

**PENGARUH PENERAPAN E-PROCUREMENT DAN INTEGRITAS  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KOMITMEN SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING DI SEKRETARIAT DAERAH KOTA  
PAGAR ALAM**

**Feri Erwansyah<sup>1</sup>, Sastra Mico<sup>2</sup>, Yadi Maryadi<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup>Universitas Lembah Dempo

Email : [erwansyah211208@gmail.com](mailto:erwansyah211208@gmail.com)<sup>1</sup>, [sastramico@lembahdempo.ac.id](mailto:sastramico@lembahdempo.ac.id)<sup>2</sup>,  
[yadimaryadi@lembahdempo.ac.id](mailto:yadimaryadi@lembahdempo.ac.id)<sup>3</sup>

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh implementasi e-procurement dan integritas pegawai terhadap kinerja pegawai melalui komitmen sebagai variabel mediasi pada Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi apakah adopsi sistem pengadaan digital (e-procurement) dan nilai etika internal pegawai (integritas) berkontribusi dalam meningkatkan kinerja pegawai sektor publik, dan apakah hubungan ini dimediasi oleh komitmen pegawai. Metode asosiatif kuantitatif digunakan, dengan melibatkan survei terhadap 48 pegawai negeri sipil (ASN) di lembaga tersebut. Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur dan dianalisis menggunakan Partial Least Squares - Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan perangkat lunak SmartPLS 3. Instrumen pengukuran dirancang untuk menangkap empat variabel inti: e-procurement, integritas, komitmen, dan kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa e-procurement dan integritas secara signifikan dan positif mempengaruhi komitmen karyawan. Pada gilirannya, komitmen memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Analisis juga menunjukkan bahwa komitmen karyawan secara parsial memediasi hubungan antara e-procurement dan integritas dengan kinerja karyawan. Namun, penelitian ini dibatasi oleh fokusnya pada satu lembaga pemerintah dan jumlah sampel yang relatif kecil, yang membatasi generalisasi temuan untuk konteks sektor publik yang lebih luas. Terlepas dari keterbatasan ini, penelitian ini memberikan bukti empiris yang mendukung integrasi faktor teknologi dan perilaku dalam meningkatkan hasil kerja karyawan. Penelitian ini berkontribusi pada literatur administrasi publik dan tata kelola digital dengan menunjukkan bahwa implementasi e-procurement yang sukses harus disertai dengan pembinaan perilaku etis dan komitmen karyawan. Penelitian ini bermanfaat bagi bidang manajemen sektor publik, sumber daya manusia, sistem pengadaan, dan perilaku organisasi.

**Kata Kunci:** E-Procurement, Integritas, Komitmen, Kinerja Karyawan, Sektor Publik.

**Abstract**

*This study aims to examine the influence of the implementation of e-procurement and employee integrity on employee performance through commitment as a mediating variable at the Regional Secretariat of Pagar Alam City. The purpose of this study is to explore whether the adoption of digital procurement systems (e-procurement) and the internal ethical values of employees (integrity) contribute to enhancing public sector employee performance, and whether this relationship is mediated by employee commitment. A quantitative associative*

*method was applied, involving a survey of 48 civil servants (ASN) at the institution. Data were collected through structured questionnaires and analyzed using Partial Least Squares – Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS 3 software. Measurement instruments were designed to capture four core variables: e-procurement, integrity, commitment, and performance. The results indicate that both e-procurement and integrity significantly and positively influence employee commitment. In turn, commitment has a significant positive impact on employee performance. The analysis also reveals that employee commitment partially mediates the relationship between e-procurement and integrity with employee performance. However, the study is limited by its focus on a single government institution and a relatively small sample size, which restricts the generalizability of the findings to broader public sector contexts. Despite these limitations, the study provides empirical evidence that supports the integration of technological and behavioral factors in improving employee outcomes. It contributes to the literature on public administration and digital governance by demonstrating that successful e-procurement implementation should be accompanied by fostering ethical conduct and employee commitment. This study is useful for the fields of public sector management, human resources, procurement systems, and organizational behavior.*

**Keywords:** E-Procurement, Integrity, Commitment, Employee Performance, Public Sector.

## PENDAHULUAN

Melalui Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah mengatur secara tegas bahwa pengadaan barang/jasa Pemerintah diwajibkan dilakukan secara elektronik (e-Procurement) bagi seluruh Pemerintah Pusat, Daerah, Provinsi serta Kabupaten/Kota. E-Procurement termasuk salah satu alat pengadaan barang/jasa online yang dapat digunakan instansi Pemerintah dalam mengontrol pengeluaran instansi Pemerintah sampai akhirnya juga diharapkan oleh banyak pihak dapat menciptakan tata kelola Pemerintahan yang baik pada sektor Pemerintahan seperti

meningkatkan transparansi, efisiensi, efektivitas dan akuntabilitas. E-Procurement dapat menjadi alat untuk mencapai tatakelola Pemerintah yang baik karena e-Procurement memberikan kesempatan untuk semua pihak turut terlibat dalam proses pengadaan barang dan jasa secara virtual baik dengan melakukan tender maupun mengawasi proses pengadaan barang dan jasa yang dilakukan oleh Pemerintah.

Kunci keberhasilan sistem pengadaan secara e-Procurement dalam mewujudkan Pemerintahan yang baik (good governance), sangat tergantung dengan kinerja para stakeholder atau para pihak yang berhubungan dengan

pengadaan barang/jasa secara elektronik. Aparatur Sipil Negara sebagai salah satu pihak yang bersama-sama dengan pelaku usaha memegang peranan penting untuk menyelenggarakan pengadaan barang dan jasa secara efisien. Dimana banyak kinerja aparatur Pemerintah yang sangat rendah. Kecenderungan rendahnya kinerja aparatur Pemerintah memang bukanlah persoalan baru. Sudah sejak lama masyarakat menyaksikan sejumlah aktivitas aparatur Pemerintah yang cenderung merugikan masyarakat.

Adapun kendala dalam penerapan e-Procurement untuk meningkatkan kinerja aparatur Pemerintah adalah kurangnya dukungan finansial, dimana beberapa instansi dan penyedia jasa lebih nyaman dengan sistem sebelumnya, kurang dukungan dari tingkat atas manajemen, belum meratanya keterampilan dan pengetahuan tentang e-Procurement, serta jaminan sistem keamanan atas e-Procurement itu sendiri. Penyebab hambatan sistem e-Procurement dapat ditelaah lebih lanjut dan dilihat dari sisi peraturan perundangan, sumber daya manusia dan perangkat keras dan infrastruktur jaringan.

Dengan adanya sistem e-Procurement ini, proses pengadaan barang dan jasa

menjadi efektif dan efisien serta transparan sehingga dapat mengurangi penyimpangan-penyimpangan. Karena berdasarkan penilaian Bank Dunia, pelaksanaan pengadaan barang dan jasa di Indonesia masih diwarnai banyak penyimpangan. Sedangkan menurut data di Badan Perencanaan Pembangunan Nasional, setiap tahapan dalam pengadaan barang dan jasa mengandung berbagai kelemahan yang potensial mengakibatkan penyimpangan oleh aparat Pemerintah dan pelaku usaha (Ade Maman: 2017). Menurut Alfian dalam Jurnal pengadaan mengatakan bahwa kasus-kasus korupsi yang ditangani Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) sekitar 70 hingga 80 persen terjadi pada ranah pengadaan barang/jasa Pemerintah.

Proses pengadaan yang efektif, efisien dan transparan akan berdampak pula pada kinerja institusi Pemerintahan, yaitu menjadi lebih meningkat karena dengan menggunakan e-Procurement dapat mengurangi kecenderungan kesalahan dalam proses pengadaan barang dan jasa. Kinerja yang baik, khususnya dalam bidang pengadaan akan mendukung proses berjalannya transparansi dan persaingan yang sehat antar penyedia barang dan jasa juga bagi aparatur

Pemerintah, sehingga mengurangi intensitas pertemuan langsung antara penyedia barang dan jasa dengan panitia pengadaan dalam mendukung Pemerintahan yang bersih dan bebas dari KKN.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa penyebab terbesar dari kegagalan penerimaan sistem di dalam organisasi tidak lagi disebabkan oleh kualitas teknis dari sistem, tetapi lebih disebabkan pada aspek perilaku (behavior) (Jogiyanto, 2007). Penelitian Kustono (2000) menguatkan pendapat tersebut, bahwa penerapan sistem baru dalam suatu organisasi tidaklah mudah untuk dilakukan sebab penerapan sistem baru akan berpengaruh pada keseluruhan organisasi, terutama sumber daya manusia (SDM). Faktor pemakai juga sangat penting untuk diperhatikan dalam penerapan system baru, karena tingkat kesiapan pemakai untuk menerima sistem baru mempunyai pengaruh besar dalam menentukan sukses tidaknya penerapan sistem tersebut.

