

**PENGARUH KOMUNIKASI, KOMPETENSI DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL
KOTA PALEMBANG**

TESIS



**YANDHI EKA SAPUTRA
92223034**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
2025**

**PENGARUH KOMUNIKASI, KOMPETENSI DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL
KOTA PALEMBANG**

**YANDHI EKA SAPUTRA
92223034**



TESIS

Untuk memperoleh gelar Magister dalam bidang Manajemen pada
Universitas Muhammadiyah Palembang
Dengan wibawa Rektor Universitas Muhammadiyah Palembang
Dipertahankan pada Agustus 2025 di Universitas Muhammadiyah Palembang

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
2025**

PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Yandhi Eka Saputra
NIM : 92223034
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Dengan ini saya menyatakan:

1. Karya tulis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik Magister Manajemen baik di Universitas Muhammadiyah Palembang maupun di perguruan tinggi lain.
2. Karya tulis ini adalah murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain kecuali arahan tim pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidak benaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang diperoleh karena karya ini serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi ini.

Palembang, Agustus 2025



Yandhi Eka Saputra
NIM: 92223034

20

**PENGARUH KOMUNIKASI, KOMPETENSI DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL
KOTA PALEMBANG**

TESIS

YANDHI EKA SAPUTRA

92223034

Diterima dan Disahkan

Pada Tanggal : 28 Agustus 2025

Pembimbing I



Prof. Dr. Abid Djazuli, SE., MM
NIDN : 0230106301

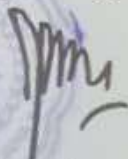
Pembimbing II



Dr. Choiriyah, S.E., M.Si.
NIDN : 0211116203

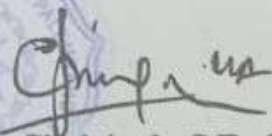
Mengetahui

Direktur Program Pascasarjana



Dr. Ir. Mukhtarudin Muchsiri, M.P.
NIDN : 0212016802

Ketua Program Studi



Dr. Choiriyah, S.E., M.Si.
NIDN : 0211116203

**PENGARUH KOMUNIKASI, KOMPETENSI DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL
KOTA PALEMBANG**

TESIS

YANDHI EKA SAPUTRA

92223034

Telah dipertahankan di hadapan Dewan Penguji Tesis

Pada Tanggal: 28 Agustus 2025

Ketua



Dr. H.M. Idris, SE., M.Si
NIDN : 0213106001

Sekretaris



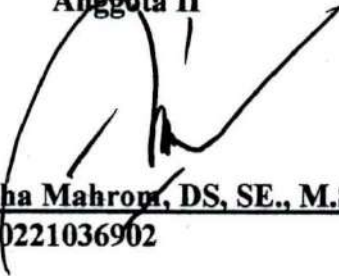
Dr. Choiriyah, S.E., M.Si
NIDN : 0211116203

Anggota I



Dr. Diah Isnaini Asiati, S.E., M.M.
NIDN : 0207046301

Anggota II



Dr. Yudha Mahrom, DS, SE., M.Si
NIDN : 0221036902

Anggota III



Dr. Maftuha Nurrahmi, S.E., M.Si
NIDN : 0216057001

PENGARUH KOMUNIKASI, KOMPETENSI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL KOTA PALEMBANG

Yandhi Eka Saputra

Pengaruh Komunikasi, Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Palembang. Tesis, Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Muhammadiyah Palembang. Pembimbing (1) Prof. Dr. Abid Djazuli, S.E., M.M. (2) Dr. Choiriyah, S.E., M.Si.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui 1) Pengaruh Komunikasi, Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Palembang. 2) Pengaruh Komunikasi, Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Palembang. 3) Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Palembang. 4) Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Palembang. Jenis penelitian ini Asosiatif. Variabel yang digunakan peneliti adalah variabel Komunikasi, Kompetensi, Motivasi dan Kinerja. Populasi penelitian ini adalah seluruh Pegawai Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Palembang dan Sampel pada penelitian berjumlah 101 pegawai, teknik pengambilan sampel menggunakan *Proportionate Stratified Random Sampling*. Data yang digunakan pada penelitian ini yaitu data primer dengan metode pengumpulan data kuesioner. Adapun teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda dengan Aplikasi Program SPSS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) Komunikasi, Kompetensi, Motivasi berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Palembang. 2) Komunikasi berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Palembang. 3) Kompetensi berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Palembang. 4) Motivasi berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Palembang.

