” yaitu sebesar 4.545 dan ‘Kemiripan nilai nilai pribadi dengan organisasi sehingga merasa memiliki organisasi (KA4)” dengan nilai 4.659.

**Tabel 12.** Statistika Deskriptif Variabel Komitmen Afektif

KA	Indikator	N	Mean Indikator	Mean
1	Karyawan merasa menjadi bagian organisasi (KA1)	44	4.750	
2	Selalu membela nama baik organisasi (KA2)	44	4.932	
3	Loyalitas yang tinggi membuat karyawan selalu bekerja untuk organisasi (KA3)	44	4.545	
4	Kemiripan nilai nilai pribadi dengan organisasi sehingga merasa memiliki organisasi (KA4)	44	4.659	4.727
5	Bangga dengan organisasi sehingga selalu setia kepada organisasi (KA5)	44	4.750	

Sumber: Output PLS (2022)

**Tabel 13.** Statistika Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan

KK	Indikator	N	Mean Indikator	Mean
1	Tugas harus diselesaikan dengan kualitas kerja yang baik (KK1)	44	4.568	
2	Tugas harus diselesaikan sesuai standar perusahaan (KK2)	44	4.773	
3	Harus mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu (KK3)	44	4.750	4.714
4	Pelaksanaan pekerjaan harus dapat dilakukan secara efektif (KK4)	44	4.795	
5	Pemecahan masalah pekerjaan harus dapat dilakukan secara mandiri dan cepat (KK5)	44	4.682	

Sumber: Output PLS (2022)

**Deskriptif Responden Variabel Kinerja Karyawan**

Variabel pada penelitian ini diukur melalui 5 pernyataan yang mempresentasikan indikator- indikator dari variabel kinerja karyawan. Penjelasan dapat dilihat pada Tabel 13.

Berdasarkan Tabel 13 instrumen untuk variabel kinerja karyawan yang memiliki nilai mean tertinggi terdapat pada pernyataan “Pelaksanaan pekerjaan harus dapat dilakukan secara efektif” yaitu sebesar 4.795, sedangkan indikator “Tugas harus diselesaikan dengan kualitas kerja yang baik (KK1) dengan nilai 4.568 dan indikator “Pemecahan masalah pekerjaan harus dapat dilakukan secara mandiri dan cepat (KK5)” dengan nilai 4.682 yang harus ditingkatkan karena menjadi 2 indikator dengan nilai lebih rendah dari nilai rata rata 4.714.

**Metode Analisis Data: Component Based Structural Equation Modelling**

Metode *Partial Least Squares* (PLS), dimaksudkan untuk *causal predictive analysis* dalam situasi kompleksitas yang tinggi dan dukungan teori yang rendah. PLS memiliki tujuan untuk mencari hubungan linear prediktif antar variabel (*component based predictive model*) (Ghozali, 2014). Langkah-langkah pengajuan yang dilakukan demi terpenuhinya asumsi-asumsi *variance based SEM*, merupakan tuntutan untuk permodelan *variance based SEM* baik pada proses pengumpulan datanya, maupun proses pengolahan data.

**Evaluation Measurement Model (Outer Model)**

*Evaluation Measurement Model* ialah proses evaluasi terhadap indikator-indikator konstruk terhadap variabel penelitian, dapatkah indikator-indikator tersebut layak untuk mengukur masing- masing variabel penelitian. Dalam *Evaluation Measurement Model* terdapat tiga kriteria untuk menilai outer model yaitu *convergent validity*, *diskriminant validity* dan *composite reliability*.

**a. Convergent Validity**

Pengujian *Convergent Validity* dari masing-masing indikator konstruk. Menurut Ghozali (2014), suatu indikator dikatakan mempunyai valid yang baik jika nilainya lebih besar dari 0,70, sedangkan jika *loading factor* 0,50 sampai 0,60 dianggap cukup. Berdasarkan kriteria ini bila ada *loading factor* dibawah 0,50 maka akan di drop dari model, serpert terlihat pada tabel 14.

Berdasarkan hasil pengujian convergent validity pada Tabel 14 dapat dilihat bahwa semua indikator telah memenuhi convergent validity karena memiliki nilai loading factor diatas 0.50.

#### b. *Discriminant Validity*

Dalam pengujian *discriminant validity*, indikator reflektif dilihat pada *cross loading* antara indikator dengan konstruksya. Indikator dinyatakan valid apabila mempunyai *loading factor* tertinggi kepada konstruk yang dituju dibandingkan dengan *loading factor* kepada konstruk lain.