Penipuan dalam e-procurement dapat juga disebabkan oleh kurangnya integritas. Integritas memainkan peran penting dalam pengadaan barang dan jasa serta mempengaruhi proses pengadaan barang dan jasa secara holistik. Kurangnya integritas dalam organisasi pengadaan dapat mengakibatkan kurangnya objektivitas

dalam evaluasi teknis dan kualifikasi terutama selama evaluasi administrasi, teknis dan harga, dll (Huda et al., 2017).

Sesuai hasil penelitian yang dilakukan oleh Organisation for Economic Cooperation and Development (2007), untuk meningkatkan integritas dalam pengadaan barang dan jasa langkah yang dapat ditempuh adalah dengan meningkatkan profesionalisme, yaitu dengan meningkatkan kemampuan sumber daya manusia sebagai bentuk investasi dalam human capital untuk meningkatkan efisiensi dan pencegahan korupsi dalam pengadaan barang dan jasa. Peningkatan profesionalisme dapat dilakukan dengan mengikutsertakan sosialisasi dan sertifikasi pengadaan barang dan jasa, dimana di Indonesia sertifikasi keahlian pengadaan barang dan jasa diadakan oleh Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP).

Akan tetapi dalam kenyataannya masih kurangnya pegawai yang lulus sertifikasi pengadaan barang dan jasa, sedangkan dalam pengadaan barang dan jasa sangat dibutuhkan pegawai yang kompeten. Sebagaimana seperti yang telah disampaikan oleh LKPP mengenai hasil Pilot Survey Compliance Performance

Indicator (CPI) bahwa kompetensi pegawai pengadaan di sejumlah wilayah di Indonesia kurang memuaskan dan harus ditingkatkan.

Hasil ini dapat diartikan bahwa semakin tingginya integritas maka semakin tinggi pula pencegahan kecurangan yang dilakukan, begitu pula sebaliknya. Berbeda dengan penelitian Irianto (2009) yang menjelaskan bahwa integritas tidak berpengaruh pada perilaku tidak etis (kecurangan). Karena perilaku tidak etis (kecurangan) dari setiap individu dalam organisasi tidak dapat diminimalisir jika sistem yang diterapkan tidak mendukung.

Melalui integritas diharapkan dapat menangkal tindakan-tindakan yang dapat memicu kerugian bagi organisasi dan tidak kalah pentingnya ialah upaya mencegah pegawai melakukan praktik kecurangan.

Pelaksanaan Keputusan Presiden Nomor 16 tahun 2018 dan perubahannya sebagaimana telah diubah di Keputusan Presiden Nomor 12 tahun 2021 dan Perubahan kedua Keputusan Presiden Nomor 46 Tahun 2025 tentang Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah. Peraturan ini mengharuskan pengadaan barang dan jasa di sektor publik dilakukan secara elektronik atau yang biasa disebut e-Procurement. Pengadaan barang dan jasa yang dilaksanakan e-procurement merupakan

salah satu jawaban atas optimisme akan Indonesia yang sejahtera dan terbebas dari korupsi.

Pelaksanaan e-Procurement pada kenyataannya belum mampu menekan penyebab penipuan dalam pengadaan barang dan jasa secara keseluruhan mulai dari perencanaan sampai hasil akhir pekerjaan. Penerapan sistem pengadaan barang/jasa secara elektronik atau e-Procurement belum menjadi jaminan bebas dari praktik korupsi karena kurangnya pengawasan saat pengadaan barang/jasa sehingga mudah sekali diintervensi oleh pihak-pihak yang sebenarnya tidak terkait langsung. Intervensi itu terjadi sejak dalam tahap perencanaan. Tidak jarang dalam tahap lelang, pemenang tender sudah diketahui sejak awal maka bisa dipastikan ada praktik korupsi.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka permasalahan yang akan dikaji dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Seberapa besar pengaruh penerapan e-Procurement terhadap komitmen pegawai.
2. Seberapa besar pengaruh Integritas terhadap komitmen pegawai.

3. Seberapa besar pengaruh Penerapan e-Procurement terhadap kinerja pegawai.
4. Seberapa besar pengaruh Integritas terhadap kinerja pegawai.
5. Seberapa besar pengaruh Komitmen terhadap kinerja pegawai.
6. Seberapa besar pengaruh Penerapan E-Procurement dan Integritas terhadap kinerja pegawai
7. Seberapa besar pengaruh Penerapan E-procurement dan Integritas Pegawai terhadap kinerja pegawai melalui komitmen pegawai sebagai variable intervening

Berdasarkan rumusan masalah yang sudah diuraikan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh penerapan e-Procurement terhadap komitmen pegawai.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh Integritas terhadap komitmen pegawai.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh Penerapan e-Procurement terhadap kinerja pegawai.
- 4) Untuk mengetahui pengaruh Integritas terhadap kinerja pegawai.
- 5) Untuk mengetahui pengaruh Komitmen terhadap kinerja pegawai.

- 6) Untuk mengetahui pengaruh Penerapan E-Procurement dan Integritas terhadap kinerja pegawai
- 7) Untuk mengetahui pengaruh Penerapan E-procurement dan Integritas Pegawai terhadap kinerja pegawai melalui komitmen pegawai sebagai variable intervening.

## TINJAUAN PUSTAKA

### 1. Electronic Procurement

Pengumuman pelelangan pengadaan barang dan jasa melalui *e-Procurement* (website) telah ditegaskan dalam Keputusan Presiden RI Nomor 16 Tahun 2018, “Pengadaan secara elektronik atau *e-Procurement* adalah Pengadaan Barang/Jasa yang dilaksanakan dengan menggunakan teknologi informasi dan transaksi elektronik sesuai dengan ketentuan perundang-undangan”.

Menurut Willem (2012:80) *e-procurement*, yaitu: “Pengadaan secara elektronik (*e-procurement*) merupakan pelaksanaan pengadaan barang dan jasa dengan menggunakan jaringan elektronik (jaringan internet atau intranet) atau *electronic data interchange* (EDI).”

Definisi lain dari *e-Procurement* dikemukakan oleh Sutedi (2012:254), yaitu:

“*E-procurement* sebagai sebuah website yang merupakan sistem lelang dalam pengadaan barang oleh Pemerintah dengan menggunakan sarana teknologi, informasi dan komunikasi berbasis internet.”

Berdasarkan beberapa definisi yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa *e-procurement* mengacu pada pemanfaatan internet berdasarkan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) untuk membantu individu dan keseluruhan tingkatan proses pengadaan barang dan jasa.

## **2. Integritas**

Integritas merupakan suatu elemen karakter yang mendasari timbulnya pengakuan profesional. Integritas merupakan kualitas yang mendasari kepercayaan publik dan merupakan patokan bagi anggota dalam menguji semua keputusan yang diambilnya. Integritas mengharuskan seorang anggota untuk bersikap jujur dan berterus terang tanpa harus mengorbankan rahasia penerima jasa, pelayanan dan kepercayaan publik tidak boleh dikalahkan oleh keuntungan pribadi. Integritas dapat menerima kesalahan yang tidak disengaja dan perbedaan pendapat yang jujur, tetapi dapat menerima

kecurangan atau peniadaan prinsip (Mulyadi, 2002).

Menurut Lestari dan Supadmi (2017) bahwa saat ini pendekatan yang paling sesuai untuk meberantas korupsi di seluruh dunia masih pada taraf upaya untuk meningkatkan standar tata Pemerintahan dengan menggunakan Sistem Integritas Nasional. Lembaga Transparency International menyatakan bahwa Sistem Integritas Nasional adalah sistem yang didalamnya terdapat pilar-pilar para penyelenggara sistem Pemerintahan atau keorganisasian, yang mana dalam pelaksanaannya menjunjung tinggi integritas demi tegaknya kewibawaan institusi tersebut. Prinsip integritas mengharuskan seseorang untuk memiliki kepribadian yang dilandasi unsur kejujuran, keberanian, bijaksana dan bertanggungjawab untuk membangun kepercayaan untuk memberi dasar pengambilan suatu keputusan yang dapat diandalkan.

## **3. Komitmen Pegawai**

Komitmen pegawai merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berkaitan langsung dengan loyalitas, dedikasi, serta keterikatan karyawan terhadap organisasi tempat mereka

bekerja. Komitmen ini tidak hanya diukur dari seberapa lama pegawai bertahan di sebuah instansi, tetapi juga dari bagaimana pegawai menunjukkan keterlibatan aktif dan keinginannya untuk berkontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi. Seperti yang dijelaskan oleh Manafe et al. (2022:5), komitmen organisasi adalah kondisi di mana individu memihak dan terlibat secara aktif dalam tujuan organisasi. Artinya, komitmen pegawai menjadi indikator penting dalam menilai seberapa kuat hubungan emosional dan psikologis antara pegawai dengan organisasi.