Kata Kunci: Komunikasi, Kompetensi, Motivasi dan Kinerja

**THE EFFECT OF COMMUNICATION, COMPETENCE, AND WORK MOTIVATION ON
EMPLOYEE PERFORMANCE AT THE POPULATION AND CIVIL REGISTRATION
SERVICE OF PALEMBANG CITY**

Yandhi Eka Saputra

The Effect of Communication, Competence, and Work Motivation on Employee Performance at the Population and Civil Registration Service of Palembang City. Thesis, Master of Management Study Program, Postgraduate Program, Muhammadiyah University of Palembang. Supervisors: (1) Prof. Dr. Abid Djazuli, S.E., M.M. (2) Dr. Choiriyah, S.E., M.Si.

ABSTRACT

This study aims to determine 1) the Effect of Communication, Competence, and Work Motivation on Employee Performance at the Population and Civil Registration Service of Palembang City. 2) the Effect of Communication on Employee Performance at the Population and Civil Registration Service of Palembang City. 3) The Influence of Competence on the Performance of Employees of the Population and Civil Registration Service of Palembang City. 4) The Influence of Work Motivation on the Performance of Employees of the Population and Civil Registration Service of Palembang City. This type of research is Associative. The variables used by researchers are Communication, Competence, Motivation and Performance variables. The population of this study were all Employees of the Population and Civil Registration Service of Palembang City and the sample in the study amounted to 101 employees, the sampling technique used Proportionate Stratified Random Sampling. The data used in this study are primary data with a questionnaire data collection method. The data analysis technique used is multiple linear regression with the SPSS Program Application. The results of this study indicate that: 1) Communication, Competence, Motivation have a significant effect on the Performance of Employees of the Population and Civil Registration Service of Palembang City. 2) Communication has a significant effect on the Performance of Employees of the Population and Civil Registration Service of Palembang City. 3) Competence significantly influences the performance of employees at the Palembang City Population and Civil Registration Service. 4) Motivation significantly influences the performance of employees at the Palembang City Population and Civil Registration Service.

Keywords: *Communication, Competence, Motivation, and Performance*

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO:

Keberuntungan itu tercipta Ketika adanya kesempatan dan kesiapan, jadi persiapkan dirimu menjadi versi terbaik setiap waktu agar tidak ada kesempatan yang terlewatkan

PERSEMBAHAN:

Kupersembahkan Kepada:

1. Kedua orang Tuaku
2. Istriku & Anak-anak
 - Aprisni Puteri Nasution
 - Khalishah Nabilah Saputri
 - Khairan Mufid Saputra
 - Khafid Dzaky Saputra
 - Khaizuran Fayyad Saputra
 - Khadzia Naflah Saputri
3. Ak Wawan yang sudah support duit kuliah sampai wisuda
4. Almamater Universitas Muhammadiyah Palembang

PRAKATA

Assalamu'alaikum Warohmatullahi Wa Barokatuh.

Alhamdulillahirabbil'alamin, Dengan puji syukur kehadiran Allah SWT. Atas rahmat dan karunia-Nya akhirnya penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul. Pengaruh Komunikasi, Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Palembang.

Dengan penuh rasa hormat, cinta, dan kasih sayang dan kerendahan hati, tesis ini. Penulis persembahkan terkhusus kepada kedua orang tua saya, yang memiliki peran penting dalam perjalanan hidup penulis dan berjasa dalam memberikan dorongan motivasi dalam penulisan Tesis ini, penulis sangat menyadari keterbatasan penulis dalam membuat riset. Selesaiannya penyusunan tesis ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan, dorongan serta motivasi dari beberapa pihak, maka dengan kesempatan yang didapat penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih yang sebesar- besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Abid Djazuli, S.E., M.M. Selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Palembang.
2. Bapak Dr. Ir. Mukhtarudin Muchsiri, M.P. Selaku Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Palembang.
3. Dr. Choiriyah, S.E., M.Si. selaku Ketua Program Studi dan Dr. Fadhil Yamaly, S.E. AK., M.M. selaku Sekretaris Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Palembang.
4. Prof. Dr. Abid Djazuli, S.E., M.M. selaku Pembimbing I dan Dr. Choiriyah, S.E., M.Si. selaku Pembimbing II, dengan masukkan dan memotivasi penulis dalam penyusunan tesis.
5. Prof. Dr. Sri Rahayu, S.E., M.M. selaku Penelaah I. Dr. Yudha Mahrom DS, S.E., M.Si. selaku Penelaah II dan Dr. Fadhil Yamaly, S.E., Ak., M.M. selaku Penelaah III Seminar Proposal Tesis.
6. Bapak dan Ibu dosen serta staff dan karyawan Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Palembang.