Berdasarkan hasil output PLS pada Tabel 15 terdapat beberapa indikator yang nilai cross loadingnya lebih besar pada variabel lain dibandingkan dengan nilai pada variabel seharusnya. IK6 nilai 0.908 pada variabel inovasi karyawan sementara nilai IK6 hanya 0.896 yaitu “Dukungan manajerial berupa keinginan personil untuk mengembangkan dan mengimplementasikan ide-ide dengan cara-cara baru yang baik (IK6)”. Hal ini dikarenakan pernyataan IK6 lebih mendekati variabel kinerja karyawan dengan alasan inovasi yang dilakukan pada kinerja karyawan, manajerial agak mendukung personil untuk mengembangkan dan mengimplementasikan ide-ide dengan cara-cara baru yang baik.

HR1 nilai 0.818 pada variabel inovasi karyawan sementara nilai HR1 hanya 0.810 yaitu “HRIS memudahkan pekerjaan dan mudah pengoperasiannya (HR1)”. Hal ini dikarenakan pernyataan HR1 lebih mendekati variabel inovasi karyawan dengan alasan inovasi yang dilakukan pada HRIS memudahkan pekerjaan dan mudah pengoperasiannya.

**Tabel 14.** Hasil Pengujian *Convergent Validity*

Variabel	Indikator	Outer Loading	Keterangan
Inovasi Karyawan	IK1	0.876	Valid
	IK2	0.908	Valid
	IK3	0.848	Valid
	IK4	0.900	Valid
	IK5	0.902	Valid
	IK6	0.896	Valid
	IK7	0.886	Valid
	IK8	0.865	Valid
Human Resources Information System (HRIS)	HR1	0.810	Valid
	HR2	0.871	Valid
	HR3	0.897	Valid
	HR4	0.892	Valid
	HR5	0.875	Valid
Komitmen Afektif	KA1	0.729	Valid
	KA2	0.825	Valid
	KA3	0.873	Valid
	KA4	0.770	Valid
	KA5	0.836	Valid
Kinerja Karyawan	KK1	0.860	Valid
	KK2	0.879	Valid
	KK3	0.863	Valid
	KK4	0.954	Valid
	KK5	0.867	Valid

Sumber: Output PLS (2022)

**Tabel 15.** Hasil Pengujian *Discriminant Validity* Dengan *Cross Loading*

Pernyataan	Inovasi Karyawan	Human Resources Information System (HRIS)	Komitmen Afektif	Kinerja Karyawan
IK1	0.876	0.745	0.861	0.876
IK2	0.908	0.770	0.796	0.790
IK3	0.848	0.767	0.780	0.806
IK4	0.900	0.828	0.848	0.832
IK5	0.902	0.895	0.897	0.897
IK6	0.896	0.786	0.690	0.908
IK7	0.886	0.811	0.844	0.843
IK8	0.865	0.788	0.822	0.818
HR1	0.818	0.810	0.767	0.772
HR2	0.821	0.871	0.832	0.879
HR3	0.786	0.897	0.834	0.786
HR4	0.802	0.892	0.778	0.804
HR5	0.684	0.875	0.720	0.685
KA1	0.556	0.643	0.729	0.580
KA2	0.688	0.683	0.825	0.680
KA3	0.885	0.784	0.873	0.898
KA4	0.831	0.719	0.770	0.768
KA5	0.816	0.817	0.836	0.837
KK1	0.843	0.702	0.824	0.860
KK2	0.821	0.871	0.832	0.879
KK3	0.819	0.780	0.825	0.863
KK4	0.877	0.871	0.874	0.954
KK5	0.876	0.790	0.831	0.867

Sumber: Output PLS (2022)

HR2 nilai 0.879 pada variabel kinerja karyawan sementara nilai HR2 hanya 0.871 yaitu “Kecepatan akses akan meningkatkan nilai dari suatu sistem informasi sumber daya manusia (HR2). Hal ini dikarenakan pernyataan HR2 lebih mendekati variabel kinerja karyawan dengan alasan kecepatan akses akan mempercepat kerja mengevaluasi kinerja karyawan sehingga meningkatkan nilai dari suatu sistem informasi sumber daya manusia.

KA3 nilai 0.898 pada variabel kinerja karyawan sementara nilai hanya 0.873 yaitu “Loyalitas yang tinggi membuat karyawan selalu bekerja untuk organisasi (KA3)”. Hal ini dikarenakan pernyataan KA3 lebih mendekati variabel kinerja karyawan karena karyawan yang loyal pastinya akan selalu bekerja untuk organisasi.

KA4 nilai 0.831 pada variabel inovasi karyawan sementara nilai KA4 hanya 0.770 yaitu “Kemiripan nilai nilai pribadi dengan organisasi sehingga merasa memiliki organisasi (KA4)”. Hal ini dikarenakan pernyataan KA4 lebih mendekati variabel inovasi karyawan karena kemiripan nilai nilai pribadi dengan organisasi membutuhkan inovasi inovasi pada diri karyawan agar merasa karyawan memiliki organisasi.

