

**Peran Komunikasi dan Kompetensi dalam Meningkatkan Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Kota Surakarta**

**The Role of Communication and Competence in Increasing Work Motivation and Job Satisfaction towards Employee Performance at the Manpower Office of Surakarta City**

**Lilis Sulistyani<sup>1</sup> Faadhilah Harlinda Sari<sup>2</sup>**

Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis

**Universitas Dharma AUB Surakarta**

Email : [lilissulistyani44@yahoo.co.id](mailto:lilissulistyani44@yahoo.co.id); [faadhilahhs@gmail.com](mailto:faadhilahhs@gmail.com)

**ABSTRAK**

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui, menguji dan menganalisis secara empiris signifikansi pengaruh komunikasi dan kompetensi terhadap motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Kota Surakarta. Populasi adalah pegawai berstatus ASN pada Dinas Tenaga Kerja Kota Surakarta yang berjumlah 35 orang. Data penelitian menggunakan data primer dengan teknik pengumpulan data yaitu Kuesioner. Proses sampling dengan sensus berjumlah 35 responden. Teknik analisis data meliputi analisis instrumen penelitian, uji linearitas, uji hipotesis, analisis regresi jalur dan analisis jalur. Hasil Uji t membuktikan bahwa Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai namun kompetensi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap motivasi kerja pegawai; Komunikasi dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja; Komunikasi, Kompetensi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai namun motivasi kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil Uji F membuktikan komunikasi, kompetensi, motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil uji  $R^2$  total sebesar 0,974 artinya kinerja pegawai di jelaskan oleh komunikasi, kompetensi, motivasi kerja dan kepuasan kerja sebesar 97,4 % dan sisanya sebesar 2,6 % di jelaskan faktor lain di luar model penelitian. Analisis jalur membuktikan bahwa jalur langsung kompetensi terhadap kinerja pegawai merupakan jalur yang paling efektif dan dominan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Penggunaan variabel motivasi kerja dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening atau mediasi terbukti tidak efektif sebagai pemediasi pada pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai maupun Kompetensi terhadap Kinerja pegawai.

Kata kunci : Komunikasi, Kompetensi, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai

**ABSTRACT**

The purpose of the study was to determine, test and empirically analyze the significance of the influence of communication and competence on work motivation and job satisfaction on employee performance at the Surakarta City Manpower Office. The population is ASN employees at the Surakarta City Manpower Office totaling 35 people. The research data uses primary data with data collection techniques, namely Questionnaires. The sampling process with a census totaling 35 respondents. Data analysis techniques include analysis of research instruments, linearity tests, hypothesis tests, path regression analysis and path analysis. The results of the t-test prove that communication has a positive and significant effect on employee work motivation, but competence has a positive and insignificant effect on employee work motivation; Communication and competence have a positive and significant effect on job satisfaction; Communication, competence and job satisfaction have a positive and significant effect on employee performance, but work motivation has a negative and insignificant effect on employee performance. The results of the F-test prove that communication, competence, work motivation and job satisfaction have a significant effect on employee performance. The total  $R^2$  test result of 0.974 means that employee performance is explained by communication, competence, work motivation and job satisfaction by 97.4% and the remaining 2.6% is explained by other factors outside the research model. Path analysis proves that the direct path of competence to employee performance is the most effective and dominant path to improve employee performance. The use of work motivation and job satisfaction variables as intervening or mediating variables has proven ineffective as a mediator in the influence of communication on employee performance and Competence on Employee Performance.

Keywords : Communication, Competence, Work Motivation, Job Satisfaction, Employee Performance

## PENDAHULUAN

Keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi sangat bergantung pada sumber daya manusianya. Sumber daya manusia (SDM) memiliki banyak potensi untuk tugas-tugas organisasi dan agar mencapai hasil yang terbaik, potensi pegawai/SDM organisasi perlu dimanfaatkan semaksimal mungkin. Faktor sumber daya manusia menjadi faktor penting bagi organisasi untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Keberadaan sumber daya manusia sangat menentukan (Haryanti Haryanti et al., 2023). Suatu organisasi agar dapat mencapai tujuan bersama secara efektif, diperlukan manajemen yang efektif. Pada kenyataannya, keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh manajemen. Proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian usaha anggota organisasi lainnya untuk mencapai tujuan organisasi merupakan bagian dari manajemen organisasi (Huda et al., 2024).

Pada dasarnya, organisasi berjalan atas dasar kebersamaan kepentingan dari kalangan anggotanya. Organisasi sebagai sarana untuk membantu mencapai tujuan para anggotanya, tetapi pada dasarnya organisasi juga membutuhkan orang-orang (pegawai) yang memiliki kinerja yang baik untuk membantu pencapaian tujuan organisasi. Kinerja pegawai dengan demikian akan memiliki dampak yang signifikan terhadap keberhasilan organisasi, sehingga Organisasi diharapkan akan berhasil mencapai tujuannya, Jika organisasi selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai. Upaya peningkatan kinerja pegawai sudah sepatutnya organisasi memperhatikan aspek-aspek kerja yang berkaitan dengan pegawai/SDM sehingga organisasi dapat dan mampu bertahan dan mencapai tujuan sesuai dengan yang diharapkan. Aspek tersebut seperti komunikasi, motivasi kerja, kepuasan kerja (Dharma et al., 2024). Aspek kompetensi juga perlu diperhatikan karena merupakan tingkat kemampuan pegawai untuk dapat menyelesaikan tugas pekerjaan (Geopani et al., 2024). Aspek-aspek tersebut apabila diperhatikan secara terus menerus dapat memberikan dampak pada meningkatnya kinerja pegawai yang baik.