#### 4. Kinerja Pegawai

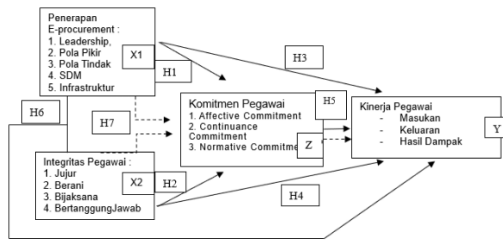
Perbaikan kinerja baik individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi (Mathis, 2002). Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut (Wibowo, 2007). Menurut Amstrong dan Baron dalam Wibowo (2007), kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Kinerja pegawai tercermin dari kemampuan mereka dalam melaksanakan

fungsi penegakan aturan, pengawasan, serta penanganan berbagai persoalan sosial secara efektif. Untuk mencapai kinerja yang optimal, setiap pegawai dituntut memiliki keterampilan yang memadai, pengetahuan yang relevan, serta motivasi kerja yang kuat dalam menjalankan tugasnya (Maryadi et al., 2025). Keberhasilan kinerja individu sangat berpengaruh terhadap hasil kerja organisasi (Wibowo, 2007). Mangkunegara (2006) menyatakan bahwa kinerja adalah prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Menurut Moeherriono (2009) Kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis, suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria

#### 5. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran**

## 6. Hipotesis

Hipotesis merupakan pernyataan yang bersifat sementara dan memerlukan pembuktian melalui penelitian ilmiah. Secara umum, hipotesis dipahami sebagai dugaan atau kesimpulan sementara yang bersifat logis mengenai kondisi populasi atau jawaban atas permasalahan penelitian yang masih harus diuji kebenarannya. Keberadaan hipotesis dalam penelitian berfungsi sebagai pedoman dalam menentukan arah pengumpulan data dan analisis yang dilakukan. Dengan demikian, hipotesis menjadi salah satu unsur penting dalam proses ilmiah karena dirumuskan berdasarkan kaidah-kaidah tertentu yang dapat diuji secara empiris. Salah satu jenis hipotesis yang umum digunakan dalam penelitian kuantitatif adalah hipotesis asosiatif, yaitu hipotesis yang menyatakan adanya hubungan antara dua variabel atau lebih. Hipotesis jenis ini disusun berdasarkan perumusan masalah dalam penelitian asosiatif yang bertujuan untuk menguji hubungan antar variabel yang

diteliti (Elvera & Astarina, 2021).

Berdasarkan rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

**H1: Penerapan e-Procurement berpengaruh positif terhadap komitmen pegawai di Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam.**

**H2: Integritas berpengaruh positif terhadap komitmen pegawai di Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam.**

**H3: Penerapan e-Procurement berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam.**

**H4: Integritas berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam.**

**H5: Komitmen berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam.**

**H6: Penerapan E-Procurement dan Integritas berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam.**

**H7: Terdapat pengaruh positif komitmen pegawai memediasi pengaruh Penerapan E-procurement dan Integritas Pegawai terhadap kinerja pegawai Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam.**

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif, yaitu penelitian yang menekankan pada pengujian teori melalui pengukuran variabel menggunakan angka serta analisis statistik untuk melihat hubungan kausal secara objektif, sistematis, dan terkontrol. Menurut Sugiyono (2017, 2019), penelitian kuantitatif bersifat deduktif-induktif, terstruktur, dan dapat digeneralisasikan jika menggunakan prosedur yang tepat serta sampel representatif, sedangkan penelitian asosiatif bertujuan mengetahui hubungan, arah, dan kekuatan pengaruh variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y). Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menguji ada tidaknya hubungan, tetapi juga mengukur sejauh mana pengaruh antarvariabel sehingga memberikan kontribusi penting bagi pengembangan teori empiris.

### **1. Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) di bidang yang berkaitan dengan e-Procurement di Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam yang berjumlah 48 orang, terdiri dari Pejabat Pembuat Komitmen, Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan, Pejabat Pengadaan, Bendahara, dan Fungsional Pengadaan. Populasi dipilih karena memiliki karakteristik yang sesuai dengan variabel penelitian, yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai ASN di lingkungan pemerintah daerah. Pemilihan populasi ini menjadi penting karena menentukan validitas dan keterandalan hasil penelitian, serta memastikan bahwa hasilnya dapat digeneralisasikan dengan tepat pada konteks yang lebih luas.

Sampel dalam penelitian ini merupakan seluruh dari populasi yang dijadikan unit analisis untuk mewakili keseluruhan. Sesuai dengan tujuan penelitian, seluruh pegawai ASN yang berjumlah 48 orang digunakan sebagai sampel, sehingga penelitian ini menggunakan teknik sensus. Dengan demikian, seluruh anggota populasi dijadikan responden agar data yang diperoleh lebih akurat, komprehensif,

serta mencerminkan kondisi nyata di Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam.

## **2. Teknik Pengambilan Sample**

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh. Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel (Sugiyono, 2019:85). Teknik ini digunakan apabila jumlah populasi relatif kecil dan seluruh anggota populasi dianggap memiliki karakteristik yang sama relevan dengan permasalahan penelitian, sehingga seluruhnya layak untuk dijadikan responden.

Teknik sampling jenuh dipilih dalam penelitian ini karena jumlah populasi yang terlibat relatif sedikit, yaitu sebanyak 48 orang pegawai ASN di Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam, serta seluruh anggota populasi memiliki karakteristik yang sesuai dengan variabel-variabel yang diteliti. Dengan menggunakan teknik ini, diharapkan penelitian dapat memperoleh data yang akurat dan menyeluruh, karena semua elemen populasi terlibat dalam pengumpulan data.

## **3. Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data merupakan langkah penting dalam penelitian karena

menentukan kualitas, validitas, dan reliabilitas informasi yang diperoleh untuk menjawab rumusan masalah, menguji hipotesis, serta mencapai tujuan penelitian (Saban Echdar, 2017). Dalam penelitian ini digunakan empat metode, yaitu observasi, wawancara, dokumentasi, dan kuesioner. Observasi dilakukan melalui pengamatan langsung terhadap aktivitas, lingkungan kerja, serta pelaksanaan sistem e-procurement di Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam untuk memperoleh gambaran nyata yang relevan dengan variabel penelitian. Wawancara dilakukan secara terstruktur kepada pegawai ASN untuk menggali informasi lebih mendalam mengenai penerapan e-procurement, integritas, komitmen, dan kinerja pegawai. Dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data sekunder berupa dokumen resmi organisasi, laporan kepegawaian, serta literatur pendukung seperti buku, jurnal, dan penelitian terdahulu yang relevan.

Sementara itu, metode utama dalam penelitian ini adalah kuesioner, yaitu instrumen berupa daftar pernyataan yang dijawab secara mandiri oleh responden. Kuesioner disusun berdasarkan indikator setiap variabel penelitian penerapan e-procurement, integritas, komitmen

pegawai, dan kinerja pegawai dengan menggunakan skala Likert. Skala ini efektif untuk mengukur sikap, pendapat, serta persepsi responden, di mana setiap jawaban diberi bobot nilai untuk mengkonversi data ordinal menjadi interval agar dapat dianalisis secara statistik. Adapun bobot skala Likert yang digunakan adalah: Sangat Setuju (5), Setuju (4), Netral (3), Tidak Setuju (2), dan Sangat Tidak Setuju (1). Dengan kombinasi metode ini, data yang diperoleh diharapkan lebih lengkap, valid, dan mampu memberikan gambaran empiris yang akurat mengenai hubungan antarvariabel penelitian.

#### **4. Metode Analisis Data**

Menganalisis data dilaksanakan sesudah semua data terkumpul dari seluruh data responden dan sumber referensi data lain. Penelitian ini diteliti dengan menggunakan bantuan program Smart PLS 3.29.

##### **1) Analisis Deskriptif,**

Analisis deskriptif adalah analisis statistik yang berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap obyek yang diteliti melalui data sampel atau populasi sebagaimana adanya tanpa melakukan analisis.

##### **2) Analisis Kuantitatif**

Data kuantitatif yang diperoleh melalui kuesioner yang dibagikan kepada responden dianalisis menggunakan Analisa *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan software *Partial Least Square* (PLS).

##### **3) Pendugaan Parameter Metode *Partial Least Square* (PLS)**

Pendugaan parameter dalam PLS diperoleh melalui proses iterasi tiga tahap dan disetiap tahap menghasilkan estimasi. Berikut adalah langkah-langkah estimasi parameter PLS: Estimasi bobot (*weight estimate*), Estimasi jalur (*path estimate*), Estimasi rata-rata (*Means*).