KA5 nilai 0.837 pada variabel kinerja karyawan sementara nilai KA5 hanya 0.836 yaitu “Bangga dengan organisasi sehingga selalu setia kepada organisasi (KA5)”. Hal ini dikarenakan pernyataan KA5 lebih mendekati variabel kinerja karyawan karena karyawan yang bangga pada organisasinya akan setia pada organisasi.

KK5 nilai 0.876 pada variabel inovasi karyawan sementara nilai KK5 hanya 0.867 yaitu “Pemecahan masalah pekerjaan harus dapat dilakukan secara mandiri dan cepat (KK5)”. Hal ini dikarenakan pernyataan KK5 lebih mendekati variabel inovasi karyawan karena dibutuhkan inovasi untuk dapat memecahkan secara



mandiri dan cepat.

Metode lain untuk melihat discriminant validity adalah dengan melihat nilai *square root of average variance extracted* (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka dapat dikatakan memiliki nilai *discriminant validity* yang baik Ghazali (2014), seperti dijelaskan pada Tabel 16.

Berdasarkan Tabel 16 dapat disimpulkan bahwa nilai AVE dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria discriminant validity. Uji lainnya adalah menilai validitas dari konstruk dengan melihat AVE masing-masing konstruk nilainya lebih besar dari 0.50. Pengujian average variance extracted (AVE) diatas dapat diketahui bahwa variabel inovasi karyawan dengan nilai AVE (0.784), variabel HRIS dengan nilai AVE (0.756), variabel komitmen afektif dengan nilai AVE sebesar (0.653) dan variabel kinerja karyawan dengan nilai AVE sebesar (0.784).

### c. Uji Reliabilitas (*Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*)

Apabila seluruh nilai variabel laten memiliki nilai composite reliability maupun cronbach's alpha  $\geq 0.7$  hal itu berarti bahwa konstruk memiliki reliabilitas yang baik atau kuesioner yang digunakan sebagai alat dalam penelitian ini telah andal atau konsisten. Hasil pengujian composite reliability dapat dilihat pada Tabel 17.

Tabel 17 menunjukkan nilai variabel inovasi karyawan, HRIS, komitmen afektif dan kinerja karyawan memiliki nilai composite reliability  $\geq 0.7$ . Uji reliabilitas diperkuat dengan cronbach's alpha. Nilai diharapkan  $\geq 0.7$  untuk semua konstruk, maka nilai cronbach's alpha harus  $\geq 0.7$  menurut Ghazali (2014). Berikut ini hasil pengujian cronbach's alpha pada Tabel 18.

Tabel 18 menunjukkan hasil pengujian cronbach's alpha nilai variabel inovasi karyawan, HRIS, komitmen afektif dan kinerja karyawan memiliki nilai cronbach's alpha  $\geq 0.7$ .

**Tabel 16.** Hasil Pengujian *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel	<i>Average Variance Extracted</i> (AVE)
Inovasi Karyawan	<b>0.784</b>
Human Resources Information System (HRIS)	<b>0.756</b>
Komitmen Afektif	<b>0.653</b>
Kinerja Karyawan	<b>0.784</b>

Sumber: Output PLS (2022)

**Tabel 17.** Hasil Pengujian *Composite Reliability*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
Inovasi Karyawan	<b>0.967</b>	Reliabel
Human Resources Information System (HRIS)	<b>0.939</b>	Reliabel
Komitmen Afektif	<b>0.904</b>	Reliabel
Kinerja Karyawan	<b>0.948</b>	Reliabel

Sumber: Output PLS (2022)

**Tabel 18.** Hasil Pengujian *Cronbach's Alpha*

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Inovasi Karyawan	<b>0.961</b>	Reliabel
Human Resources Information System (HRIS)	<b>0.919</b>	Reliabel
Komitmen Afektif	<b>0.867</b>	Reliabel
Kinerja Karyawan	<b>0.930</b>	Reliabel

Sumber: Output PLS (2022)

**Tabel 19.** Nilai *R Square*

Variabel Endogen	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Komitmen Afektif	<b>0.915</b>	<b>0.911</b>
Kinerja Karyawan	<b>0.935</b>	<b>0.930</b>

Sumber: Output PLS (2022)

### Pengujian Model Struktural atau Uji Hipotesis (*Inner Model*)

Pengujian *inner model* adalah pengembangan model berbasis konsep dari teori dalam rangka menganalisis hubungan antara variabel eksogen dan endogen yang telah dijabarkan dalam kerangka konseptual dengan model hubungan variabel inovasi karyawan, HRIS, komitmen afektif dan kinerja karyawan. Pengujian *inner model* dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

#### a. Nilai *R Square*

Nilai *R Square* menunjukkan seberapa besar suatu model mampu memprediksi variabel dependennya yang dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan. Tabel 19 menyajikan koefisien determinasi pada penelitian ini.

