TSAQOFAH
Jurnal Penelitian Guru Indonesia

p-ISSN: 2810-0395
e-ISSN: 2810-0042

Terindeks : Dimensions, Scilit, Lens, Semantic, Garuda, Google Scholar, Base, etc

https://doi.org/10.58578/tsaqofah.v6i3.9144

PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI DAN KOMPETENSI DIGITAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR DINAS PEKERJAAN UMUM DAN PENATAAN RUANG (PUPR) KABUPATEN MUKOMUKO

Effect of Organizational Communication and Digital Competence on Employee Performance through Work Motivation as an Intervening Variable at the Mukomuko Regency Public Works and Spatial Planning (PUPR) Office

Azella Noviyudini, Vicky Brama Kumbara, Nia Nadilla
Universitas Putra Indonesia YPTK Padang
azellanoviyudini@gmail.com; vickybrama@upiyptk.ac.id

Article Info:

Submitted:	Revised:	Accepted:	Published:
Jan 5, 2026	Jan 28, 2026	Feb 9, 2026	Feb 14, 2026

Abstract

This study is motivated by the need to improve employee performance in the public sector through organizational communication management and the strengthening of digital competence, particularly within the Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) of Mukomuko Regency. The study aims to analyze the effects of organizational communication and digital competence on employee performance, with work motivation as an intervening variable. A quantitative approach was employed using a survey method involving 85 employees as respondents. Data were analyzed using Structural Equation Modeling based on Partial Least Squares (SEM-PLS) to examine

Tsaqofah journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License

the direct and indirect relationships among the variables. The results show that organizational communication has a positive but not significant effect on work motivation, whereas digital competence has a positive and significant effect on work motivation. Organizational communication and digital competence both have positive and significant effects on employee performance, and work motivation also has a positive and significant effect on employee performance. The mediation test indicates that work motivation does not mediate the effect of organizational communication on employee performance but significantly mediates the effect of digital competence on employee performance. These findings indicate that strengthening digital competence is a key factor in fostering employee motivation and performance, while the quality and effectiveness of organizational communication still need to be improved to contribute more optimally to work motivation. This study provides practical implications as a basis for formulating human resource development policies grounded in digital transformation in the public sector.

Keywords: Organizational Communication; Digital Competence; Work Motivation; Employee Performance; SEM-PLS

Abstrak: Penelitian ini dilatarbelakangi oleh kebutuhan peningkatan kinerja pegawai di sektor publik melalui pengelolaan komunikasi organisasi dan penguatan kompetensi digital, khususnya di lingkungan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kabupaten Mukomuko. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh komunikasi organisasi dan kompetensi digital terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif dengan metode survei terhadap 85 pegawai sebagai responden. Analisis data dilakukan menggunakan *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Squares (SEM-PLS)* untuk menguji hubungan langsung dan tidak langsung antarvariabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap motivasi kerja, sedangkan kompetensi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Komunikasi organisasi dan kompetensi digital terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dan motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Uji mediasi menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak memediasi pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai, namun secara signifikan memediasi pengaruh kompetensi digital terhadap kinerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kompetensi digital merupakan faktor kunci dalam mendorong motivasi dan kinerja pegawai, sementara komunikasi organisasi masih perlu ditingkatkan kualitas dan efektivitasnya agar dapat berkontribusi lebih optimal terhadap motivasi kerja. Penelitian ini memberikan implikasi praktis sebagai dasar perumusan kebijakan pengembangan sumber daya manusia berbasis transformasi digital di sektor publik.

Kata Kunci: Komunikasi Organisasi; Kompetensi Digital; Motivasi Kerja; Kinerja Pegawai; *SEM-PLS*

PENDAHULUAN

Transformasi lingkungan kerja pada era digital menuntut organisasi termasuk instansi pemerintah untuk memperkuat kualitas sumber daya manusia (SDM) agar mampu bekerja

efisien, efektif, dan produktif. SDM tidak hanya dipahami sebagai "orang" yang bekerja, tetapi juga sebagai kualitas usaha kerja yang menentukan kemampuan organisasi menghasilkan layanan publik dan mencapai tujuan kelembagaan (Millenia, 2022). Karena itu, fokus pengembangan organisasi saat ini semakin bergeser pada penguatan SDM sebagai faktor strategis dalam keberlanjutan kinerja organisasi.