##### **4) Evaluasi model pengukuran (*outer model*)**

Evaluasi *outer model* dalam PLS-SEM dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas model (Ghozali, 2021). Dengan menggunakan instrumen yang valid dan reliabel dalam pengumpulan data diharapkan hasil penelitian akan menjadi valid dan reliabel (Sugiyono, 2017).

### 5) Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Evaluasi model struktural dalam PLS-SEM bertujuan melihat kekuatan prediksi dari model struktural (Ghozali, 2021).

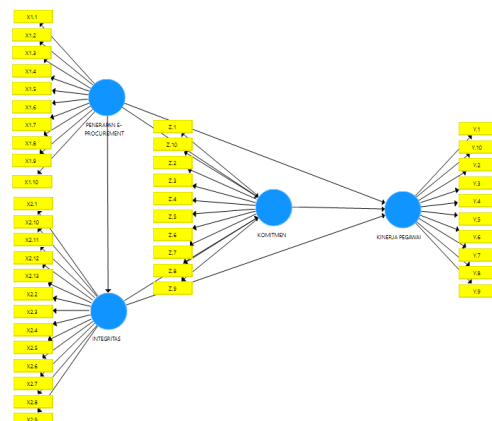
## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Responden

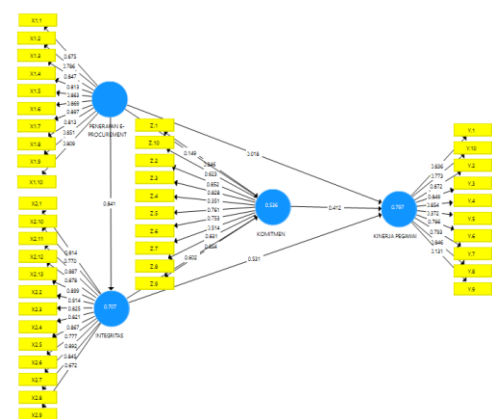
Responden penelitian terdiri dari 48 pegawai Non ASN di Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam dengan Karakteristik responden dalam penelitian ini menunjukkan bahwa mayoritas berjenis kelamin laki-laki sebanyak 34 orang (70,8%), sedangkan perempuan berjumlah 14 orang (29,2%). Dari segi usia, responden terbanyak berada pada rentang 36–45 tahun yaitu 21 orang (43,8%), disusul usia 26–35 tahun sebanyak 10 orang (20,8%), usia 46–50 tahun sebanyak 9 orang (18,8%), usia lebih dari 50 tahun sebanyak 6 orang (12,5%), serta usia di bawah 25 tahun sebanyak 2 orang (4,2%). Berdasarkan masa kerja, sebagian besar responden memiliki pengalaman kerja 1–8 tahun sebanyak 34 orang (70,8%), kemudian kurang dari 1 tahun sebanyak 9 orang (18,8%), dan lebih dari 8 tahun sebanyak 5 orang (10,4%). Sementara itu, dari segi pendidikan terakhir, mayoritas responden berpendidikan S1 sebanyak 35 orang (72,9%), diikuti S2/S3 sebanyak 11 orang (22,9%), sedangkan

responden dengan pendidikan SMA/Sederajat dan D3 masing-masing hanya berjumlah 1 orang (2,1%). Temuan ini menggambarkan bahwa responden penelitian didominasi oleh pegawai laki-laki dengan usia produktif, masa kerja menengah, serta tingkat pendidikan tinggi yang relevan dengan fokus penelitian.

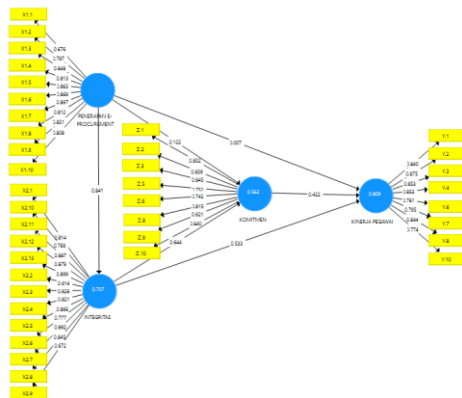
### 1) Pendugaan Parameter Metode *Partial Least Square* (PLS)



Gambar 4.1. Model Utama PLS



Gambar 4.2. Hasil Algoritma PLS



**Gambar 4.3. Hasil Algoritma PLS (Modifikasi)**

Berdasarkan hasil pengujian pada gambar 4.2, diketahui bahwa beberapa indikator tidak memenuhi kriteria validitas konvergen karena memiliki nilai outer loading di bawah 0,70, bahkan terdapat indikator dengan nilai sangat rendah seperti Y.9 (0,131), Y.5 (0,372), dan Z.4 (0,351). Mengacu pada pedoman Hair et al. (2021) serta Ghozali & Latan (2015), indikator dengan nilai loading di bawah 0,40 wajib dieliminasi karena kontribusinya terhadap konstruk sangat lemah dan berpotensi menurunkan validitas model. Oleh karena itu, indikator Y.9, Y.5, Z.4, dan Z.7 dihapus dari model agar tidak memengaruhi kualitas pengukuran. Walaupun demikian, indikator dengan nilai loading marginal pada kisaran 0,60–0,70 tetap dipertahankan karena nilai AVE dan Composite Reliability setiap konstruk telah memenuhi kriteria minimum ( $AVE \geq 0,5$  dan  $CR \geq 0,7$ ), serta indikator-

indikator tersebut masih memiliki relevansi teoritis terhadap konstruk yang diukur.

Setelah dilakukan modifikasi model dengan menghapus indikator-indikator yang memiliki nilai loading sangat rendah, hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh indikator yang tersisa telah berada di atas ambang batas minimal atau berada pada kategori dapat diterima, yaitu  $\geq 0,70$  serta masih ada beberapa yang berada di kisaran 0,60–0,70 namun tetap valid secara statistik. Hal ini mengindikasikan bahwa setiap indikator yang dipertahankan benar-benar mampu merepresentasikan konstruk laten secara konsisten. Dengan demikian, model modifikasi dapat dinyatakan lebih parsimonious, valid, dan reliabel karena hanya menyertakan indikator-indikator yang relevan dan signifikan, sehingga mampu meningkatkan ketepatan dalam mengukur hubungan antarvariabel pada penelitian ini.

## 2) Evaluasi model pengukuran (*outer model*),

Evaluasi *outer model* dalam PLS-SEM dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas model (Ghozali, 2021). Dengan menggunakan instrumen yang valid dan reliabel dalam pengumpulan

data diharapkan hasil penelitian akan menjadi valid dan reliabel (Sugiyono, 2017).

### 1. Uji Validitas

#### AVE (Average Variance Extracted)

AVE digunakan untuk mengukur **validitas konvergen** dari konstruk. Nilai AVE yang baik biasanya  $\geq 0.5$ , artinya lebih dari 50% varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruknya.

**Tabel 4.1 Hasil Pengujian (AVE).**

|                         | Average Variance Extracted (AVE) |
|-------------------------|----------------------------------|
| INTEGRITAS              | 0.702                            |
| KINERJA PEGAWAI         | 0.681                            |
| KOMITMEN                | 0.594                            |
| PENERAPAN E-PROCUREMENT | 0.680                            |

Sumber: Output PLS 2025

**Tabel 4.2. Hasil Pengujian *Discriminant Validity (Fornell Lacker Criterium)***

|                     | Kinerja Pegawai | Komitmen Organisasi | Komunikasi | Pelatihan |
|---------------------|-----------------|---------------------|------------|-----------|
| Kinerja Pegawai     | 0.851           |                     |            |           |
| Komitmen Organisasi | 0.882           | 0.846               |            |           |
| Komunikasi          | 0.805           | 0.898               | 0.823      |           |
| Pelatihan           | 0.847           | 0.905               | 0.900      | 0.871     |

Sumber: Output PLS 2025

Berdasarkan Tabel 4.1, hasil pengujian Average Variance Extracted (AVE) menunjukkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini memenuhi kriteria validitas konvergen dengan nilai di atas 0,50 sebagaimana disyaratkan oleh Hair et al. (2021). Konstruk Integritas memiliki AVE sebesar 0,702, Kinerja Pegawai 0,681,

Komitmen 0,594, dan Penerapan E-Procurement 0,680, yang berarti masing-masing konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikator-indikatornya. Dengan demikian, indikator pada setiap konstruk telah merefleksikan konstruk yang diukur secara konsisten dan memadai, sehingga model pengukuran dinyatakan valid dan layak untuk digunakan pada tahap analisis berikutnya.