Berdasarkan Tabel 19, nilai *R Square* pada komitmen afektif sebesar 0,915 dan *R Square* pada kinerja karyawan sebesar 0,935 berarti model tersebut memiliki tingkat goodness-fit model yang kuat, yang berarti variabilitas komitmen afektif yang dapat dijelaskan oleh kedua variabel dalam model yaitu inovasi karyawan dan HRIS sebesar 91.5% sedangkan 8.5% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam model ini. Variabilitas kinerja karyawan yang dapat dijelaskan oleh kedua variabel dalam model yaitu Inovasi karyawan dan HRIS sebesar 93.5% sedangkan 6.5% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam model ini.

#### b. Hasil Pengujian *Goodness of Fit Model*

Pengujian *goodness of fit model* struktural pada *inner model* menggunakan nilai *predictive relevance* ( $Q^2$ ). Nilai *Q-square* lebih besar 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance*. Nilai *R-square* tiap-tiap variabel endogen dalam penelitian ini dapat dilihat pada perhitungan dengan rumus berikut ini:

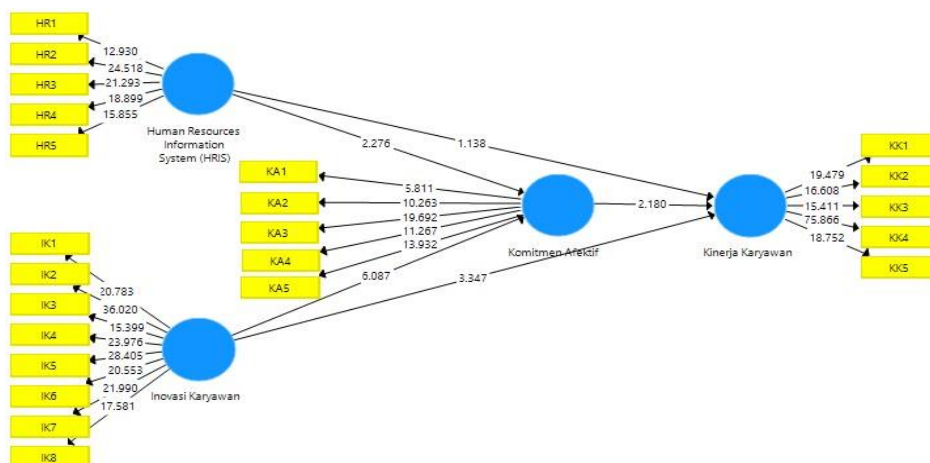
$$Q^2 = 1 - (1 - R1) (1 - Rp)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0.935) (1 - 0.915) \quad Q^2 = 1 - (0.065) (0.085)$$

$$Q^2 = 1 - 0.005525$$

$$Q^2 = 0.994475$$

Hasil nilai *predictive relevance* sebesar 0.994475 yaitu lebih besar dari 0 (nol). Hal itu berarti bahwa 99.4% variasi variabel komitmen afektif dan variabel kinerja karyawan (variabel dependen) dijelaskan oleh variabel independen yang digunakan dan layak memiliki nilai prediktif yang relevan.



**Gambar 4.** Hasil Pengujian *Bootstrapping*

**Tabel 20.** Hasil Pengujian Hipotesis

Variabel	Original Sample (O)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values	Kesimpulan
Inovasi karyawan → Komitmen Afektif	0.705	6.087	0.000	H1 didukung data
Human resources information system (HRIS) → Komitmen Afektif	0.271	2.276	0.023	H2 didukung data
Inovasi karyawan → Kinerja Karyawan	0.747	5.819	0.000	H3 didukung data
Human resources information system (HRIS) → Kinerja Karyawan	0.233	1.703	0.089	H4 tidak didukung data
Komitmen Afektif → Kinerja Karyawan	0.295	2.180	0.030	H5 didukung data
Inovasi karyawan → Komitmen Afektif → Kinerja Karyawan	0.208	2.318	0.021	H6 didukung data
Human resources information system (HRIS) → Komitmen Afektif → Kinerja Karyawan	0.080	1.287	0.199	H7 tidak didukung data

Sumber: Output PLS (2022)

### c. Hasil Pengujian Hipotesis (Estimasi Koefisien Jalur)

Nilai estimasi untuk hubungan jalur dalam model *structural* harus signifikan. Nilai signifikan ini dapat diperoleh dengan prosedur *bootstrapping*. Untuk melihat signifikansi dilihat dari T-table pada  $\alpha$  0.05 (5%) = 2.021, kemudian T-table dibandingkan T-hitung (T-statistik) atau juga dapat membandingkan nilai P-value pada  $\alpha$  0.05, apabila P-value lebih kecil dari  $\alpha$  (0.05) maka hipotesis diterima. Berikut hasil pengujian *bootstrapping*.