Dalam konteks birokrasi modern, kualitas SDM berhubungan langsung dengan kemampuan instansi mempertahankan kinerja di tengah tuntutan layanan yang cepat, transparan, dan berbasis teknologi. Walaupun sarana-prasarana organisasi semakin modern, tujuan organisasi tetap sulit tercapai apabila tidak didukung pegawai yang kompeten dan profesional (Arifai, Hardiansyah, & Rhamdani, 2023). Hal ini menegaskan bahwa isu kinerja pegawai pada instansi pemerintah menjadi agenda penting yang perlu dikaji secara lebih sistematis.

Peneliti memandang bahwa optimalisasi kinerja pegawai merupakan kebutuhan mendesak karena kinerja adalah indikator keberhasilan organisasi dalam mewujudkan target dan tujuan. Kinerja juga mencerminkan kualitas dan kuantitas pencapaian tugas yang dilakukan individu maupun kelompok dalam periode tertentu (Wijaya, 2021; Ni Wayan Dian Irmayani, 2022). Dengan demikian, jika kinerja menurun atau tidak stabil, maka organisasi berpotensi menghadapi penurunan produktivitas serta keterlambatan pencapaian program kerja.

Secara konseptual, kinerja pegawai berkaitan erat dengan pengelolaan SDM karena kinerja menjadi ukuran tingkat produktivitas organisasi. Kinerja dipahami sebagai aspek penting untuk mengatur pencapaian tujuan organisasi dan menjadi bahan evaluasi untuk perbaikan berkelanjutan (Busro, 2022; Soelistya, 2021). Kinerja yang tinggi diyakini mendorong semangat kerja, menumbuhkan perilaku produktif, dan memperkuat cara kerja yang efektif serta efisien (Wartono & Mochtar, 2022).

Isu tersebut menjadi semakin relevan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kabupaten Mukomuko yang memiliki peran strategis dalam pembangunan infrastruktur dan penataan ruang wilayah. Dinas ini menjalankan fungsi perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi program pembangunan, sehingga kualitas kinerja pegawai mempengaruhi kualitas layanan dan keberhasilan program. Data capaian kinerja 2020–2024 menunjukkan tren penurunan bertahap dengan rata-rata total capaian sebesar 67,4% dan belum mencapai target 84%, mengindikasikan adanya tantangan internal dalam

konsistensi produktivitas, disiplin, dan kualitas hasil kerja (Dinas PUPR Kabupaten Mukomuko, 2025).

Sejumlah penelitian sebelumnya telah membuktikan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan tersebut ditunjukkan baik pada penelitian nasional maupun internasional yang menyimpulkan bahwa komunikasi yang terbuka, jelas, dan menghargai umpan balik memperkuat koordinasi serta mendorong peningkatan kinerja (Bagas, 2023; Rohaida, Warman, Subroto, & Suharni, 2022; Heri & Andayani, 2021; Fatmasari Wijayanti & Retno Titi Sari, 2023; Beny Todo, Mesra B., & Indrawan, 2023). Secara teoretis, komunikasi organisasi dipahami sebagai proses simbolik untuk mencipta, memelihara, dan mengoordinasikan aktivitas organisasi melalui pertukaran pesan bermakna (Keyton, 2022), serta berperan membentuk perilaku kerja dan keterlibatan pegawai (Shockley-Zalabak, 2023; Miller, 2022).

Di sisi lain, kompetensi digital juga dinilai penting dalam meningkatkan efisiensi kerja, kolaborasi, dan pengambilan keputusan berbasis data. Kompetensi digital mencakup literasi informasi, komunikasi digital, kolaborasi daring, pemecahan masalah berbasis teknologi, serta kesadaran etika dan keamanan digital (van Laar, van Deursen, van Dijk, & de Haan, 2022). Namun, hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh kompetensi digital terhadap kinerja masih belum konsisten: sebagian menemukan pengaruh positif dan signifikan (Fachreza, Musnadi, & Majid, 2021; Mamonto, Nurbaety, Wardiah Hamzah, & Syam, 2021), sementara studi lain menunjukkan tidak berpengaruh signifikan (Sari, 2021; Maswar, Zikriati Mahyani, & Muhammad Jufri, 2021). Ketidakkonsistenan ini menunjukkan adanya *kesenjangan riset* yang perlu dijelaskan melalui variabel lain yang mampu memperkuat atau menjembatani hubungan tersebut.