Semua orang yang terlibat dalam organisasi akan melakukan komunikasi, karena merupakan bagian integral dari organisasi (Supit, 2023). Kryvenko (2024) mengemukakan bahwa komunikasi adalah suatu proses pembentukan, penyampaian, penerimaan dan pengolahan pesan yang terjadi di dalam diri seseorang dan atau di antara dua atau lebih dengan tujuan tertentu. Semua pegawai akan banyak melakukan proses interaksi dengan pegawai lain yang berlatar belakang berbeda-beda. Dari situlah kemampuan komunikasi seorang pegawai akan terlatih dalam menghadapi berbagai persoalan dan konflik yang terjadi berkaitan dengan pekerjaan. Tanpa komunikasi, interaksi antar manusia baik secara perorangan, kelompok, ataupun organisasi tidak mungkin dapat terjadi. Komunikasi sangat penting bagi seluruh fungsi organisasi seperti pada Dinas Tenaga Kerja Kota Surakarta, karena sistem operasional dan manajemen digerakkan oleh komunikasi.

Fenomena lapangan ternyata masih terdapat permasalahan yang terjadi berkaitan dengan penyebab menurunnya kinerja pegawai di Dinas Tenaga Kerja Kota Surakarta salah satunya adalah komunikasi yang kurang efektif sehingga membuat penyampaian pesan yang tidak optimal. Proses pengoperasian Manajemen dalam suatu organisasi sangat tergantung pada komunikasi, komunikasi dianggap sangat penting dalam organisasi, karena komunikasi memungkinkan pemimpin dan para anggota (pegawai) dalam organisasi saling bertukar pikiran tentang tujuan-tujuan yang ingin dicapai (Gligorijević et al., 2024). Komunikasi yang efektif akan dapat mendukung kinerja pegawai yang baik, kepuasan kerja dari pegawai dan juga merupakan hal penting yang dapat memberikan motivasi kerja pegawai. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Department of Mass Communication, Kampala International University, Uganda & Owen, (2024), Hadyan Wahyu Dewanto et al. (2024), Jodi Dwi Lesmana et al. (2024), Sigit Wicaksono et al. (2024), menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Adapun Dendhana et al.(2023), Mukhamar et al. (2021), Rantung et al. (2023) menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pegawai harus memiliki kompetensi yang tepat dalam menjalankan pekerjaannya untuk mewujudkan kinerja dan keberhasilan kerja pegawai dalam jangka panjang (Dieva & Swasti, 2024).

Dieva & Swasti (2024) menjelaskan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan dan didukung oleh setiap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi menunjukkan karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh setiap individu yang memungkinkan mereka untuk melakukan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan meningkatkan standar kualitas profesional dalam pekerjaan mereka. Oleh karena itu, kompetensi merupakan karakteristik yang mendasar pada setiap individu yang dihubungkan dengan kriteria yang direferensikan terhadap prestasi kerja yang unggul atau efektif dalam sebuah pekerjaan.

Salah satu cara dalam memberikan kesempatan kepada para pegawainya untuk meningkatkan kompetensi dengan melalui pendidikan formal maupun non formal seperti mengikuti pelatihan kerja yang sesuai dengan bidang pekerjaan, mengikuti seminar dan pendidikan, hal tersebut dengan tujuan supaya semua pegawai dapat lebih profesional dan tingkat produktivitas yang lebih tinggi dalam bekerja. Namun masih ada beberapa fenomena berkaitan dengan kompetensi pegawai, diantaranya masih ada pegawai menganggap kompetensi bukan hal yang dianggap mampu meningkatkan profesional, walaupun tidak memiliki pengetahuan, keterampilan dan kemampuan tetap saja bisa menyelesaikan pekerjaan dengan mengandalkan pengalaman kerja saja. Selain itu masih ada beberapa pegawai tidak memiliki kemampuan dan ketekunan dalam bekerja membuat dalam melakukan penyelesaian pekerjaan masih belum tepat waktu.

Pegawai yang memiliki kompetensi tinggi sangat berguna untuk membantu organisasi meningkatkan kinerjanya. Semakin tinggi kompetensi yang diharapkan, maka semakin meningkat pula kinerjanya pegawai tersebut. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Ahmadi & Sulistyono (2019), Prayogi et al. (2019), Ulyanah et al. (2021) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun penelitian oleh Firmansyah (2020), Hasmah et al. (2022), Salsabila & Hermana (2021) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Selanjutnya, organisasi harus juga perlu memperhatikan bagaimana menjaga dan mengelola motivasi pegawai dalam bekerja agar selalu tinggi dan fokus pada tujuan organisasi (Ardisha, 2020). Motivasi seseorang dipengaruhi dan didorong oleh keinginan, pemenuhan kebutuhan serta tujuan dan kepuasan, yang timbul dari dalam dan dari luar seseorang. Hal ini akan menciptakan dorongan pada seseorang untuk melakukan aktivitas. Sutrisno (2019: 109) mengatakan bahwa motivasi adalah faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Motivasi merupakan sebagai proses yang memperhitungkan intensitas individu, arah dan ketekunan upaya menuju pencapaian tujuan. Pegawai yang memiliki motivasi, maka pegawai akan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi (Takalao et al, 2019). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Agung (2022), Turnip et. al. (2021), Arimbawa et. al. (2023), Hutasoit et. al. (2021), Ardisha (2020), Vizano et. al. (2019), Alhamdi (2018), menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun penelitian oleh Jamilus dan Heryanto (2019), Ningmabin dan Adi (2022) Rosmaini (2019), Basa dan Indrawan (2023) bahwa motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Faktor terpenting yang juga perlu diperhatikan oleh organisasi adalah kepuasan kerja pegawai (Turnip et. al., 2021). Kepuasan kerja menurut Afandi (2018:74) adalah sikap yang positif dari pegawai meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan. Kepuasan kerja pegawai menurun akibat kurangnya pemantauan dan evaluasi dari pemimpin, karena dapat memberikan dampak positif bagi pegawai. Misalnya akan membuat pekerjaan lebih teratur, yang akan membuat pegawai merasakan kepuasan dengan hasil kerjanya. Kepuasan kerja dari para pegawai juga merupakan hal yang penting dalam mendukung kinerja pegawai.