Selanjutnya, Validitas diskriminan digunakan untuk menilai sejauh mana suatu konstruk dapat dibedakan secara empiris dari konstruk lainnya dalam model penelitian. Dengan menggunakan kriteria Fornell-Larcker, validitas diskriminan terpenuhi apabila nilai akar kuadrat AVE lebih besar dibandingkan dengan korelasi antar konstruk. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai akar kuadrat AVE untuk Integritas (0,838), Kinerja Pegawai (0,825), Komitmen (0,771), dan Penerapan E-Procurement (0,824) sebagian besar justru lebih rendah atau hampir sama dengan korelasi antar konstruk, seperti korelasi antara Integritas dan Kinerja Pegawai (0,854) maupun Integritas dan Penerapan E-Procurement (0,841). Temuan ini mengindikasikan bahwa validitas diskriminan belum sepenuhnya terpenuhi, karena masih

terdapat konstruk yang sulit dibedakan secara jelas satu sama lain dalam model penelitian, oleh karena itu dilakukan uji lanjutan yaitu melihat nilai HTMT.

**Tabel 4.3 Hasil Pengujian *Discriminant Validity (Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT))***

|                             | INTEGRITAS | KINERJA<br>PEGAWAI | KOMITMEN | PENERAPAN E-<br>PROCUREMENT |
|-----------------------------|------------|--------------------|----------|-----------------------------|
| INTEGRITAS                  |            |                    |          |                             |
| KINERJA<br>PEGAWAI          | 0.898      |                    |          |                             |
| KOMITMEN                    | 0.726      | 0.847              |          |                             |
| PENERAPAN E-<br>PROCUREMENT | 0.870      | 0.777              | 0.674    |                             |

Sumber: Output PLS 2025

Sebagai metode alternatif yang lebih sensitif, pengujian validitas diskriminan juga dilakukan menggunakan Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT). Menurut Henseler et al. (2015), nilai HTMT yang kurang dari 0,90 menunjukkan adanya validitas diskriminan yang memadai. Hasil pengujian menunjukkan bahwa semua nilai HTMT antara konstruk memiliki nilai di bawah ambang batas tersebut, yaitu Integritas–Kinerja Pegawai (0,898), Komitmen–Kinerja Pegawai (0,847), dan Penerapan E-Procurement–Komitmen (0,674). Dengan demikian, meskipun hasil uji Fornell-Larcker mengindikasikan adanya potensi tumpang tindih antar konstruk, hasil HTMT memberikan bukti pendukung bahwa validitas diskriminan

masih dapat diterima dalam model penelitian ini.

## 2. Uji Reabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk (Ghozali, 2021). Mengukur reliabilitas dalam PLS-SEM menggunakan software SmartPLS 3.0 dapat dilakukan dengan melihat:

### 1) *Composite Reliability*

*Composite reliability* digunakan untuk mengukur internal consistency. Nilai CR 0.60 – 0.70 masih dapat diterima untuk *exploratory research* (Ghozali, 2021).

**Tabel 4.4 Hasil Pengujian *Composite reliability***

|                         | Composite Reliability |
|-------------------------|-----------------------|
| INTEGRITAS              | 0.968                 |
| KINERJA PEGAWAI         | 0.945                 |
| KOMITMEN                | 0.920                 |
| PENERAPAN E-PROCUREMENT | 0.955                 |

Sumber: Output PLS 2025

### 2) *Cronbach's Alfa Cronbach's*

Alfa digunakan untuk diagnosis konsistensi dari seluruh skala dengan melihat koefisien reliabilitas. Nilai Cronbach's Alfa >0.60 masih dapat diterima untuk *exploratory research*.

**Table 4.5 Hasil Pengujian *Cronbach's Alpha***

|                         | Cronbach's Alpha |
|-------------------------|------------------|
| INTEGRITAS              | 0.964            |
| KINERJA PEGAWAI         | 0.933            |
| KOMITMEN                | 0.904            |
| PENERAPAN E-PROCUREMENT | 0.947            |

Sumber: Output PLS 2025

Hasil pengujian reliabilitas instrumen penelitian menggunakan Composite Reliability (CR) dan Cronbach's Alpha menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki tingkat konsistensi internal yang sangat baik. Composite Reliability digunakan untuk menilai konsistensi indikator dalam mengukur suatu konstruk, dengan nilai ideal di atas 0,70. Hasil uji menunjukkan bahwa variabel Integritas (0,968), Kinerja Pegawai (0,945), Komitmen (0,920), dan Penerapan E-Procurement (0,955) memiliki nilai CR yang sangat tinggi, sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator yang digunakan mampu secara konsisten mengukur konstruk masing-masing. Sementara itu, Cronbach's Alpha juga digunakan untuk menguji reliabilitas internal, dengan nilai di atas 0,60 dianggap memadai. Seluruh variabel menunjukkan hasil yang kuat, yaitu Integritas (0,964), Kinerja Pegawai (0,933), Komitmen (0,904), dan Penerapan E-Procurement (0,947), yang mengindikasikan bahwa item-

item dalam setiap konstruk saling berkorelasi dengan baik, sehingga instrumen penelitian ini dapat diandalkan untuk mengukur variabel yang diteliti secara akurat dan konsisten.

Secara keseluruhan, kedua pengujian ini memperlihatkan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat reliabilitas yang sangat baik. Dengan nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* yang tinggi, dapat disimpulkan bahwa data yang diperoleh valid dan konsisten, sehingga dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut dalam penelitian ini. Hal ini memberikan keyakinan bahwa hasil penelitian yang didapatkan dapat dipercaya dan mencerminkan konstruk yang sebenarnya.

### 3) Pengujian Model Struktural/Uji Hipotesis (*Inner Model*)

Analisis model struktural yaitu menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Analisis model struktural (*inner model*) menggunakan tiga pengujian yaitu R -square, F -square, dan pengujian hipotesis yakni direct effect, indirect effect dan total effect.

#### 1) Nilai *R-Square*

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi

(endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhi (Eksogen). Melihat nilai *R-square* yang merupakan uji *goodness fit model*.

Kriterianya:

- Jika nilai  $R^2 = 0,75$  – Substansial (Besar atau Kuat)
- Jika nilai  $R^2 = 0,50$  – Moderate (Sedang)
- Jika nilai  $R^2 = 0,25$  – Lemah (Kecil).

**Table 4.6 Nilai R2 Variabel Endogen**

|                 | R Square | R Square Adjusted |
|-----------------|----------|-------------------|
| INTEGRITAS      | 0.707    | 0.701             |
| KINERJA PEGAWAI | 0.809    | 0.796             |
| KOMITMEN        | 0.562    | 0.543             |

Sumber: Output PLS 2025

Berdasarkan Tabel 4.6, variabel Integritas memiliki nilai  $R^2$  sebesar 0,707 dengan Adjusted  $R^2$  sebesar 0,701. Nilai ini termasuk dalam kategori kuat, yang berarti bahwa variabel-variabel bebas dalam model mampu menjelaskan lebih dari 70% variasi dalam Integritas. Hal ini menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediksi yang baik terhadap Integritas pegawai.

Selanjutnya, variabel Kinerja Pegawai memiliki nilai  $R^2$  sebesar 0,809 dengan Adjusted  $R^2$  sebesar 0,796. Nilai ini termasuk dalam kategori substansial atau sangat kuat, yang menunjukkan bahwa sekitar 81% variasi dalam Kinerja Pegawai

dapat dijelaskan oleh variabel-variabel bebas dalam model, sehingga model memiliki kemampuan prediksi yang sangat baik terhadap Kinerja Pegawai.

Sementara itu, variabel Komitmen memperoleh nilai  $R^2$  sebesar 0,562 dengan Adjusted  $R^2$  sebesar 0,543, yang dapat dikategorikan sebagai moderat. Artinya, sekitar 56% variasi Komitmen mampu dijelaskan oleh model, sehingga meskipun masih ada faktor lain di luar model yang memengaruhi, model tetap memiliki kontribusi yang cukup berarti dalam menjelaskan Komitmen pegawai.

## 2) Nilai F-Square

$F^2$  Effect size (f square) adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang di pengaruhi (endogen).