7. Responden Pegawai Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Palembang yang telah bersedia menjadi responden dalam membantu penyelesaian penyusunan tesis.
8. Rekan-rekan mahasiswa/mahasiswi Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Palembang merupakan tempat untuk saling bertukar pikiran dan berbagi Informasi. Semua pihak yang tidak dapat penulis ucapkan satu persatu, terima kasih atas bantuan dan dukungannya.

Akhir kata, penulis berharap semoga penelitian ini dapat memberikan manfaat kepada peneliti khususnya, dan bagi pembaca pada umumnya.

Palembang, September 2025

Penulis

Yandhi Eka Saputra

NIM: 92223034

DAFTAR ISI

Halaman Sampul Luar	i
Halaman Judul.....	ii
Halaman Pernyataan Plagiat.....	iii
Halaman Pengesahan.....	iv
Abstrak.....	vi
<i>Abstract</i>.....	vii
Motto dan Persembahan.....	viii
Prakata	ix
Daftar Isi	xi
Daftar Tabel.....	xiii
Daftar Grafik	xiv
Daftar Lampiran.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	12
C. Tujuan Penelitian	12
D. Manfaat Penelitian	13
BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS	
A. Kajian Kepustakaan	14
B. Kerangka Pemikiran.....	33
C. Hipotesis	38
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Objek Penelitian.....	39
B. Metode Penelitian	40
C. Operasionalisasi Variabel.....	40
D. Populasi dan Sampel	41
E. Metode, Instrumen Pengumpulan Data dan Jenis Data yang Digunakan	44
F. Metode Pengujian Data	46

G. Rancangan Analisis Data	48
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian.....	54
B. Pembahasan Hasil Penelitian.....	81
BAB V KESIMPULAN	
A. Kesimpulan	94
B. Saran	95
Daftar Pustaka	96
Lampiran.....	99

DAFTAR TABEL

Tabel I.1 Riset Gap	4
Tabel I.2 Indikator Kinerja Utama.....	7
Tabel III.1 Operasionalisasi Variabel	41
Tabel III.2 Populasi.....	42
Tabel III.3 Distribusi Sampel	43
Tabel IV.1 Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai	55
Tabel IV.2 Uji Validitas Variabel Komunikasi.....	55
Tabel IV.3 Uji Validitas Variabel Kompetensi	56
Tabel IV.4 Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja.....	56
Tabel IV.5 Uji Reliabilitas	57
Tabel IV.6 Uji Linieritas Data.....	63
Tabel IV.7 Uji Multikolinearitas	64
Tabel IV.8 Distribusi Jawaban Responden Variabel Kinerja.....	65
Tabel IV.9 Distribusi Jawaban Responden Variabel Komunkasi	67
Tabel IV.10 Distribusi Jawaban Responden Variabel Kompetensi.....	69
Tabel IV.11 Distribusi Jawaban Responden Variabel Motivasi Kerja	71
Tabel IV.12 Regresi Linier Berganda	73
Tabel IV.13 Uji F.....	75
Tabel IV.14 Uji t.....	76
Tabel IV.15 Uji Koefisien Determinasi	77

DAFTAR GRAFIK

Grafik IV.1 Karakteristik berdasarkan Jenis Kelamin	58
Grafik IV.2 Karakteristik berdasarkan Pendidikan	59
Grafik IV.3 Karakteristik berdasarkan Bidang Pekerjaan.....	60
Grafik IV.4 Karakteristik berdasarkan Lama Bekerja	61
Grafik IV.5 Uji Normalitas	62
Grafik IV.6 Uji Heteroskedasitas	64

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kusioner Penelitian	94
Lampiran 2 Rekapitulasi Jawaban Responden	97
Lampiran 3 Hasil MSI.....	101
Lampiran 4 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Kinerja	105
Lampiran 5 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Komunikasi	106
Lampiran 6 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Kompetensi	107
Lampiran 7 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Motivasi Kerja	108
Lampiran 8 Uji Normalitas	109
Lampiran 9 Uji Linieritas Data.....	109
Lampiran 10 Uji Multikolinieritas & Heteroskedasitas	110
Lampiran 11 Uji Regresi Linear Berganda	111

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia adalah aset utama bagi instansi pemerintah yang mendasar dan berperan sebagai penggerak dalam instansi pemerintah karena sangat penting dalam kemajuan instansi. Untuk itu dibutuhkan sumber daya manusia yang berpengetahuan, berkompetensi, berkualitas, berkapasitas serta berdaya saing sehingga mampu dalam mengembangkan ataupun mempertahankan posisi instansi tersebut dalam suatu lingkungan yang kompetitif. Sumber daya manusia yang berkualitas akan mampu mengelola sumber daya lainnya dan dalam melaksanakan pelayanan semua pekerjaan dalam lingkungan instansi pemerintah.