Fenomena kepuasan kerja pada pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Kota Surakarta yaitu terdapat hubungan dengan rekan kerja yang kurang harmonis karena adanya tumpang tindih

pekerjaan, beberapa pegawai sendiri masih terdapat kurangnya inovasi, kemauan, serta potensi dalam melakukan pekerjaan, hal tersebut dapat menjadi faktor menurunnya kinerja yang akan dihasilkan oleh pegawai. Kepuasan kerja dapat tercipta apabila dalam organisasi meningkatkan kinerja yang tinggi sehingga mampu mempertahankan organisasi yang dimilikinya. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Agung (2022), Turnip *et. al.* (2021), Arimbawa *et. al.* (2023), Hutasoit *et. al.* (2021), Ardisha (2020), Tiyas dan Parmin (2021), Ningmabin dan Adi (2022), Alhamdi (2018), Rosmaini (2019) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Adapun penelitian Rahmadiani dan Jusriadi (2018), Puteri *et. al.* (2022) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kualitas kinerja sumber daya manusia pada Dinas Tenaga Kerja Kota Surakarta dalam menjalankan aktivitas kerja beberapa pegawai masih terdapat tingkat komunikasi yang kurang baik dengan rekan kerja maupun atasan, hal ini dapat berdampak pada kurangnya motivasi bekerja, kepuasan kerja pegawai serta dapat berpengaruh pada kinerja pegawai dan tujuan akhir yang akan dihasilkan nantinya akan terhambat. Berdasarkan uraian tersebut dan dengan dukungan teori dan penelitian terdahulu yang relevan, maka peneliti akan melakukan penelitian berjudul **“Peran Komunikasi dan Kompetensi dalam Meningkatkan Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Kota Surakarta”**

## TINJAUAN PUSTAKA

Teori Dua Faktor, yang dikembangkan oleh Frederick Herzberg pada akhir 1950-an, merupakan salah satu teori motivasi yang paling berpengaruh dalam bidang manajemen dan psikologi industri. Teori ini, yang juga dikenal sebagai Teori Motivasi-Hygiene, berfokus pada faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan dan ketidakpuasan kerja di kalangan karyawan. Herzberg melakukan penelitian mendalam yang melibatkan wawancara dengan ratusan karyawan untuk memahami apa yang memotivasi mereka dalam pekerjaan mereka (Panjaitan & Yuliati, 2024).

Menurut Herzberg, ada dua kategori utama faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja: faktor motivator dan faktor hygiene. Faktor motivator adalah elemen-elemen yang dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik. Contoh dari faktor motivator ini termasuk pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, dan kesempatan untuk berkembang (Fauziana *et al.*, 2021). Ketika faktor-faktor ini ada, karyawan merasa lebih puas dan termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka. Di sisi lain, faktor hygiene adalah elemen-elemen yang jika tidak ada atau tidak memadai, dapat menyebabkan ketidakpuasan. Faktor-faktor ini mencakup kondisi kerja, gaji, kebijakan perusahaan, dan hubungan dengan rekan kerja. Meskipun faktor hygiene tidak secara langsung meningkatkan kepuasan kerja, keberadaannya sangat penting untuk mencegah ketidakpuasan (Wedadjati & Helmi, 2022). Jika faktor hygiene tidak terpenuhi, karyawan akan merasa tidak puas, tetapi keberadaan faktor-faktor ini tidak menjamin kepuasan kerja yang tinggi.

Herzberg menekankan bahwa untuk mencapai motivasi yang tinggi, organisasi harus tidak hanya memenuhi faktor hygiene tetapi juga menciptakan lingkungan yang memungkinkan faktor motivator untuk berkembang. Dengan kata lain, hanya memenuhi kebutuhan dasar karyawan tidak cukup; organisasi juga harus memberikan kesempatan bagi karyawan untuk merasa terlibat dan dihargai dalam pekerjaan mereka (Bexheti & Bexheti, 2016).

Penelitian lebih lanjut menunjukkan bahwa penerapan Teori Dua Faktor dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi. Misalnya, Fauziana *et al.* menunjukkan bahwa penerapan teori ini dalam konteks organisasi dapat meningkatkan loyalitas karyawan dan kinerja perusahaan secara keseluruhan (Fauziana *et al.*, 2021). Selain itu, penelitian oleh Panjaitan menekankan pentingnya memahami kedua faktor ini dalam konteks program pengembangan karyawan untuk meningkatkan kinerja (Panjaitan & Yuliati, 2024). Secara keseluruhan, Teori Dua Faktor oleh Frederick Herzberg memberikan wawasan yang berharga tentang bagaimana faktor-faktor motivasi dan hygiene

berinteraksi untuk mempengaruhi kepuasan dan kinerja karyawan. Dengan memahami dan menerapkan teori ini, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan memuaskan bagi karyawan mereka.