Berdasarkan Gambar 4 hasil dari pengujian *bootstrapping* terdapat dua nilai T-statistik yang tidak didukung oleh data yaitu : nilai T-statistik variabel HRIS terhadap kinerja karyawan sebesar 1.703 dengan P-value 0.089 dan Nilai T-statistik variabel HRIS terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif sebesar 1.287 dengan P-value 0,199. Penjelasnya dapat dilihat pada Tabel 20.

Berdasarkan Tabel 20 hasil pengujian hipotesis diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Inovasi karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen afektif karena mempunyai nilai T-hitung (6.087) > T-table (2.021). Artinya, inovasi karyawan mengakibatkan perubahan komitmen afektif. Hasil membandingkan P-value variabel inovasi karyawan terhadap komitmen afektif mempunyai nilai 0.000 yang berarti nilai P-value lebih kecil dari  $\alpha$  (0.05), berarti inovasi karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen afektif.
2. Human resources information system (HRIS) berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen afektif karena mempunyai nilai T-hitung (2.276) > T-table (2.021). Artinya, HRIS mengakibatkan perubahan pada komitmen afektif. Hasil membandingkan P-value variabel HRIS terhadap komitmen afektif mempunyai nilai 0.023 yang berarti nilai P-value lebih kecil dari  $\alpha$  (0.05), menunjukkan bahwa HRIS berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen afektif.
3. Inovasi karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan karena mempunyai nilai T-hitung (5.819) > T-table (2.021). Artinya, inovasi karyawan mengakibatkan perubahan kinerja karyawan. Perbandingan P-value variabel inovasi karyawan terhadap kinerja karyawan mempunyai nilai 0.000 yang berarti nilai P-value lebih kecil dari  $\alpha$  (0.05), menunjukkan bahwa inovasi karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Human resources information system (HRIS) tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena mempunyai nilai T-hitung (1.703) < T-table (2.021). Artinya, HRIS tidak mengakibatkan perubahan pada kinerja karyawan. Hasil membandingkan P-value variabel HRIS terhadap kinerja karyawan mempunyai nilai 0.087 yang berarti nilai P-value lebih besar dari  $\alpha$  (0.05), menunjukkan bahwa HRIS tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
5. Komitmen afektif berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan karena mempunyai nilai T-hitung (2.180) > T-table (2.021). Artinya, komitmen afektif mengakibatkan perubahan pada kinerja karyawan. Perbandingan P-value variabel komitmen afektif terhadap kinerja karyawan mempunyai nilai 0.030 yang berarti nilai P-value lebih kecil dari  $\alpha$  (0.05). Hal ini menunjukkan bahwa komitmen

afektif berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

6. Inovasi karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif sebagai variabel intervening karena mempunyai nilai T-hitung (2.318) > T-table (2.021). Artinya, inovasi karyawan mengakibatkan perubahan kinerja karyawan melalui komitmen afektif. Hasil membandingkan P-value variabel inovasi karyawan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif mempunyai nilai 0.021 yang berarti nilai P-value lebih kecil dari *alpha* (0.05). Hal ini menunjukkan bahwa inovasi karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif sebagai variabel intervening.
7. *Human resources information system* (HRIS) tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif sebagai variabel intervening karena mempunyai nilai T-hitung (1.287) < T-table (2.021). Artinya, HRIS tidak mengakibatkan perubahan pada kinerja karyawan melalui komitmen afektif. Hasil membandingkan P-value variabel HRIS terhadap kinerja karyawan mempunyai nilai 0.199 yang berarti nilai P-value lebih besar dari *alpha* (0.05). Hal ini menunjukkan bahwa HRIS tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif sebagai variabel intervening.