Keberhasilan untuk mencapai tujuan tersebut tergantung kepada keandalan dan kemampuan pegawai dalam mengoperasikan unit-unit kerja yang terdapat di instansi tersebut, karena tujuan instansi dapat tercapai hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat dalam setiap instansi. Kinerja yang dimiliki oleh instansi pemerintahan pada hakikatnya merupakan suatu akibat dari persyaratan kerja yang harus dipenuhi oleh pegawai. Bagi instansi pemerintahan dalam penyelenggaraan pelayanan publik, bentuk kualitas dan kuantitas dari kinerja sumber daya manusia dan kompetensi yang dimiliki SDM nya adalah sangat mempunyai peranan penting dalam memberikan pelayanan publik yang optimal bagi masyarakat. Karena ukuran kinerja yang

baik adalah jika masyarakat merasa puas dengan pelayanan yang diberikan (Robbins, 2018: 8).

Kinerja sumber daya manusia (pegawai), atau yang sering pula disebut sebagai *job performance* adalah diwujudkan sebagai prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang (Mangkunegara, 2017:10). Kualitas yang berbeda-beda, atas dasar kemampuan dan rasa tanggung jawab yang dimiliki oleh sumber daya manusia aparatur akan selalu menjadi sebuah hal kompleks. Sehingga semakin bagus tingkat kualitas sumber daya manusia maka akan semakin tinggi tingkat kinerja sebuah lembaga/instansi, yang pada akhirnya mampu memberikan dampak positif terhadap kinerja Pemerintah Daerah dan dapat meningkatkan pelayanan publik kepada masyarakat.

Kinerja (Afandi, 2019:83) adalah hasil pekerjaan yang mampu dicapai oleh seseorang, kelompok, atau organisasi dalam suatu perusahaan sesuai dengan tanggung jawab dalam upaya meningkatkan tujuan atau visi-misi perusahaan secara ilegal dan tidak melanggar hukum sehingga tidak melanggar moral dan etika. Kinerja karyawan juga dapat meningkatkan suatu kepastian dalam keberhasilan perusahaan dengan adanya kerjasama individu, kelompok, ataupun satu organisasi dalam priode yang telah ditetapkan dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai rintangan, mulau dari kualitas kerja, standar karyawan, target atau sasaran organisasi atau perusahaan, serta adanya kriteria yang telah ditentukan sebelumnya yang menjadi kesepakatan bersama unttuk mencapai suatu tujuan melalui proses

kerja yang dilakukan oleh karyawan secara nyata dan dilakukan bersama untuk mencapai tujuan.

Menurut Edison et al. (2019:202) salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah komunikasi. Komunikasi (Arni, 2016:4) adalah pertukaran informasi verbal dan nonverbal antara pengirim dan penerima informasi untuk menubuh perilaku. Komunikasi yang baik dan juga efektif, pegawai diwajibkan tidak hanya untuk memahami prosesnya, tetapi juga dapat menerapkan pengetahuan dengan kreatif. Komunikasi yang efektif dapat menjalin para pegawai agar tidak terjadi kesalahan – kesalahan di tempat kerja dan menciptakan hubungan kerja yang baik antara para pemimpin dan pegawai untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan instansi.

Menurut Edison et al. (2019:202), salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu kompetensi. Kompetensi (Wibowo, 2018:271) adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dalam meningkatkan kinerja para pegawai sangat dibutuhkan seorang pegawai yang memiliki kemampuan dan keahlian yang berkompeten, sehingga dapat meningkatkan kuantitas dan kualitas kinerjanya. Semakin tinggi kemampuan yang ada pada diri seorang pegawai dan didorong oleh tindakan bekerja yang disebabkan kewajiban dalam pekerjaan, maka semakin berkualitas kinerja yang diraih oleh pegawai tersebut.

Faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja menurut Kasmir (2019:189) adalah motivasi. Motivasi (Wibowo, 2022:322) adalah dorongan

terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus-menerus dan adanya tujuan. Motivasi dikatakan penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan, karena motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku karyawan pada pencapaian tujuan. Karyawan yang memiliki motivasi yang baik maka akan cenderung menjadi lebih giat bekerja dibandingkan karyawan yang kurang termotivasi, sehingga dengan adanya motivasi tersebut akan tercipta suatu kinerja yang lebih baik lagi daripada sebelumnya.

Tabel I.1
Riset Gap

No	Judul	Peneliti	Hasil
1	Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kepulauan Selayar	Djamil, dkk (2023)	Kompetensi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
2	The Influence Of Motivation And Discipline On Performance Of Employees In The Service Citizenship And Civil Registration Lampung Province	Afgany & Parela (2022)	Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
3	Pengaruh Kompetensi Pegawai, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Majene	Alamsyah, dkk (2023)	Kompetensi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
4	Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan	Abdullah, dkk (2023)	Kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai
5	Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Provinsi Sulawesi Barat	Daming, dkk (2023)	Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja kerja
6	Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Denpasar	Aryawan & Dewi (2023)	Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
7	Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Banjar	Fatma, & Nurriqli (2022)	Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

No	Judul	Peneliti	Hasil
8	The influence of compensation and motivation on the performance of civil servants at The Population and Civil Registry Office of Bandung District	Konjala & Wulansari (2024)	Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja
9	The Influence of Work Motivation, Work Discipline and Job Satisfaction on the Performance of Bima Regency Population and Civil Registration Service Employees	Fitriani, dkk (2023)	Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja
10	The influence of competence and service quality on the performance of population and civil registration service employees in Brebes Regency	Imansyah, dkk (2023)	Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja
11	Pengaruh Komunikasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Bungo	Supriyati & Alawiyah (2021)	Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja
12	Pengaruh Komunikasi, Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Labuhanbatu Utara	Fransiska & Tupti (2020)	Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja
13	Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Asn Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Labuhan Batu Selatan	Nasution & Rizky (2024)	Komunikasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja
14	Pengaruh Komunikasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Semarang Jawa Tengah	Fathoni & Subandi (2021)	Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja

Sumber: Hasil analisis peneliti berdasarkan penelitian terdahulu, tahun 2025

Sesuai Peraturan Daerah Kota Palembang 28 Tahun 2019 tentang Perubahan atas Peraturan Walikota Palembang Nomor 55 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Palembang, dimana Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil adalah unsur pelaksana urusan daerah dibidang administrasi Kependudukan berdasarkan kewenangan yang dimiliki pemerintah daerah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil dipimpin oleh Kepala Dinas yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Walikota Palembang melalui Sekretaris Daerah Kota Palembang.

Dalam rangka meningkatkan pelaksanaan pemerintah yang berdayaguna, berhasil guna, bersih dan bertanggung jawab, telah diterbitkan Peraturan Presiden No. 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP). Pelaksanaan lebih lanjut didasarkan atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu Atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah.

Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah adalah perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggung jawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan visi dan misi organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan melalui alat pertanggung jawaban secara periodic.

Terwujudnya suatu tata pemerintahan yang baik dan akuntabel merupakan harapan semua pihak. Berkenan harapan tersebut diperlukan pengembangan dan penerapan sistem pertanggungjawaban yang tepat, jelas, terukur legitimate sehingga penyelenggaraan pemerintah dan pembangunan dapat berlangsung secara berdaya guna, berhasil guna, bersih dan bertanggungjawab serta bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN). Sejalan dengan pelaksanaan Undang-undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaran negara yang bersih dan bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme, maka di terbitkan Peraturan Presiden No. 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP). Sehubungan

dengan hal tersebut Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Palembang diwajibkan untuk menyusun Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LKJIP). Penyusunan LKJIP Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Palembang Tahun 2024 yang dimaksudkan sebagai perwujudan akuntabilitas penyelenggaraan kegiatan yang dicerminkan dari pencapaian kinerja, visi, misi, realisasi pencapaian indikator kinerja utama dan sasaran dengan target yang telah ditetapkan.