Hipotesis Penelitian ini adalah :

- H<sub>1</sub>: Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Kota Surakarta
- H<sub>2</sub>: Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Kota Surakarta
- H<sub>3</sub>: Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Kota Surakarta
- H<sub>4</sub>: Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Kota Surakarta
- H<sub>5</sub>: Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Kota Surakarta
- H<sub>6</sub>: Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Kota Surakarta
- H<sub>7</sub>: Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Kota Surakarta
- H<sub>8</sub>: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Kota Surakarta

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Tenaga Kerja Kota Surakarta dengan objek penelitian adalah para pegawai yang bekerja di instansi tersebut. Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh pegawai berstatus Aparatur Sipil Negara (ASN) yang berjumlah 35 orang. Pengumpulan data dilakukan melalui data primer dengan menggunakan teknik kuesioner sebagai instrumen utama. Mengingat jumlah populasi yang relatif kecil, proses pengambilan sampel menggunakan metode sensus dimana seluruh populasi yang berjumlah 35 orang dijadikan sebagai responden penelitian. Untuk menganalisis data yang diperoleh, penelitian ini menggunakan beberapa teknik analisis yang meliputi analisis instrumen penelitian, uji linearitas, uji hipotesis, analisis regresi jalur, serta analisis jalur untuk menguji hubungan antar variabel yang diteliti.

Persamaan Regresi sebagai berikut

Persamaan I :

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e_1$$

Keterangan:

X<sub>1</sub> = Komunikasi

X<sub>2</sub> = Kompetensi

Y<sub>1</sub> = Motivasi Kerja

β<sub>1</sub> = Koefisien regresi

e<sub>1</sub> = error

Persamaan II :

$$Y_2 = \beta_3 X_1 + \beta_4 X_2 + e_2$$

Keterangan:

X<sub>1</sub> = Komunikasi

X<sub>2</sub> = Kompetensi

Y<sub>2</sub> = Kepuasan Kerja

β<sub>2</sub> = Koefisien regresi

e<sub>2</sub> = error

Persamaan III :

$$Y_3 = \beta_5 X_1 + \beta_6 X_2 + \beta_7 X_3 + \beta_8 X_4 + e_3$$

Keterangan:

X<sub>1</sub> = Komunikasi

X<sub>2</sub> = Kompetensi

X<sub>3</sub> = Motivasi Kerja

X<sub>4</sub> = Kepuasan Kerja

Y<sub>3</sub> = Kinerja

β<sub>3</sub>... β<sub>5</sub> = Koefisien regresi

e<sub>3</sub> = error

## HASIL PENELITIAN

### Hasil Uji Instrumen Penelitian

#### 1. Pengujian Validitas

Pengujian validitas untuk semua variabel dan semua item pernyataan didapatkan hasil nilai r<sub>hitung</sub> > nilai r<sub>tabel</sub> = 0,324 dan semua item pernyataan dinyatakan valid, sehingga layak untuk digunakan sebagai instrumen penelitian

#### 2. Pengujian Reliabilitas

Pada pengujian reliabilitas bahwa semua variabel dengan nilai alpha hitung > 0,600, sehingga dapat dikatakan bahwa butir-butir pernyataan semua variabel yang ada dalam keadaan reliabel, sehingga dapat dipergunakan untuk mengumpulkan data serta dapat dipergunakan untuk pengujian hipotesis selanjutnya.

### Hasil Uji Linieritas

Hasil uji linieritas bahwa nilai R<sup>2</sup> sebesar 0,000 dengan jumlah sampel 35, besarnya nilai c<sup>2</sup> hitung = 35 x 0,000 = 0 sedangkan nilai c<sup>2</sup> tabel sebesar 49,80. Nilai c<sup>2</sup> hitung < c<sup>2</sup> tabel jadi dapat disimpulkan bahwa model yang benar adalah model linier

### Hasil Analisis Jalur

Hasil analisis jalur persamaan pertama, kedua dan ketiga :

Tabel 1

Hasil analisis jalur persamaan pertama, kedua dan ketiga

Pers	Hubungan Variabel	β	Sig
Pertama	Komunikasi Terhadap Motivasi kerja	0,781	0,000
	Kompetensi Terhadap Motivasi kerja	0,168	0,108
Kedua	Komunikasi Terhadap Kepuasan kerja	0,445	0,003
	Kompetensi Terhadap Kepuasan kerja	0,401	0,006
Ketiga	Komunikasi Terhadap Kinerja pegawai	0,342	0,006
	Kompetensi Terhadap Kinerja pegawai	0,606	0,000
	Motivasi kerja Terhadap Kinerja pegawai	-0,060	0,683
	Kepuasan kerja Terhadap Kinerja pegawai	0,330	0,004

Didapatkan analisis jalur persamaan sebagai berikut:

$$Y_1 = 0,781 X_1 + 0,168 X_2 + \epsilon_1$$

$$(0,000)** (0,108)$$

$$Y_2 = 0,445 X_1 + 0,401 X_2 + \epsilon_2$$

$$(0,003)** (0,006)**$$

$$Y_3 = 0,342 X_1 + 0,606 X_2 - 0,060 X_3 + 0,330 X_4 + \epsilon_3$$

$$(0,006)** (0,000) (0,683) (0,004)**$$

Berdasarkan hasil analisis koefisien regresi, pada persamaan pertama ditemukan bahwa Komunikasi memiliki pengaruh positif terhadap Motivasi kerja dengan nilai koefisien sebesar 0,781, yang

berarti peningkatan Komunikasi akan mendorong peningkatan Motivasi kerja. Demikian pula Kompetensi menunjukkan pengaruh positif terhadap Motivasi kerja dengan koefisien 0,168, mengindikasikan bahwa peningkatan Kompetensi akan diikuti dengan peningkatan Motivasi kerja.