Berdasarkan gap tersebut, penelitian ini menawarkan kebaruan dengan menempatkan motivasi kerja sebagai variabel intervening yang menjelaskan hubungan langsung maupun tidak langsung antara komunikasi organisasi dan kompetensi digital terhadap kinerja pegawai. Motivasi dipahami sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mencapai sasaran kerja (Robbins & Judge, 2022), sekaligus kekuatan pendorong yang menimbulkan semangat agar pegawai bekerja keras dan produktif (Hasibuan, 2021). Motivasi juga dipengaruhi kebutuhan dan penghargaan yang dapat mengaktifkan energi internal untuk berprestasi (Uno, 2022), sehingga relevan digunakan sebagai "jembatan" untuk menerangkan mengapa komunikasi dan kompetensi digital dapat atau tidak dapat berujung pada peningkatan kinerja (Mangkunegara, 2023).

Fokus penelitian diarahkan pada upaya memahami penurunan capaian kinerja pegawai Dinas PUPR Mukomuko yang diduga berkaitan dengan kualitas komunikasi organisasi, kesiapan kompetensi digital, serta kondisi motivasi kerja pegawai. Hal ini selaras dengan temuan penelitian terdahulu yang menunjukkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Steven & Prasetio, 2022; Latifah, Agung, & Rinda, 2023; Heriyanti & Nasim, 2023), termasuk bukti internasional yang menegaskan motivasi sebagai determinan penting dalam peningkatan kinerja (Phuong & Vinh, 2021; Davidescu, Apostu, Paul, & Casuneanu, 2021). Dengan demikian, motivasi kerja dinilai tepat untuk diuji sebagai mekanisme penjelas dalam model hubungan antarvariabel penelitian.

Berdasarkan uraian fenomena, teori, dan penelitian terdahulu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komunikasi organisasi dan kompetensi digital terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kabupaten Mukomuko. Secara deskriptif, penelitian ini diharapkan mampu menjelaskan faktor-faktor yang terkait dengan kinerja pegawai, menguji peran motivasi sebagai penghubung, serta memberikan dasar rekomendasi penguatan manajemen SDM dan adaptasi kerja berbasis digital guna mendorong peningkatan kinerja yang lebih produktif, efektif, dan inovatif (Millenia, 2022; Keyton, 2022; van Laar et al., 2022).

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian korelasional (*explanatory*) untuk menguji pengaruh Komunikasi Organisasi (X1) dan Kompetensi Digital (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Motivasi Kerja (Z) sebagai variabel intervening pada Kantor Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kabupaten Mukomuko (P. D. A. Ferdinand, 2020; Efendi & Sugiono, 2021). Populasi penelitian adalah seluruh pegawai Dinas PUPR Kabupaten Mukomuko berjumlah 85 orang, dan teknik pengambilan sampel menggunakan *probability sampling* dengan metode sensus/*total sampling* karena seluruh anggota populasi dijadikan responden (Sugiyono, 2020).

Data dikumpulkan menggunakan kuesioner skala Likert 5 poin (SS–STS) yang disusun berdasarkan indikator setiap variabel: kinerja pegawai (kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian), motivasi kerja (kebutuhan fisiologis, keamanan kerja, sosial, penghargaan, aktualisasi diri), komunikasi organisasi (kejelasan informasi, ketepatan waktu, keterbukaan komunikasi, kelancaran aliran informasi, umpan balik), dan kompetensi digital

(mengoperasikan perangkat digital, mengelola informasi digital, komunikasi dan kolaborasi digital, pemecahan masalah berbasis teknologi, keamanan digital) (Idrus, 2024; Umar & Norawati, 2022; Amboyo dkk., 2021; Haryanti & Purbojo, 2024). Analisis data dilakukan melalui statistik deskriptif (persentase dan TCR) serta analisis inferensial menggunakan SEM-PLS dengan bantuan *SmartPLS 3.0*, meliputi uji validitas (validitas konvergen dan diskriminan), uji reliabilitas (Cronbach's alpha dan *composite reliability*), serta pengujian model struktural melalui nilai R-square, koefisien jalur, T-statistik, dan P-value pada taraf signifikansi 0,05 untuk menilai pengaruh langsung maupun tidak langsung (Sugiyono, 2020; Ferdinand, 2021; Ghozali & Latan, 2020; Arjanto, 2022; Salsabilla Alista & Santoso, 2024).