### Pembahasan Hasil Penelitian Pengaruh Inovasi karyawan Terhadap Komitmen Afektif

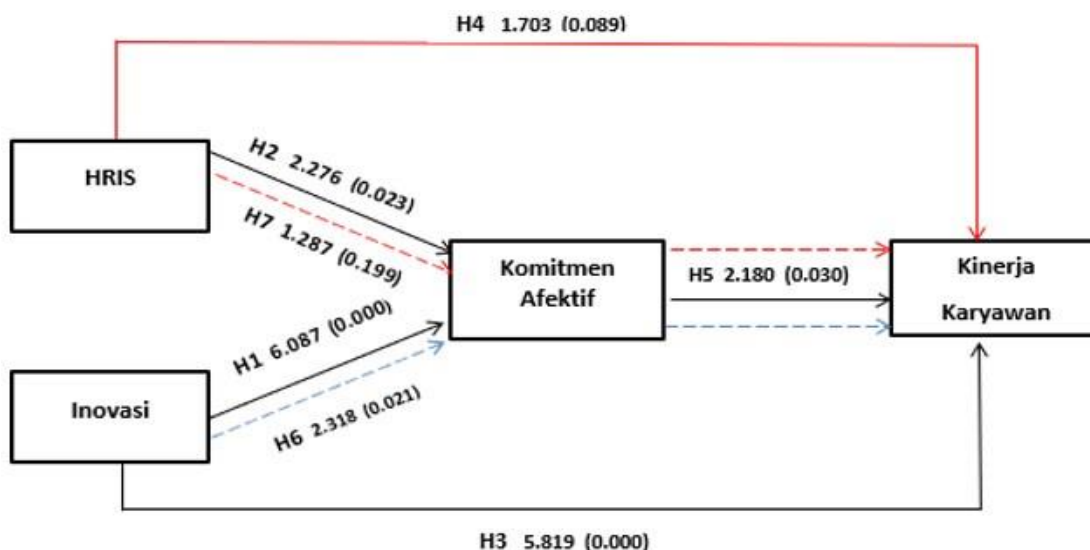
Berdasarkan uji hipotesis pada penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa inovasi karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen afektif pada Divisi Operasional PT Bank X. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dama, Imelda W.J., Ogi (2018); Yasa (2021) menunjukkan bahwa inovasi karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen afektif.

### Pengaruh Human Resources Information System (HRIS) Terhadap Komitmen Afektif

Berdasarkan uji hipotesis pada penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa HRIS berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen afektif pada Divisi Operasional PT Bank X Tbk. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Haneda dan Keiko (2017); Moussa dan Rakia (2020); Martinez (2020); Astuti dan Hana (2018) menunjukkan bahwa HRIS berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen afektif.

### Pengaruh Inovasi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan uji hipotesis pada penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa inovasi karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada Divisi Operasional PT Bank X. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dama, Imelda WJ, Ogi (2018); Hadi, Arif dan Rahayu (2020); Yasa (2021) menunjukkan bahwa inovasi karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.



Gambar 5. Hasil Pengujian Hipotesis

**Pengaruh Human Resources Information System (HRIS) Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan uji hipotesis pada penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa HRIS tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Divisi Operasional PT Bank X. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh dengan Moussa dan Rakia (2020) yang menyatakan HRIS berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan Mean indikator variabel HRIS senilai 4.750 menunjukkan bahwa semua indikator belum maksimal dalam pelaksanaannya. Hal ini terbukti dari profil responden yang bekerja lebih dari 6 tahun sebesar 75% telah terbiasa bekerja tanpa ada HRIS karena HRIS yang diterapkan di PT. Bank X Tbk baru dipergunakan pada awal tahun 2020.

**Pengaruh Komitmen Afektif Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan uji hipotesis pada penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa komitmen afektif berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada Divisi Operasional PT Bank X. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Moussa dan Rakia (2020); Yasa, Putu dan Ida (2021) menunjukkan bahwa komitmen afektif berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Pengaruh Inovasi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Afektif**

Berdasarkan uji hipotesis pada penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa inovasi karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif pada Divisi Operasional PT Bank X. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dama, Imelda W.J. dan Ogi (2018); Hadi, Arif dan Rahayu (2020); Yasa (2021) menunjukkan bahwa inovasi karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif.

**Pengaruh Human Resources Information System (HRIS) Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Afektif**

Berdasarkan uji hipotesis pada penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa HRIS tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif pada Divisi Operasional PT Bank X. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh dengan Moussa dan Rakia (2020) yang menyatakan HRIS berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif. Berdasarkan Mean indikator variabel HRIS senilai 4.750 menunjukkan bahwa semua indikator belum maksimal dalam pelaksanaannya. Hal ini terbukti dari profil responden yang bekerja lebih dari 6 tahun sebesar 75% telah terbiasa bekerja tanpa ada HRIS karena HRIS yang diterapkan di PT. Bank X Tbk baru dipergunakan pada awal tahun 2020. Selain itu masa kerja yang melebihi 6 tahun senilai 75% menunjukkan bahwa karyawan memiliki komitmen.

**Kesimpulan DAN Saran****Kesimpulan**

Penelitian ini menganalisis variabel-variabel yang berkaitan dengan pengaruh inovasi karyawan dan *human resource information system (HRIS)* terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif pada karyawan divisi operasional PT Bank X Tbk Jakarta. Hasil penelitian yang diperoleh dari perhitungan pengolahan data menggunakan PLS (*Partial Least Square*) maka dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut: 1. Inovasi karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen afektif pada karyawan divisi operasional PT Bank X Tbk Jakarta, 2. *Human resources information system (HRIS)* berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen afektif pada karyawan divisi operasional PT. Bank X Tbk Jakarta, 3. Inovasi karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan divisi operasional PT Bank X Tbk Jakarta, 4. *Human resource information system (HRIS)* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan divisi operasional PT Bank X Tbk Jakarta, 5. Komitmen afektif berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada divisi operasional PT Bank X Tbk Jakarta, 6. Inovasi karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif pada divisi operasional PT Bank X Tbk Jakarta, 7. *Human resource information system (HRIS)* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif pada karyawan divisi operasional PT Bank X Tbk Jakarta.