Pada persamaan kedua, Komunikasi memiliki pengaruh positif terhadap Kepuasan kerja dengan koefisien 0,445, menunjukkan bahwa peningkatan Komunikasi akan meningkatkan Kepuasan kerja. Begitu pula dengan Kompetensi yang berpengaruh positif terhadap Kepuasan kerja dengan koefisien 0,401, dimana peningkatan Kompetensi akan mendorong peningkatan Kepuasan kerja.

Dalam persamaan ketiga, Komunikasi dan Kompetensi sama-sama menunjukkan pengaruh positif terhadap Kinerja pegawai dengan koefisien masing-masing 0,342 dan 0,606, yang berarti peningkatan kedua variabel tersebut akan meningkatkan Kinerja pegawai. Sementara itu, Motivasi kerja justru menunjukkan pengaruh negatif terhadap Kinerja pegawai dengan koefisien -0,060, mengindikasikan bahwa peningkatan Motivasi kerja akan menyebabkan penurunan Kinerja pegawai. Di sisi lain, Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja pegawai dengan koefisien 0,330, yang berarti peningkatan Kepuasan kerja akan mendorong peningkatan Kinerja pegawai.

### Hasil Uji t

Hasil Uji t Persamaan persamaan pertama, kedua dan ketiga

Tabel 2

Hasil Uji t persamaan persamaan pertama, kedua dan ketiga

Pers	Hubungan Variabel	Sig	Ket
Pertama	Komunikasi Terhadap Motivasi kerja	0,000	H <sub>1</sub> Terbukti
	Kompetensi Terhadap Motivasi kerja	0,108	H <sub>2</sub> Tidak Terbukti
Kedua	Komunikasi Terhadap Kepuasan kerja	0,003	H <sub>3</sub> Terbukti
	Kompetensi Terhadap Kepuasan kerja	0,006	H <sub>4</sub> Terbukti
Ketiga	Komunikasi Terhadap Kinerja pegawai	0,006	H <sub>5</sub> Terbukti
	Kompetensi Terhadap Kinerja pegawai	0,000	H <sub>6</sub> Terbukti
	Motivasi kerja Terhadap Kinerja pegawai	0,683	H <sub>7</sub> Tidak Terbukti
	Kepuasan kerja Terhadap Kinerja pegawai	0,004	H <sub>8</sub> Terbukti

Berdasarkan hasil analisis, ditemukan beberapa pengaruh signifikan antar variabel dalam penelitian ini. Pada persamaan pertama, Komunikasi terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap Motivasi kerja dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  (Hipotesis 1 terbukti), sedangkan Kompetensi menunjukkan pengaruh tidak signifikan terhadap Motivasi kerja dengan nilai signifikansi  $0,108 > 0,05$  (Hipotesis 2 tidak terbukti). Dalam persamaan kedua, baik Komunikasi maupun Kompetensi terbukti berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja, dengan nilai signifikansi masing-masing  $0,003 < 0,05$  dan  $0,006 < 0,05$  (Hipotesis 3 dan 4 terbukti).

Pada persamaan ketiga, hasil menunjukkan bahwa Komunikasi dan Kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai dengan nilai signifikansi masing-masing  $0,006 < 0,05$  dan  $0,000 < 0,05$  (Hipotesis 5 dan 6 terbukti). Sementara itu, Motivasi kerja tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai dengan nilai signifikansi  $0,683 > 0,05$  (Hipotesis 7 tidak terbukti). Terakhir, Kepuasan kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai dengan nilai signifikansi  $0,004 < 0,05$  (Hipotesis 8 terbukti).

### Hasil Uji F

Berdasarkan hasil analisis, pada persamaan pertama diperoleh nilai uji F sebesar 32,935 dengan probabilitas signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, menunjukkan bahwa Komunikasi dan Kompetensi secara bersama-sama (simultan) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Motivasi kerja. Selanjutnya pada persamaan kedua, hasil uji F menunjukkan nilai 10,898 dengan

probabilitas signifikansi 0,000 yang juga lebih kecil dari 0,05, mengindikasikan bahwa Komunikasi dan Kompetensi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja. Sementara itu, pada persamaan ketiga diperoleh nilai uji F sebesar 48,838 dengan probabilitas signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, membuktikan bahwa Komunikasi, Kompetensi, Motivasi kerja dan Kepuasan kerja secara bersama-sama (simultan) memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja pegawai.

**Hasil Uji R<sup>2</sup> total**

Hasil uji koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) total sebesar 0,974 artinya Kinerja pegawai di jelaskan oleh Komunikasi, Kompetensi, Motivasi kerja dan Kepuasan kerja sebesar 97,4 % dan sisanya sebesar 2,6 % di jelaskan faktor lain di luar model penelitian, misalnya variabel komitmen kerja, kepemimpinan dan lain sebagainya.

**Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung dan Pengaruh Total Komunikasi terhadap Kinerja pegawai melalui Motivasi kerja dan Kepuasan kerja**

Tabel 3

Hasil pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh total

No.	Antar Variabel	Hubungan Pengaruh		
		Langsung	Tidak Langsung	Total
1	Komunikasi → Kinerja pegawai	0,342**		
2	Komunikasi → Motivasi kerja → Kinerja pegawai		= 0,781** X - 0,060 = -0,046	= 0,342 + -0,046 = 0,296
3	Komunikasi → Kepuasan kerja → Kinerja pegawai		= 0,445** X 0,330** = 0,146**	= 0,342 + 0,146 = 0,488

Hasil analisis menunjukkan bahwa Komunikasi memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap Kinerja pegawai dengan nilai koefisien 0,342. Pada jalur tidak langsung, Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi kerja, namun Motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja pegawai dengan nilai koefisien sebesar -0,046 (hasil dari 0,781 X -0,060). Sementara itu, jalur tidak langsung lainnya menunjukkan Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja dan Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai dengan nilai koefisien 0,146 (hasil dari 0,445 X 0,330). Pengaruh total Komunikasi terhadap Kinerja pegawai melalui Motivasi kerja menghasilkan nilai koefisien sebesar 0,296 (0,342 + -0,046), sedangkan melalui Kepuasan kerja menghasilkan nilai koefisien sebesar 0,488 (0,342 + 0,146). Berdasarkan hasil analisis jalur, dapat diketahui bahwa pengaruh langsung Komunikasi terhadap Kinerja pegawai merupakan jalur yang paling efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai, karena nilai koefisien jalur langsung lebih besar dibandingkan jalur tidak langsung melalui Motivasi kerja dan Kepuasan kerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa baik Motivasi kerja maupun Kepuasan kerja tidak efektif sebagai pemediasi hubungan antara Komunikasi dengan Kinerja pegawai.

**Kompetensi terhadap Kinerja pegawai melalui Motivasi kerja dan Kepuasan kerja.**

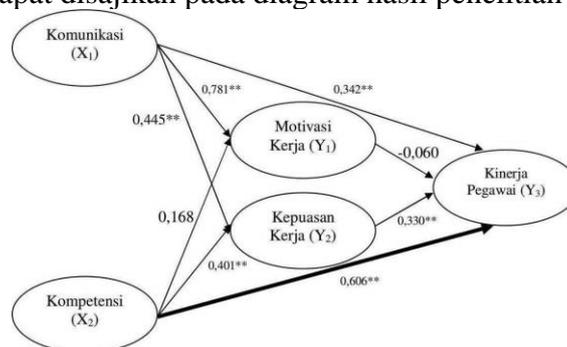
Tabel 4

Hasil pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh total

No.	Antar Variabel	Hubungan Pengaruh		
		Langsung	Tidak Langsung	Total
1	Kompetensi → Kinerja pegawai	0,606**		
2	Kompetensi → Motivasi kerja → Kinerja pegawai		= 0,168 X -0,060 = -0,010	= 0,606 + - 0,010 = 0,596
3	Kompetensi → Kepuasan kerja → Kinerja pegawai		= 0,401** X 0,330** = 0,132	= 0,606 + 0,132 = 0,738

Hasil analisis menunjukkan bahwa Kompetensi memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap Kinerja pegawai dengan nilai koefisien 0,606. Pada jalur tidak langsung, Kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap Motivasi kerja, dan Motivasi kerja juga berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja pegawai dengan nilai koefisien sebesar -0,010 (hasil dari 0,168 X -0,060). Sementara itu, jalur tidak langsung lainnya menunjukkan Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja dan Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai dengan nilai koefisien 0,132 (hasil dari 0,401 X 0,330). Pengaruh total Kompetensi terhadap Kinerja pegawai melalui Motivasi kerja menghasilkan nilai koefisien sebesar 0,596 (0,606 + -0,010), sedangkan melalui Kepuasan kerja menghasilkan nilai koefisien sebesar 0,738 (0,606 + 0,132). Berdasarkan hasil analisis jalur, dapat diketahui bahwa pengaruh langsung Kompetensi terhadap Kinerja pegawai merupakan jalur yang paling efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai, karena nilai koefisien jalur langsung lebih besar dibandingkan jalur tidak langsung melalui Motivasi kerja dan Kepuasan kerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa baik Motivasi kerja maupun Kepuasan kerja tidak efektif sebagai pemediasi hubungan antara Kompetensi dengan Kinerja pegawai.

Hasil akhir penelitian dapat disajikan pada diagram hasil penelitian sebagai berikut:



Gambar 1  
Diagram Hasil Penelitian

**PEMBAHASAN**

1. Pengaruh Komunikasi terhadap kinerja pegawai melalui Motivasi kerja dan Kepuasan kerja  
Hasil analisis jalur membuktikan jalur langsung Komunikasi terhadap kinerja pegawai nilai koefisien lebih besar daripada jalur tidak langsung Komunikasi terhadap Kinerja pegawai melalui Motivasi kerja dan Kepuasan kerja. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat dikatakan bahwa jalur langsung lebih efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai, jadi Motivasi kerja dan

Kepuasan kerja sebagai pemediasi tidak efektif memediasi hubungan Komunikasi terhadap kinerja pegawai.

Hasil pengaruh langsung Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai pegawai. Artinya apabila Komunikasi ditingkatkan dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai pegawai secara signifikan. Hasil penelitian Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai Pegawai mendukung penelitian sebelumnya oleh Department of Mass Communication, Kampala International University, Uganda & Owen, (2024), Hadyan Wahyu Dewanto et al. (2024), Jodi Dwi Lesmana et al. (2024), Sigit Wicaksono et al. (2024), menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dan tidak mendukung penelitian sebelumnya oleh Dendhana et al.(2023), Mukhamar et al. (2021), Rantung et al. (2023) menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini bahwa peningkatan kinerja pegawai pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Kota Surakarta dapat dilakukan agar meningkatkan variabel Komunikasi secara langsung terhadap kinerja pegawai. Upaya yang dilakukan dengan meningkatkan Komunikasi terhadap Kinerja pegawai pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Kota Surakarta.