Kriterianya:

- Jika nilai  $f^2 = 0,02$  – kecil (buruk)
- Jika  $f^2 = 0,15$  – Sedang
- Jika  $f^2 = 0,35$  – Baik

**Table 4.7 Nilai F-Square ( $F^2$ )**

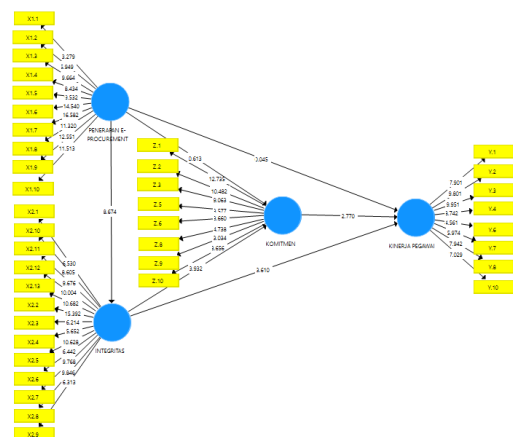
|                         | INTEGRITAS | KINERJA PEGAWAI | KOMITMEN | PENERAPAN E-PROCUREMENT |
|-------------------------|------------|-----------------|----------|-------------------------|
| INTEGRITAS              |            | 0.341           | 0.278    |                         |
| KINERJA PEGAWAI         |            |                 | 0.408    |                         |
| KOMITMEN                |            |                 |          | 0.010                   |
| PENERAPAN E-PROCUREMENT | 2.415      | 0.000           |          |                         |

Sumber: Output PLS 2025

Hasil pengujian nilai F-Square ( $f^2$ ) menunjukkan bahwa Penerapan E-Procurement memberikan pengaruh yang sangat besar terhadap Integritas dengan nilai  $f^2$  sebesar 2,415, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel ini memiliki kontribusi dominan dalam membentuk integritas pegawai. Selain itu, Integritas memiliki pengaruh sedang terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai  $f^2$  sebesar 0,341 serta pengaruh kecil terhadap Komitmen dengan nilai  $f^2$  sebesar 0,278, yang menunjukkan peran penting integritas dalam meningkatkan kinerja maupun memperkuat komitmen. Sementara itu, Komitmen memberikan pengaruh sedang terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai  $f^2$  sebesar 0,408, menegaskan bahwa komitmen menjadi salah satu faktor yang cukup kuat dalam mendorong peningkatan kinerja. Adapun pengaruh Penerapan E-Procurement terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai  $f^2$  sebesar 0,000 dan terhadap Komitmen dengan nilai  $f^2$  sebesar 0,010 menunjukkan kontribusi yang sangat kecil, sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini Penerapan E-Procurement merupakan variabel paling dominan melalui pengaruhnya terhadap Integritas, sedangkan pengaruh langsung terhadap Komitmen dan Kinerja relatif lemah.

### Hasil Pengujian Hipotesis (Estimasi Koefisien Jalur)

Nilai estimasi, untuk hubungan jalur dalam model struktural harus signifikan. Nilai signifikansi ini, dapat diperoleh dengan prosedur *bootstrapping*. Melihat signifikansi pada hipotesis dengan melihat nilai koefisien parameter dan nilai signifikansi T-statistik pada algorithm *bootstrapping report*. Untuk mengetahui signifikan atau tidak signifikan dilihat dari T-tabel pada alpha 0.05 (5%) = 1.96. kemudian, T-tabel dibandingkan oleh T-hitung (T-statistik).



Gambar 4.4

## Hasil Uji Bootstrapping PLS

### 1. Direct effect (Path Coefficient)

**Table 4.8 Hasil Pengujian Hipotesis**

#### Direct effect

|                                               | Original<br>Sample<br>(O) | Sample<br>Mean<br>(M) | Standard<br>Deviation<br>(STDEV) | T<br>Statistics<br>( O/STDEV ) | P<br>Values  |
|-----------------------------------------------|---------------------------|-----------------------|----------------------------------|--------------------------------|--------------|
| PENERAPAN E-PROCUREMENT<br>-> KOMITMEN        | 0.122                     | 0.113                 | 0.198                            | 0.613                          | <b>0.540</b> |
| INTEGRITAS<br>-> KOMITMEN                     | 0.644                     | 0.620                 | 0.164                            | 3.932                          | <b>0.000</b> |
| PENERAPAN E-PROCUREMENT<br>-> KINERJA PEGAWAI | 0.007                     | 0.013                 | 0.152                            | 0.045                          | <b>0.964</b> |
| INTEGRITAS<br>-> KINERJA PEGAWAI              | 0.533                     | 0.472                 | 0.148                            | 3.610                          | <b>0.000</b> |
| KOMITMEN<br>-> KINERJA PEGAWAI                | 0.422                     | 0.450                 | 0.152                            | 2.770                          | <b>0.006</b> |
| PENERAPAN E-PROCUREMENT<br>-> INTEGRITAS      | 0.841                     | 0.811                 | 0.097                            | 8.674                          | <b>0.000</b> |

Sumber: Output PLS 2025

Pertama, variabel Penerapan e-Procurement terhadap Komitmen menunjukkan koefisien sebesar 0.122 dengan nilai t-statistik 0.613 dan p-value 0.540. Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh penerapan e-procurement terhadap komitmen tidak signifikan, sehingga penerapan sistem tersebut tidak secara langsung mampu meningkatkan komitmen pegawai.

Kedua, variabel Integritas terhadap Komitmen memiliki nilai koefisien sebesar 0.644, t-statistik 3.932, dan p-value 0.000 ( $p < 0.05$ ). Hasil ini menunjukkan bahwa integritas berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen. Artinya, semakin tinggi integritas yang dimiliki pegawai, maka semakin kuat pula komitmen yang ditunjukkan terhadap organisasi.

Ketiga, variabel Penerapan e-Procurement terhadap Kinerja Pegawai menunjukkan nilai koefisien sebesar 0.007 dengan t-statistik 0.045 dan p-value 0.964. Nilai ini menandakan bahwa penerapan e-procurement tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Keempat, variabel Integritas terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai koefisien sebesar 0.533, t-statistik 3.610, dan p-value 0.000 ( $p < 0.05$ ). Hasil ini membuktikan bahwa integritas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian, semakin tinggi integritas yang dimiliki pegawai, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan.

Kelima, variabel Komitmen terhadap Kinerja Pegawai menunjukkan nilai koefisien sebesar 0.422 dengan t-statistik 2.770 dan p-value 0.006. Hal ini berarti komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, di mana pegawai dengan komitmen tinggi cenderung memiliki kinerja lebih baik.

Keenam, variabel Penerapan e-Procurement terhadap Integritas memperoleh nilai koefisien sebesar 0.841 dengan t-statistik 8.674 dan p-value 0.000. Hasil ini menunjukkan bahwa penerapan e-procurement berpengaruh positif dan

signifikan terhadap integritas pegawai. Dengan kata lain, semakin baik implementasi e-procurement, semakin tinggi pula tingkat integritas yang dimiliki pegawai.

## 2. Indirect effect

**Tabel 4.9 Hasil Pengujian Hipotesis**  
**Indirect effect**

|                 | Original<br>Sample (O) | Sample<br>Mean (M) | Standard<br>Deviation (STDEV) | T Statistics<br>(O/(STDEV)) | P Values |
|-----------------|------------------------|--------------------|-------------------------------|-----------------------------|----------|
| X1 → X2 → Y     | 0.448                  | 0.390              | 0.145                         | 3.096                       | 0.002    |
| X2 → Z → Y      | 0.272                  | 0.282              | 0.126                         | 2.168                       | 0.031    |
| X1 → X2 → Z → Y | 0.229                  | 0.227              | 0.105                         | 2.184                       | 0.029    |
| X1 → Z → Y      | 0.051                  | 0.045              | 0.084                         | 0.611                       | 0.541    |
| X1 → X2 → Z     | 0.542                  | 0.504              | 0.153                         | 3.552                       | 0.000    |

Sumber: Output PLS 2025

Berdasarkan hasil analisis indirect effect, ditemukan bahwa penerapan e-procurement berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui integritas dengan koefisien 0.448, t-statistik 3.096, dan p-value 0.002. Integritas juga berpengaruh terhadap kinerja melalui komitmen dengan koefisien 0.272, t-statistik 2.168, dan p-value 0.031. Selanjutnya, jalur berlapis dari penerapan e-procurement → integritas → komitmen → kinerja menunjukkan hasil signifikan dengan koefisien 0.229, t-statistik 2.184, dan p-value 0.029. Sebaliknya, pengaruh e-procurement terhadap kinerja melalui komitmen saja tidak signifikan (koefisien 0.051, t-statistik 0.611, p-value 0.541). Adapun pengaruh e-procurement terhadap

komitmen melalui integritas signifikan dengan koefisien 0.542, t-statistik 3.552, dan p-value 0.000.

## Pembahasan

### A. Pengaruh Penerapan E-Procurement terhadap Komitmen Pegawai ASN Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam

Berdasarkan hasil pengujian direct effect, pengaruh Penerapan E-Procurement terhadap Komitmen Pegawai menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0.122, dengan t-statistik sebesar 0.613, dan p-value sebesar 0.540. Nilai t-statistik yang lebih rendah dari 1,96 dan p-value yang melebihi 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh Penerapan E-Procurement terhadap Komitmen Pegawai tidak signifikan secara statistik.