## Saran

Berdasarkan hasil penelitian, maka penulis memberikan beberapa saran yang ingin disampaikan pada pihak-pihak yang bersangkutan guna meningkatkan inovasi karyawan dan HRIS yang akan berdampak terhadap kinerja karyawan secara langsung atau melalui komitmen afektif pada karyawan divisi operasional PT Bank X Tbk Jakarta, sebagai berikut:

Bagi PT Bank X Tbk Jakarta Divisi Operasional dan Direksi:

1. Manajemen memberikan tantangan yang lebih mengenai pekerjaan kepada karyawan seperti pemberian tanggung jawab lebih besar dan terlibat dalam pengambilan keputusan,
2. Manajemen meningkatkan dukungan kepada karyawan untuk mengembangkan dan mengimplementasikan ide-ide dengan cara-cara baru yang baik, seperti memberikan penghargaan atau insentif kepada karyawan yang memberikan ide-ide dengan cara-cara baru yang lebih baik terhadap organisasi,
3. Pengambil keputusan atau Direksi sebaiknya melakukan komunikasi dan diskusi dengan karyawan untuk mendapatkan keputusan terbaik dalam menciptakan inovasi yang berbasis teknologi seperti pengembangan aplikasi human resources information system (HRIS).

Bagi Peneliti Selanjutnya:

1. Untuk penelitian lebih lanjut sebaiknya menambah variabel lainnya yang memiliki pengaruh terhadap peningkatan inovasi karyawan dan kinerja karyawan seperti kepuasan kerja,
2. Penulis menyarankan bahwa untuk penelitian lebih lanjut menggunakan jumlah sampel yang lebih banyak dengan melibatkan seluruh divisi suatu PT. Bank X Tbk Jakarta, maupun tempat yang berbeda,
3. Penelitian selanjutnya disarankan melakukan penelitian serupa tapi dengan objek yang berbeda misalnya diperusahaan yang lebih besar dan kompleks dalam memberikan kebebasan berinovasi.

## Daftar Pustaka

- Abdolvand, N., Albadvi, A., & Ferdowsi, Z. (2008). *Assessing readiness for businessprocess reengineering. Business Process Management Journal*, 14, 497–511.
- Akinyemi, B. (2012). *The influence of affective commitment on citizenship behavior and intention to quit among commercial banks' employees in Nigeria. Journal of Management and Sustainability*, 2(2), 54.
- Alter, S (2002). *Information System, Foundation of E-busines. Prentice Hall, London*
- Angel Martínez-Sánchez,\*, Silvia Vicente-Olivab, Manuela Pérez-Pérezaa (2020). *The relationship between R&D, the absorptive capacity of knowledge, human resource flexibility and innovation: Mediator effects on industrial firms.*
- Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta : Rineka Cipta Astuti, Mudji., Wahyuni, Hana Catur, (2018). Strategi Implementasi Green Human Resource Management pada usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM).*
- Ben Moussa, Nejib., Rakia El Arbi (2020). *The impact of Human Resources Information Systems on individual innovation capability in Tunisian companies: The moderating role of affective commitment*
- Bhavsar, A. (2011). *A conceptual paper on human resource information system (HRIS). Golden Resrach Thoughts*, 1(5), 1–4.
- Chakraborty, A. R., & Abu Mansour, N. (2013). *Adoption of human resource information system: A theoretical analysis. Social and Behavioral Sciences*, 75, 473–478.
- Chauhan, A., Sharma, S. K., & Tyagi, T. (2011). *Role of HRIS in Improving Modern HR Operations. Review of Management*, 58-70.
- Chin, W., Marcoin, B., & Newsted, P. (1998). *A partial least squares latent variable modeling approach formeasuring interaction effects: Results from a Monte carlo simulation study and voice mail emotion/adoption study. In Proceeding of the Seventeenth International Conference on Information Systems.*
- Coelho, F., Augusto, M., & Lages, L. (2011). *Contextual factors and the creativity of frontline employees: The mediating effects of role stress and intrinsic motivation on economy and finance organization in Tehran. Journal of Retailing*, 87
- Dama, Jihanti., Ogi, Imelda W.J. (2018). *The Influence of Inovation and Creativity on Employee performance*