## 2. Pengaruh Kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui Motivasi kerja dan Kepuasan kerja

Hasil analisis jalur membuktikan jalur langsung Kompetensi terhadap kinerja pegawai nilai koefisien lebih besar daripada jalur tidak langsung Kompetensi terhadap Kinerja pegawai melalui Kepuasan kerja. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat dikatakan bahwa jalur langsung lebih efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai, jadi Motivasi kerja dan Kepuasan kerja sebagai pemediasi tidak efektif memediasi hubungan Kompetensi terhadap kinerja pegawai.

Hasil pengaruh langsung Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai pegawai. Artinya apabila Kompetensi ditingkatkan dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai pegawai secara signifikan. Hasil penelitian Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai Pegawai mendukung penelitian sebelumnya oleh Ahmadi & Sulistyono (2019), Prayogi et al. (2019), Ulyanah et al. (2021) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dan tidak mendukung penelitian sebelumnya Firmansyah (2020), Hasmah et al. (2022), Salsabila & Hermana (2021) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Hasil penelitian ini bahwa peningkatan kinerja pegawai pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Kota Surakarta dapat dilakukan agar meningkatkan variabel Kompetensi secara langsung terhadap kinerja pegawai. Upaya yang dilakukan dengan meningkatkan Kompetensi terhadap Kinerja pegawai pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Kota Surakarta.

## **PENUTUP**

Berdasarkan hasil Uji t, ditemukan beberapa pengaruh antar variabel di Dinas Tenaga Kerja Kota Surakarta. Komunikasi terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai. Sementara itu, kompetensi menunjukkan pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap motivasi kerja, tetapi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Motivasi kerja justru menunjukkan pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil Uji F membuktikan bahwa secara simultan, variabel komunikasi, kompetensi, motivasi kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Lebih lanjut, hasil uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) total sebesar 0,974 mengindikasikan bahwa 97,4% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel komunikasi, kompetensi, motivasi kerja, dan

kepuasan kerja, sedangkan sisanya sebesar 2,6% dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian, seperti komitmen kerja dan kepemimpinan.

Analisis jalur mengungkapkan bahwa jalur langsung kompetensi terhadap kinerja pegawai merupakan jalur yang paling efektif dan dominan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Menariknya, penggunaan variabel motivasi kerja dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening atau mediasi terbukti tidak efektif dalam memediasi pengaruh komunikasi maupun kompetensi terhadap kinerja pegawai.

Untuk meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Tenaga Kerja Kota Surakarta, terdapat beberapa upaya yang dapat dilakukan dengan fokus pada peningkatan kompetensi. Pimpinan Dinas Tenaga Kerja Kota Surakarta perlu mendorong pegawai untuk meningkatkan sifat yang memberikan dorongan positif, baik kepada diri sendiri maupun rekan kerja dalam penyelesaian pekerjaan yang lebih baik. Selain itu, pimpinan juga perlu mendorong pegawai untuk meningkatkan konsep diri yang dimiliki dalam penyelesaian pekerjaan. Tidak kalah penting, pimpinan harus dapat mendorong pegawai untuk meningkatkan kemampuan dalam menyelesaikan setiap pekerjaan sehingga mendorong pencapaian kinerja yang lebih optimal.

Upaya peningkatan kinerja pegawai juga dapat dilakukan melalui peningkatan variabel komunikasi. Dalam hal ini, pimpinan Dinas Tenaga Kerja Kota Surakarta perlu mendorong pegawai untuk meningkatkan sikap terkait pemahaman dalam menerima instruksi pekerjaan dari atasan. Pimpinan juga harus mendorong pegawai untuk meningkatkan sikap berkaitan dengan komunikasi antara atasan dan bawahan secara interaktif agar memudahkan pegawai dalam penyelesaian pekerjaan. Lebih lanjut, pimpinan perlu mendorong pegawai untuk meningkatkan sikap terkait komunikasi yang efektif agar dapat mendorong aktivitas yang lebih baik bagi pegawai dalam penyelesaian pekerjaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmadi, S., & Sulistyono, S. (2019). Pengaruh Kompetensi, Kepemimpinan, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Pertanahan Kabupaten Bogor. *Jurnal Manajemen Kewirausahaan*, 15(2), 203. <https://doi.org/10.33370/jmk.v15i2.239>
- Bexheti, L., & Bexheti, A. (2016). The Impact of Herzberg's Two Factor Theory and Efficiency at Work. *European Journal of Multidisciplinary Studies*, 1(2), 378. <https://doi.org/10.26417/ejms.v1i2.p378-385>
- Dendhana, N. V. T., Lumanaw, B., & Lumintang, Genita. G. (2023). Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Asn Tenaga Kependidikan Di Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Sam Ratulangi. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 11(4), 462–472. <https://doi.org/10.35794/emba.v11i4.51594>
- Department of Mass Communication, Kampala International University, Uganda, & Owen, R. (2024). Examining the Impact of Effective Communication on the Organisational Performance of the Public Relations Association of Uganda (PRAU). *Research Invention Journal Of Research In Education*, 4(2), 16–20. <https://doi.org/10.59298/RIJRE/2024/421620>
- Dharma, R. A., Hirdanti, D., & Salianto, S. (2024). Factors Influencing Work Motivation on Employee Performance. *PROMOTOR*, 7(5), 688–693. <https://doi.org/10.32832/pro.v7i5.838>
- Dieva, D. P., & Swasti, I. K. (2024). Competence, Work Discipline, and Work Facilities Contribute to Improving Employee Performance. *AJARCDE (Asian Journal of Applied Research for Community Development and Empowerment)*, 93–98. <https://doi.org/10.29165/ajarcde.v8i3.459>
- Fauziana, E., Maulana, S., Junianto, O., & Anggiani, S. (2021). Pengaruh Loyalitas Karyawan (Organizational Citizenship Behavior) dan Penerapan Teori Dua Faktor (Two Factor