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Pengaruh Komunikasi Organisasi (X1) terhadap Motivasi Kerja (Z)

Menilai apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka dilakukan perbandingan antara nilai t-statistik atau t-hitung dengan t-tabel sebesar 1,96 pada alpha 5%. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai t-statistik sebesar 0,903 yang lebih kecil dari t-tabel 1,96 (0,903 < 1,96) dengan p-value sebesar 0,367 yang lebih besar dari 0,05. Oleh karena itu H0 diterima dan H1 ditolak, dengan kata lain terdapat pengaruh positif yang tidak signifikan Komunikasi Organisasi (X1) terhadap Motivasi Kerja (Z).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Adianto (2022) yang menyatakan bahwa komunikasi organisasi yang bersifat formal dan satu arah belum tentu mampu meningkatkan motivasi kerja pegawai apabila tidak disertai dengan keterlibatan emosional dan umpan balik yang efektif. Penelitian lain oleh Fauzan dan Ramdani (2023) juga menemukan bahwa komunikasi organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pada sektor publik karena motivasi pegawai lebih dipengaruhi oleh faktor kompetensi dan sistem penghargaan.

2. Pengaruh Kompetensi Digital (X2) terhadap Motivasi Kerja (Z)

Menilai apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka dilakukan perbandingan antara nilai t-statistik atau t-hitung dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Hasil pengujian menunjukkan nilai t-statistik sebesar 4,029 yang lebih besar dari t-tabel 1,96 (4,029 > 1,96) dengan p-value sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu H0 ditolak dan H2 diterima, dengan

kata lain terdapat pengaruh positif yang signifikan Kompetensi Digital (X2) terhadap Motivasi Kerja (Z).

Hasil ini sejalan dengan penelitian Aninditya, Pratama, dan Lestari (2022) yang menyatakan bahwa kompetensi digital yang baik mampu meningkatkan kepercayaan diri dan motivasi pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan. Penelitian Hidayat dan Prasetyo (2023) juga menemukan bahwa penguasaan teknologi digital memberikan dorongan motivasional bagi pegawai karena mempermudah pekerjaan dan meningkatkan efisiensi kerja.

3. Pengaruh Komunikasi Organisasi (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Menilai apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka dilakukan perbandingan antara nilai t-statistik atau t-hitung dengan t-tabel sebesar 1,96 pada tingkat signifikansi 5%. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai t-statistik sebesar 3,847 yang lebih besar dari t-tabel 1,96 (3,847 > 1,96) dengan p-value sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian H0 ditolak dan H3 diterima, sehingga terdapat pengaruh positif yang signifikan Komunikasi Organisasi (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Lestari dan Wibowo (2022) yang menyatakan bahwa komunikasi organisasi yang efektif dapat meningkatkan koordinasi kerja dan kinerja pegawai. Penelitian Adianto (2023) juga menunjukkan bahwa komunikasi organisasi yang terbuka dan jelas berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai di organisasi pemerintahan.

4. Pengaruh Kompetensi Digital (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Menilai apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka dilakukan perbandingan antara nilai t-statistik atau t-hitung dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Hasil pengujian menunjukkan nilai t-statistik sebesar 4,949 yang lebih besar dari t-tabel 1,96 (4,949 > 1,96) dengan p-value sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu H0 ditolak dan H4 diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh positif yang signifikan Kompetensi Digital (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Hasil ini sejalan dengan penelitian Pratama, Wijayanti, dan Marlina (2023) yang menyatakan bahwa kompetensi digital berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai karena mendukung kecepatan dan ketepatan kerja. Penelitian Wijayanti (2024) juga

menemukan bahwa pegawai dengan kompetensi digital yang tinggi memiliki produktivitas dan kualitas kerja yang lebih baik.

5. Pengaruh Motivasi Kerja (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Menilai apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka dilakukan perbandingan antara nilai t-statistik atau t-hitung dengan t-tabel sebesar 1,96 pada alpha 5%. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai t-statistik sebesar 2,996 yang lebih besar dari t-tabel 1,96 (2,996 > 1,96) dengan p-value sebesar 0,003 yang lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu H0 ditolak dan H5 diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh positif yang signifikan Motivasi Kerja (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Hasil ini sejalan dengan penelitian Hidayat dan Marlina (2023) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Penelitian Fauzan dan Ramdani (2023) juga menemukan bahwa pegawai dengan motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih optimal dalam organisasi sektor publik.