### B. Pengaruh Integritas terhadap Komitmen Pegawai ASN Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Integritas berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Pegawai, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.644, t-statistik sebesar 3.932, dan p-value sebesar 0.000. Karena nilai t-statistik lebih dari 1,96 dan p-value kurang dari 0,05,

maka dapat disimpulkan bahwa hubungan antara integritas dan komitmen adalah signifikan secara statistik.

**C. Pengaruh Penerapan E-Procurement terhadap Kinerja Pegawai ASN Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam**

Hasil pengujian direct effect menunjukkan bahwa Penerapan E-Procurement tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Nilai koefisien jalur sebesar 0.007, dengan t-statistik sebesar 0.045 dan p-value sebesar 0.964, menandakan bahwa hubungan tersebut jauh dari ambang batas signifikansi statistik ( $t < 1,96$  dan  $p > 0,05$ ).

**D. Pengaruh Integritas terhadap Kinerja Pegawai ASN Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam**

Berdasarkan hasil pengujian, Integritas terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, dengan koefisien jalur sebesar 0.533, t-statistik sebesar 3.610, dan p-value sebesar 0.000. Ini menunjukkan bahwa integritas memiliki peran penting dalam mendorong peningkatan kinerja pegawai.

**E. Pengaruh Komitmen terhadap Kinerja Pegawai ASN Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam**

Hasil pengujian direct effect menunjukkan bahwa Komitmen Pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, dengan nilai koefisien sebesar 0.422, t-statistik sebesar 2.770, dan p-value sebesar 0.006. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa pegawai yang memiliki tingkat komitmen tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik.

**F. Pengaruh Penerapan E-Procurement dan Integritas terhadap Kinerja Pegawai ASN Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam**

Secara simultan, penerapan e-Procurement dan integritas mampu menjelaskan 80,9% variasi dalam kinerja pegawai, berdasarkan nilai  $R^2 = 0,809$ . Nilai ini tergolong tinggi menurut klasifikasi Hair et al. (2017), yang menunjukkan bahwa model penelitian memiliki daya prediktif yang kuat. Meskipun secara parsial e-Procurement tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, kontribusi besar datang dari integritas pegawai. Hal ini menandakan bahwa efektivitas implementasi sistem

teknologi seperti e-Procurement sangat tergantung pada nilai-nilai dasar pegawai, khususnya integritas. Tanpa integritas, sistem digital sekalipun tidak akan mampu menjamin kinerja yang efektif dan bersih.

**G. Pengaruh Komitmen Pegawai sebagai Mediator antara Penerapan E-Procurement dan Integritas terhadap Kinerja Pegawai ASN Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam**

Hasil pengujian indirect effect menunjukkan bahwa jalur mediasi melalui Komitmen menunjukkan hasil yang beragam. Pengaruh tidak langsung dari Penerapan E-Procurement → Komitmen → Kinerja Pegawai tidak signifikan, dengan koefisien sebesar 0.051, t-statistik 0.611, dan p-value 0.541. Ini berarti komitmen tidak berperan sebagai mediator antara penerapan e-procurement dan kinerja.

Namun, ketika ditambahkan variabel Integritas sebagai perantara, jalur Penerapan E-Procurement → Integritas → Komitmen → Kinerja Pegawai justru signifikan, dengan koefisien sebesar 0.229, t-statistik 2.184, dan p-value 0.029. Ini menunjukkan bahwa komitmen berperan sebagai mediator multistage, bukan langsung.

Dengan kata lain, komitmen pegawai hanya dapat terbentuk secara optimal jika

integritas terlebih dahulu ditanamkan melalui penerapan e-procurement, yang kemudian berdampak pada peningkatan kinerja. Jalur mediasi yang kompleks ini menekankan pentingnya pembentukan nilai dasar (seperti integritas) sebelum mendorong loyalitas dan komitmen pegawai

**KESIMPULAN**

1. Penerapan e-Procurement tidak berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Pegawai.
2. Integritas berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Pegawai.
3. Penerapan e-Procurement tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
4. Integritas berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
5. Komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
6. Secara simultan, Penerapan e-Procurement dan Integritas memberikan pengaruh yang besar terhadap Kinerja Pegawai, dengan kontribusi sebesar 80,9%.
7. Komitmen Pegawai terbukti memediasi pengaruh Penerapan E-Procurement dan Integritas terhadap Kinerja Pegawai secara signifikan.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Abdillah, W., & Jogiyanto, H. M. (2015). Partial Least Square (PLS) Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis. Andi.
- Ade, M. S. (2017). Pengadaan barang dan jasa: Perspektif kompetisi, kebijakan ekonomi, dan hukum perdagangan internasional (2nd ed.). PT Rajagrafindo Persada.
- Albinkalil, A. M. (2021). Impact of e-procurement on supply chain performance. In Springer Proceedings.
- Arifin, J. (2020). Komitmen organisasi dan akuntabilitas kinerja pemerintah. Universitas Islam Indonesia. <https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/28710>
- Armstrong, M., & Baron, A. (2004). Managing performance: Performance management in action. Chartered Institute of Personnel and Development.
- Azizah, N. A., & Maryono. (2024). Implementasi pengadaan barang dan jasa melalui electronic procurement di PT. PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Kalimantan Selatan dan Kalimantan Tengah. *Jurnal Bisnis dan Pembangunan*, 13(1), 10–19. <https://doi.org/10.20527/q2e25j98>
- Bhatti, M. A., & Al Naim, A. F. (2022). E-procurement, e-fulfillment, e-logistics impact on SMEs. *International Journal of eBusiness*.
- Brown, I., & Kabanda, S. (2020). Implementation challenges in public e-procurement: A systematic review. In *IFIP e-Government Conference*. Springer.
- Chang, H. H., & Wong, K. H. (2010). Adoption of e-procurement and firm performance: Trust as moderator. *Information & Management*, 47(5–6), 262–270. <https://doi.org/10.1016/j.im.2010.05.002>
- Christian, E. (2010). [Referensi tentang pengukuran kinerja, dikutip dalam Tangen, S.]. [Judul belum lengkap].
- Djarmiko, R. M. G. H. (2023). New public service: Perspektif pelayanan administrasi publik di Indonesia. Tahta Media. [https://books.google.com/books?id=SZ\\_hEAAAQBAJ](https://books.google.com/books?id=SZ_hEAAAQBAJ)
- Efendi, J. A. J., Desiani, E., & Astari, A. K. (2023). Analisis penggunaan e-purchasing pada pengadaan obat esensial di Dinas Kesehatan Kota Pekalongan. *Jurnal Sains dan Kesehatan*, 5(1), 22–28.

- <https://doi.org/10.25026/jsk.v5i1.1495>
- Elvera, & Astarina, Y. (2021). Metodologi Penelitian. Penerbit Andi.
- Faisal, N. I., Morasa, J., & Mawikere, L. M. (2017). Analisis sistem pengadaan barang dan jasa (penunjukan langsung) pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Manado. *Going Concern: Jurnal Riset Akuntansi*, 12(2).  
<https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/gc/article/view/18613>
- Ferdinand, A. (2011). Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi, Tesis, dan Disertasi Ilmu Manajemen. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. P. (2006). Manajemen sumber daya manusia. Bumi Aksara.
- Islam, M. M., & Alharthi, M. (2020). Relationships among ethical commitment, ethical climate, sustainable procurement, and SME performance: A PLS-SEM approach. *Sustainability*, 12(23), 10168.  
<https://doi.org/10.3390/su122310168>
- Israel, B., & Mahuwi, L. (2024). Role of e-procurement in anti-corruption procurement system. *Management Matters*.
- Issah, O., et al. (2024). Influence of organizational culture on e-procurement performance. *Project Management & Scientific Journal*.
- Jiménez, A., Hanoteau, J., & Barkemeyer, R. (2022). E-procurement and firm corruption to secure public contracts: Moderating role of governance. *Journal of Business Research*, 139, 1725–1737.  
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.10.053>
- Jogiyanto, H. M. (2007). Sistem informasi keperilakuan. Andi.
- Kamal, M. (2021). Analisis kebijakan pengadaan barang dan jasa pemerintah berkelanjutan. *Jurnal Transformasi Administrasi*, 10(2), 131–142.  
<https://doi.org/10.56196/jta.v10i02.162>
- Karyono. (2013). Forensic fraud. Penerbit Salemba Empat.
- Kurnia, E. A., Yulistina, & Nursalma. (2023). Pengaruh e-procurement terhadap kinerja pengadaan barang dan jasa dan dampaknya terhadap pencegahan fraud. *FLURALIS: Faletahan Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 2(2), 51–61.