- at Bank Mandiri (Persero) Tbk, Manado
- Fernandez, S., & Moldogaziev, T. (2011). *Empowering public sector employees to improve performance: Does it work? The American Review of Public Administration*, 41, 23–47
- Fornell and Larcker, (1981). *Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error*.
- Ghozali, I (2014). *Partial Least Square konsep teknik dan aplikasi menggunakan program Smart PLS 3.0*
- Gruman, J. A., & Saks, A. M. (2011). *Performance management and employee engagement. Human Resource Management Review*, 21, 123–136.
- Hadi, Suryo., Putra, Arif Rachman., Mardikaningsih, Rahayu (2020). Pengaruh perilaku inovatif dan keterlibatan kerja terhadap Kinerja karyawan
- Hendri Muhammad Irfani. (2019), —*The mediation effect of job satisfaction and organizational commitment on the organizational learning effect of the employee performance*, *International Journal of Productivity and Performance Management*, DOI 10.1108/IJPPM05-2018-0174
- Iqbal, A. (2011). *Creativity and innovation in Saudi Arabia: An overview. Innovation Management Policy & Practice*, 13(3), 376–390.
- Judge, Timothy A., Robbins, Stephen P.. (2019). *Organizational Behavior, 18th Ed.* (18 (Global Edition)). New York: Pearson Education Limited.
- Khan, T. I. (2011). *Job involvement as predictor of employee commitment: Evidence from Pakistan International Journal of Business and Management*, 6(4).
- Laval, F., & Diallo, T. (2007). *L'e-RH : Un processus de modernisation de la gestion des ressources Humaines à la mairie de Paris. Revue Management & avenir*, 13.
- Lengnick-Hall, M. L., & Steve, M. (2003). *The impact of e-HR on the human resource management function. Journal of Labor Research*, 24(3), 365–379.
- Magnier-Watanabe R., Uchida T., Orsini P., Benton Caroline F. (2020).—Organizational virtuousness, subjective well-being, and job performance: Comparing employees in France and Japan, *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, Vol. 12 No. 2, pp. 115-138.
- Mangkunegara, A.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Norman, A. D., & Kabwe, C. (2015). *An Investigation into the perceptions of employee performance management in the UK retail industry. Journal of Research Studies in Business & Management*, 1(1), 211-235.
- Nurdin, Z. (2016). Inovasi program kawasan bebas asap rokok didesa Bone Bone kecamatan Baraka kabupaten Enrekang.
- Nursetiawan, Irfan. (2018). Strategi Pengembangan desa Mandiri melalui inovasi Bumdes
- Oldham, G., & Da Silva, N. (2013). *The impact of digital technology on the generation and implementation of creative ideas in the workplace. Computers in Human Behavior*, 42, 5–11, in press.
- Reinhardt, R., Gurtner, S., & Griffin, A. (2018). *Towards an adaptive frame-work of low-end innovation capability. A systematic review and multi-ple case study Analysis. Long Range Planning*, 51(5), 770–796. <http://dx.doi.org/10.1016/j.lrp.2018.01.004>
- Ruel, H., & Kaap, H. (2012). *E-HRM usage and value creation. Does a facilitating context matter? German Journal of Research in Human Resource Management*, 26(3).
- Sadiq, U., Khan, A., & Ikhtlaq, K. (2012). *The impact of information systems on the performance of human resources department. Journal of Business Studies Quarterly*, 3.
- Santoso, S (2007). *Structural Equation Modelling Konsep dan Aplikasi dengan program AMOS*. Jakarta: PT Elex Media komputindo.
- Shoko Haneda, Keiko Ito, Coelho, F., Augusto, M., & Lages, L. (2017). *Contextual factors and the creativity of frontline employees: The mediating effects of role stress and intrinsic motivation on economy and finance organization in Tehran. Journal of Retailing*, 87.
- Singh, N. (2018), —*Factors affecting high employee turnover in Indian manufacturing sector*, in Yadav, M., Kumar Trivedi, S., Kumar, A. and Rangnekar, S. (Eds), *Harnessing Human Capital Analytics for Competitive Advantage*, IGI Global, pp. 209-225.
- Sugiyono (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Wold, H. O. (1982). *Soft Modeling: The Basic Design and Some Extensions*. In K. G. Jöreskog, & H. O. Wold (Eds.), *Systems under Indirect Observation: Causality, Structure, Prediction* (pp. 1-54). Amsterdam: North-Holland.

- Yasa, Ni Nyoman Kerti., Rahmayanti, Putu Laksmi Dewi, Sugianingrat, Ida Ayu Putu Widani., Dharmanegara, Ida Bagus Agung dan Suharto, Rachmad Budi (2021). Peran perilaku inovatif dan komitmen organisasional memediasi pengaruh kebahagiaan kerja terhadap kinerja karyawan.
- Yunitasari, Haribowo, P., & Utami, H. (2014). Pengaruh Penerapan Sistem Manajemen Kinerja (SMK) Terhadap Pencapaian Kinerja Pegawai Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Tengah. *Jurnal Admisi dan Bisnis*, 15(3), 159- 166