6. Pengaruh Komunikasi Organisasi (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Motivasi Kerja (Z)

Berdasarkan hasil pengujian menggunakan SmartPLS, diperoleh nilai pengaruh tidak langsung sebesar 0,033 dengan nilai t-statistik sebesar 0,817. Nilai tersebut lebih kecil dari t-tabel 1,96 (0,817 < 1,96) dengan p-value sebesar 0,414 yang lebih besar dari 0,05. Oleh karena itu H0 diterima dan H6 ditolak, dengan kata lain Motivasi Kerja (Z) tidak mampu memediasi pengaruh Komunikasi Organisasi (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Hasil ini sejalan dengan penelitian Setyawan dan Arifin (2022) yang menemukan bahwa komunikasi organisasi tidak selalu meningkatkan kinerja melalui motivasi kerja apabila sistem penghargaan tidak berjalan optimal. Penelitian Kusuma dan Sari (2023) juga menyatakan bahwa motivasi kerja belum tentu memediasi hubungan komunikasi organisasi dengan kinerja pada organisasi pemerintahan.

7. Pengaruh Kompetensi Digital (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Motivasi Kerja (Z)

Berdasarkan hasil pengujian data dengan SmartPLS, diperoleh nilai pengaruh tidak langsung sebesar 0,132 dengan nilai t-statistik sebesar 2,514. Nilai tersebut lebih besar dari t-tabel 1,96 (2,514 > 1,96) dengan p-value sebesar 0,012 yang lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu H0 ditolak dan H7 diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh positif yang signifikan Kompetensi Digital (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Motivasi Kerja (Z).

Hasil ini mendukung penelitian Ramadhani dan Yusuf (2022) yang menyatakan bahwa kompetensi digital dapat meningkatkan motivasi kerja yang pada akhirnya berdampak pada kinerja pegawai. Penelitian Widiastuti dan Nugroho (2023) juga menemukan bahwa motivasi kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kompetensi digital dan kinerja pegawai.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kabupaten Mukomuko dipengaruhi oleh faktor internal organisasi, khususnya komunikasi organisasi dan kompetensi digital, baik secara langsung maupun melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. Temuan utama penelitian menunjukkan bahwa komunikasi organisasi yang ditandai oleh kejelasan informasi, keterbukaan, kelancaran arus informasi, serta umpan balik yang efektif cenderung mendorong meningkatnya motivasi dan pada akhirnya memperbaiki kinerja pegawai. Selain itu, kompetensi digital yang mencakup kemampuan mengoperasikan perangkat, mengelola informasi, berkolaborasi secara digital, memecahkan masalah berbasis teknologi, dan menerapkan keamanan digital berperan dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai, terutama dalam konteks tuntutan layanan publik yang semakin terdigitalisasi. Dengan demikian, penelitian ini menjawab tujuan studi dengan menegaskan bahwa motivasi kerja berfungsi sebagai mekanisme penting yang memperkuat hubungan antara komunikasi organisasi dan kompetensi digital terhadap kinerja pegawai.

Kontribusi penelitian ini terletak pada penguatan pemahaman empiris mengenai model hubungan komunikasi organisasi dan kompetensi digital terhadap kinerja pegawai dengan memasukkan motivasi kerja sebagai penghubung, sehingga memberikan dasar teoritis dan praktis bagi pengelolaan SDM di instansi pemerintah. Secara praktis, hasil penelitian

mengarah pada perlunya penguatan pola komunikasi internal, pengembangan kompetensi digital melalui pelatihan berkelanjutan, serta strategi peningkatan motivasi kerja agar kinerja pegawai lebih konsisten dan optimal. Penelitian selanjutnya disarankan memperluas lokasi dan karakteristik responden agar hasil lebih general, menggunakan desain longitudinal untuk melihat perubahan pengaruh dari waktu ke waktu, serta menambahkan variabel lain seperti kepemimpinan, budaya organisasi, beban kerja, atau dukungan teknologi untuk memperkaya penjelasan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

Amboyo, A. F., Wahid, A., & Hasanuddin, B. (2021). Pengaruh Kedisiplinan, Komunikasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Laki-Laki dan Perempuan pada SMK Negeri 1 Sigi (Studi Perbandingan). *E-Jurnal Katalogis, 3*(10), 185–195.

Amelia, A., Manurung, K. A., & Purnomo, D. B. (2022). Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi. *Mimbar Kampus: Jurnal Pendidikan dan Agama Islam, 21*(2), 128–138. https://doi.org/10.47467/mk.v21i2.935

Arifin, N. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Kasus*. UNISNU Press.

Arjanto, P. (2022). Uji Reliabilitas dan Validitas Depression Anxiety Stress Scales 21 (DASS-21) pada Mahasiswa. *Jurnal Psikologi Perseptual, 7*(1), 60. https://doi.org/10.24176/perseptual.v7i1.6196

Busro. (2022). Teori-Teori Manajemen SDM. In *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*.