- Theories) Terhadap Kinerja Perusahaan. *Syntax Literate ; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 6(2), 1632. <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v6i2.5441>
- Firmansyah, A. D. (2020). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Tasikmalaya. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara (JUAN)*, 8(1), 51–59. <https://doi.org/10.31629/juan.v8i1.2163>
- Geopani, T., Rochyadi Suherman, A., Adang, A., Jannah, A., & Suswanto, D. (2024). Influence of Motivation and Work Competence on Employee Performance: At A Company Engaged in Marketing. *Majalah Bisnis & IPTEK*, 17(1), 39–47. <https://doi.org/10.55208/bistek.v17i1.556>
- Gligorijević, J., Stanković, A., Andrejević, D., Cvetković, F., & Šmelcerović, M. (2024). The Role Of Communication In The Management Process. *SCIENCE International Journal*, 3(1), 115–119. <https://doi.org/10.35120/sciencej0301115g>
- Hadyan Wahyu Dewanto, Irene Hanna H. Sihombing, & Ida Ayu Kalpikawati. (2024). Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Tentrem Yogyakarta. *Journal of Management and Social Sciences*, 3(4), 01–12. <https://doi.org/10.55606/jimas.v3i4.1501>
- Haryanti Haryanti, Kartini Aprianti, & Mulyadin Mulyadin. (2023). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Bima. *Inisiatif: Jurnal Ekonomi, Akuntansi Dan Manajemen*, 2(4), 496–514. <https://doi.org/10.30640/inisiatif.v2i4.1676>
- Hasmah, Safei, S., & Syamsudduha, St. (2022). Pengaruh Kompetensi Dan Kinerja Pegawai Administrasi Terhadap Mutu Layanan Administrasi Di Stkip Ddi Pinrang Sulawesi Selatan. *Nazzama: Journal of Management Education*, 2(1), 59–72. <https://doi.org/10.24252/jme.v2i1.29892>
- Huda, K., Abdoe, T. A., Sari, L. A., & Wantika, A. (2024). Studi Literatur Penerapan Konsep dan Peran Manajemen pada Organisasi. *Metta : Jurnal Ilmu Multidisiplin*, 4(2), 80–91. <https://doi.org/10.37329/metta.v4i2.3375>
- Jodi Dwi Lesmana, Sungkono, & Maman Mulya Karnama. (2024). Analisis Komunikasi Interpersonal untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Karawang. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 5(11). <https://doi.org/10.47467/elmal.v5i11.4491>
- Kryvenko, V. V. (2024). Communication: Concept, essence, content. *Uzhhorod National University Herald. Series: Law*, 1(84), 71–77. <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2024.84.1.9>
- Mukhamar, M., Adawiyah, W. R., & Indrayanto, A. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Satuan Polisi Pamong Praja Dan Efektivitas Organisasi Dalam Mewujudkan Ketertiban Dan Ketentraman Umum Kabupaten Cilacap. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Akuntansi*, 22(4), 468–491. <https://doi.org/10.32424/jeba.v22i4.1771>
- Panjaitan, H. T., & Yuliati, A. (2024). Analisis Program Egc (Employee Get Customer) Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Pt Asuransi Kredit Indonesia Cabang Jakarta Kemayoran. *Kinerja*, 6(02), 369–379. <https://doi.org/10.34005/kinerja.v6i02.4084>
- Prayogi, M. A., Lesmana, M. T., & Siregar, L. H. (2019). Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi)*, 2, 666–670. <https://doi.org/10.55916/frima.v0i2.92>
- Rantung, G. M., Dotulong, Lucky. O. H., & Saerang, R. T. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi dan Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Koperasi Usaha Kecil dan Menengah Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Minahasa Tenggara. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 11(4), 867–880. <https://doi.org/10.35794/emba.v11i4.52253>
- Salsabila, & Hermana, H. C. (2021). Pengaruh Kompetensi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Purwakarta. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, 26(1), 41–53. <https://doi.org/10.35760/eb.2021.v26i1.2892>

- Sigit Wicaksono, A., Hendri, M. I., Daud, I., & Rosnani, T. (2024). The Effect of Communication, Work Discipline and Work Life Balance on Employee Performance. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 12(4), 1219–1226. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v12i4.2728>
- Supit, G. R. A. (2023). Komunikasi Organisasi Dinas Komunikasi Dan Informatika Kota Sukabumi: Studi Kasus Mengenai Arus Komunikasi Organisasi Dalam Membangun Semangat Kerja Pegawai Di Dinas Komunikasi Dan Informatika Kota Sukabumi. *Jurnalika : Jurnal Ilmu Komunikasi*, 7(1), 55–69. <https://doi.org/10.37949/jurnalika7141>
- Ulyanah, S., Syafrudin, E., & Hussen, S. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai. *Syntax Idea*, 3(10), 2243. <https://doi.org/10.36418/syntax-idea.v3i10.1528>
- Wedadjati, R. S., & Helmi, S. (2022). Evaluasi Kepuasan Karyawan Berbasis Herzberg's Two Factors Motivation Theory. *MBIA*, 21(3), 246–262. <https://doi.org/10.33557/mbia.v21i3.1777>