- <https://doi.org/10.61252/fjeb.v2i2.92>
- Kurniawan, T. (2015). Metode Structural Equation Modeling Partial Least Square (SEM-PLS) dan Aplikasinya Menggunakan SmartPLS. CV Alfabeta.
- Kustono, A. S., & Effendi, R. (2000). Perataan laba, kualitas laba, dan nilai perusahaan: Studi pada perusahaan non-keuangan di Bursa Efek Jakarta. *Jurnal Ekonomi Akuntansi & Manajemen*, 11(1).
- Lestari, N. K. L., & Supadmi, N. L. (2017). Pengaruh pengendalian internal, integritas, dan asimetri informasi terhadap kecenderungan fraud akuntansi. *E-Jurnal Akuntansi*, 21(1), 389–417.
- Maina, P. M. (2023). E-procurement strategies and sustainable procurement performance in telecom companies. University of Nairobi Repository.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2006). Manajemen sumber daya manusia perusahaan. Remaja Rosdakarya.
- Mansyuri, M. I., & Ramadhan, M. S. (2024). Prevention of fraud in procurement of goods and services based on e-procurement. *Journal of Contemporary Accounting*.
- Maryadi, Y., Misrania, Y., Mico, S., & Feriyansyah, A. (2025). PENGARUH PELATIHAN DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP PENINGKATAN KINERJA ANGGOTA SATUAN POLISI PAMONG PRAJA (SATPOL PP) KOTA PAGAR ALAM. *Jurnal Manajemen Kompeten*, 7(2), 91-98.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2002). Human resource management (10th ed.). South-Western.
- Mavidis, A., & Folinas, D. (2022). From public e-procurement 3.0 to e-procurement 4.0: A critical literature review. *Sustainability*, 14(18), 11252. <https://doi.org/10.3390/su141811252>
- Menile, S. (2024). E-GP and user satisfaction in federal government offices. SMU Ethiopia Thesis Repository.
- Moehariono. (2009). Pengukuran kinerja berbasis kompetensi. Ghalia Indonesia.
- Mulyadi. (2002). Etika profesi akuntan. Salemba Empat.
- Munir, M. S., & Ariani, A. (2021). Efektivitas pengadaan barang dan

- jasa berbasis elektronik (e-procurement) di Kota Malang. *JAMAK: Jurnal Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan*, 8(1), 63–69.  
<https://doi.org/10.59905/jamak.v8i1.135>
- Muriuki, J. I. (2021). Effect of ICT on procurement performance in energy sector. JKUAT PhD Thesis Repository.
- Nizarudin, A. (2021). Kualitas pelaku pengadaan barang/jasa pemerintah. Universitas Sriwijaya.  
<https://repository.unsri.ac.id/54159/>
- Nurmandi, A., & Kim, S. (2015). Making e-procurement work in a decentralized procurement system: A comparison of three Indonesian cities. *International Journal of Public Sector Management*, 28(3), 198–220.  
<https://doi.org/10.1108/IJPSM-03-2014-0041>
- OECD. (2007). Integrity in public procurement: Good practice from A to Z. OECD Publishing.
- OECD. (2016). Preventing corruption in public procurement. OECD Publishing.
- Oteki, E. B. (2019). Influence of electronic procurement on supply chain performance in Kenya. JKUAT Thesis Repository.
- Poi, E. L., et al. (2024). Competitive pressure as moderating variable in e-procurement and sustainability. *BW Academic Journal*.
- Rahayu, S. (2022). Tourist loyalty dalam wisata kreatif agrowisata di Kota Batu. Inobis.  
[http://repository.ubaya.ac.id/42971/1/Siti%20Rahayu\\_Tourist%20loyalty%20dalam%20wisata%20kreatif%20agrowisata%20di%20kota%20Batu.pdf](http://repository.ubaya.ac.id/42971/1/Siti%20Rahayu_Tourist%20loyalty%20dalam%20wisata%20kreatif%20agrowisata%20di%20kota%20Batu.pdf)
- Rahmawati, A. T., & Agustina, Y. (2022). Analisis pengadaan barang: Kendala pada divisi purchasing di Lippo Plaza Batu. *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Pendidikan*, 1(10), 922–926.  
<https://doi.org/10.17977/um066v1i102021p922-926>
- Rakhman, A. A. (2023). Tinjauan sistematis tentang pengaruh digitalisasi pengadaan terhadap efisiensi dan transparansi di sektor publik Indonesia. *Jurnal Pengadaan Indonesia*, 3(2).  
<https://doi.org/10.59034/jpi.v3i2.53>
- Restianingati, V. T. (2023). State-owned enterprise performance measurement based on the Malcolm

- Baldrige criteria. JKMP. <https://jkmp.umsida.ac.id/index.php/jkmp/article/download/1720/1928>
- Robbins, S. P. (2006). Organizational behavior (12th ed.). Pearson Education.
- Rokhmawan, U. R., Hernoko, A. Y., & Huda, M. K. (2017). Analisis hukum pengadaan obat BPJS secara elektronik (e-purchasing). *Medika Majapahit: Jurnal Ilmiah Kesehatan Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Majapahit*, 9(1). Retrieved from the journal website
- Sartika, D., & Yuliani, F. (2014). Implementasi e-procurement dalam pengadaan barang dan jasa. *Jurnal Kebijakan Publik*, 4(2). <http://dx.doi.org/10.31258/jkp.v4i2.2191>
- Schlenker, B. R. (2008). Integrity and character: Implications of principled and expedient ethical ideologies. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 27(10), 1078–1125.
- Seitl, M., Kafetsios, K., Schneiderová, K., Dostál, D., Krám, T., & Dominik, T. (2022). Assessing integrity at work: development and psychometric evaluation of the occupational integrity scale. *Ad Alta*. <https://doi.org/10.33543/1202215221>
- Silalahi, S., et al. (2023). Determinants influencing fraud prevention in e-procurement: Evidence from Indonesia. *Innovative Marketing*, 19(1), 23–36. [https://doi.org/10.21511/im.19\(1\).2023.03](https://doi.org/10.21511/im.19(1).2023.03)
- Siwandeti, M. L. (2021). Organisational factors influencing e-procurement in Tanzania. In *Applied Research in Africa*. Springer.
- Sobandi, B., dkk. (2006). Desentralisasi dan tuntutan penataan kelembagaan daerah: Manajemen pelayanan umum di Indonesia. Bumi Aksara.
- Sopiyan, A. R., Firmansyah, F., Frimaruwah, E., & Periansya, P. (2021). Pengaruh efektivitas pencegahan fraud pengadaan barang/jasa pada organisasi pemerintah daerah Kota Palembang. *Jurnal Riset Terapan Akuntansi*, 5(1), 63–73. <https://doi.org/10.5281/zenodo.4818483>
- Stefan Tangen. (2004). Performance measurement: From philosophy to practice. *International Journal of*

- Productivity and Performance Management*, 53(8), 726–737.
- Sukriah, I., Akram, & Inapty, B. A. (2009, Juli). Pengaruh pengalaman kerja, independensi, objektivitas, integritas, dan kompetensi terhadap kualitas hasil pemeriksaan. In *Prosiding Simposium Nasional Akuntansi XII*. Palembang, Indonesia.
- Suliantoro, H., & Ririh, K. R. (2019). Enhancing usage behavior of e-procurement through organizational values. *Jurnal Ilmiah Teknik Industri*, 18(1), 33–42. <https://doi.org/10.23917/jiti.v18i1.7265>
- Sumiati, I. (2022). Pengembangan model sistem informasi administrasi presensi dalam membangun karakter ASN berbasis kinerja. Tahta Media. <https://books.google.com/books?id=22enEAAAQBAJ>
- Surjadi. (2009). [Judul buku tidak disebutkan].
- Sutedi, A. (2012). Hukum pengadaan barang dan jasa. Sinar Grafika.
- Tangkilisan, H. N. S. (2005). Manajemen publik (1st ed.). Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Tuanakotta, T. M. (2011). Audit forensik dan pengungkapan kecurangan. Salemba Empat.
- Utami, D. (2021). Penerapan E-Procurement dan Integritas Terhadap Pencegahan Fraud. Universitas Hasanuddin. <https://repository.unhas.ac.id/id/epri/nt/11976/>
- Wibowo. (2007). Manajemen kinerja. RajaGrafindo Persada.
- Willem, S. (2012). Pengadaan barang dan jasa pemerintah secara elektronik. LPFE.
- Zahra, F., et al. (2024). Leadership idealism and e-procurement governance. *International Journal of Public Sector Management*. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-01-2024-0005>