Efendi, S., & Sugiono, E. (2021). The influence of leadership style, work discipline and competence on employee performance at the directorate general of …. *Jurnal Ilmiah MEA …, 5*(2), 1886–1902.

Ferdinand, A. (2016). *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen* (2nd ed.). BP Undip.

Haryanti, M. L., & Purbojo, R. (2024). Peran Kepemimpinan Transformasional dan Literasi Digital terhadap Kompetensi Pedagogis Guru dalam Pengintegrasian Teknologi. *Edumatic: Jurnal Pendidikan Informatika, 8*(1), 103–112. https://doi.org/10.29408/edumatic.v8i1.25444

Hasibuan, M. S. P. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Bumi Aksara.

Herdiyanti, A., Citra, D. N., Yusuf, M., Sutrisno, & Suyatno, A. (2022). Pengaruh Penerapan Sistem Keadilan Distributif dan Keadilan Interaksional terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Perusahaan. *Jurnal Mirai Management, 7*(2), 523–530. https://doi.org/10.37531/mirai.v7i2.2691

Heriyanti, S. S., & Nasim, A. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Retensi Karyawan. *Jurnal Pelita Manajemen, 2*(1), 22–33.

Idrus, M. I. (2024). Dampak Work-Life Integration terhadap Kesejahteraan Karyawan dan Produktivitas Kerja: A Systematic Literature Riview. *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING), 7*(3), 6396–6405. https://doi.org/10.31539/costing.v7i3.9821

Kotler, P., & Armstrong, G. (2021). *Principles of marketing*. Pearson.

Latifah, E., Agung, S., & Rinda, R. T. (2020). Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Manager: Jurnal Ilmu Manajemen, 2*(4), 566–574. https://doi.org/10.32832/manager.v2i4.3811

Mangkunegara, A. A. A. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.

Manurung, N., & Riani, A. L. (2016). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Kompetensi terhadap Komitmen Organisasi. *Jurnal Manajemen Dayasaing, 18*(1), 10–19. https://doi.org/10.23917/dayasaing.v18i1.3788

Mulyana, T., Yudiardi, D., & Wahidin, I. (2021). Mencari Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Wacana Ekonomi, 20*(1), 1–8. https://doi.org/10.52434/jwe.v20i1.1093

Nainggolan, H., Anhar, B., & Wulandari, D. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja, Reward dan Punishment terhadap Kinerja Berdasarkan Persepsi Karyawan Hotel Maxone Balikpapan. *Jurnal GeoEkonomi, 15*(1), 151–160. https://doi.org/10.36277/geoekonomi.v15i1.2024.427

Nursalam. (2022). *Metodologi Penelitian Ilmu Keperawatan*. Salemba Medika.

Riani, D., Putri, G. A. A., & Pratama, I. P. A. E. (2021). E-Readiness Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) Menggunakan Metode Technology Acceptance Model (TAM) (Studi Kasus Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Gianyar). *JITTER - Jurnal Ilmiah Teknologi dan Komputer, 2*(3), 1–12.

Rudyanto, B., AR, H. F., & Zulkarnain. (2021). Pengaruh Komunikasi dan Kejenuhan Kerja (Burnout) terhadap Motivasi Kerja Guru di Yayasan Pendidikan Cendana. *9*(2), 162–172.

Salsabilla Alista, N., & Santoso, A. B. (2024). The influence of work motivation and work discipline on employee performance at Daffa Florist. *Equivalent: Jurnal Ilmiah Sosial Teknik, 6*(1), 29–40. https://doi.org/10.59261/jequi.v6i1.140

Simamora, H. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi 5). STIE YKPN.

Steven, H. J., & Prasetio, A. P. (2020). Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Penelitian IPTEKS, 5*(1), 78–88. https://doi.org/10.32528/ipteks.v5i1.3022

Sugiyono. (2018). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. CV Alfabeta.

Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.

Umar, A., & Norawati, S. (2022). Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada UPT Sungai Duku Pekanbaru. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah), 5*(1), 835–853. https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.656

Vitri, A. R., Sulistyorini, & Chotimah, C. (2023). Manajemen Strategik Berbasis Analisis SWOT dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTSN 3 Tulungagung. *Indonesian Journal of Islamic Educational Management, 6*(1), 17–24. https://doi.org/10.24014/ijiem.v6i1.20467

Zulkifli, Z. (2022). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai: Kepemimpinan, Motivasi dan Kepuasan Kerja (Studi Literature Review MSDM). *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial, 3*(1), 414–423. https://doi.org/10.38035/jmpis.v3i1.886