Tabel I.2
Capaian Indikator Kinerja Utama
Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Palembang
Tahun 2022-2024

Tujuan	Sasaran	Indikator Tujuan/Sasaran	Satuan	2022			2023			2024	
				Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%	Target	Realisasi
Terwujudnya pelayanan administrasi kependudukan	Meningkatkan akuntabilitas kinerja dan keuangan	Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)	Nilai	A	A	100	A	A	100	A	A
		Disdukcapil Nilai SAKIP Disdukcapil	Nilai				68,2	68,1	99,85	68,2	67,99
	Terselenggaranya pelayanan administrasi kependudukan yang optimal	Persentase kepemilikan akte kelahiran 0-17 Tahun	%	97	94,47	97,39	98	98,2	100,2	98	97,62
		Persentase kepemilikan Kartu Identitas Anak (KIA)	%	80	41	51,39	50	50	100	50	51
		Persentase Perekaman KTP Elektronik untuk anak usia 16 tahun ke atas	%	99,3	96,36	97,04	99,4	99,54	100,14	99,4	98,3
		Persentase Lembaga/OPD Pengguna yang memanfaatkan/akses data	%	9	24	266,67	15	26	173,33	25	26
		Jumlah Inovasi Pelayanan	Jenis	7	2	28,57	6	4	66,67	5	1

Sumber: Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Disdukcapil Kota Palembang, tahun 2025

Tabel I.2 menunjukkan beberapa tujuan yang ditetapkan Disdukcapil Kota Palembang belum tercapai atau belum melebihi target yang telah ditetapkan. Capaian kinerja nyata sasaran 1 pada indikator 2 “Nilai SAKIP

Disdukcapil” tahun 2023 adalah sebesar 68.1 dari target sebesar 68,2 yang direncanakan dalam Perjanjian Kinerja sehingga persentase capaian kinerjanya adalah 99.85%, selanjutnya tahun 2024 mengalami penurunan dari tahun sebelumnya yaitu dengan capaian 67,99 dari target yang ditetapkan sebesar 68,2 sehingga persentase capaiannya sebesar 99,69, capaian ini belum sesuai target yang diperjanjikan.

Capaian sasaran 2 pada indikator 1 “Persentase kepemilikan akte kelahiran 0-17 Tahun” tahun 2022 adalah sebesar 94,47 dari target sebesar 97 yang telah direncanakan dalam perjanjian kinerja, sehingga persentase capaian kinerja yang diperoleh hanya sebesar 97,39%. Tahun 2023 mengalami kenaikan realisasi capaian kinerja sebesar 98,2 dari target sebesar 98 sehingga persentase capaian kinerjanya adalah sebesar 100,2%, selanjutnya tahun 2024 justru mengalami penurunan dari tahun sebelumnya dan hanya mencapai realisasi sebesar 97,62 dari target yang telah ditetapkan sebesar 98 sehingga persentase yang dicapai sebesar 99,61%.

Realisasi capaian kinerja pada tahun 2022 sasaran 2 pada indikator 3 “Persentase Perekaman KTP Elektronik untuk anak usia 16 tahun ke atas” realisasi kinerja yang dicapai sebesar 96,36 dari target yang direncanakan dalam Perjanjian Kinerja yaitu sebesar 99,3 sehingga hanya mencapai persentase sebesar 97,4%. Tahun 2023 mengalami kenaikan dari tahun sebelumnya yaitu realisasi capaiannya sebesar 99,54 dari target sebesar 99,4 dan persentase yang dicapai sebesar 100,4%. Tahun 2024 realisasi capaian kinerjanya justru mengalami penurunan yaitu hanya sebesar 98,3 dari target

yang ditetapkan sebesar 99,4 sehingga persentase yang dicapai hanya sebesar 98,89% tidak melebihi target dan mengalami penurunan dari tahun sebelumnya.

Capaian realisasi kinerja pada sasaran 2 indikator 5 “Jumlah Inovasi Pelayanan” tahun 2022 hanya terealisasi 2 inovasi pelayanan dari 7 target yang telah ditetapkan sehingga persentase yang dicapai pada tahun 2022 hanya mencapai 28,57%. Tahun 2023 mengalami kenaikan jumlah inovasi yaitu terealisasi sebanyak 4 inovasi pelayanan yang dilakukan dari target yang ditetapkan sebanyak 6 inovasi dan persentase yang dicapai sebesar 66,67% belum sesuai target namun mengalami kenaikan dari tahun sebelumnya. Tahun 2024 justru mengalami penurunan dari tahun 2023 yaitu hanya terealisasi sebanyak 1 inovasi dari total 5 target yang telah ditetapkan, sehingga persentase pencapaian hanya mencapai 20%.

Permasalahan yang ditemukan dari hasil riset selain tidak tercapainya tujuan instansi juga ditemukan permasalahan pada standar kerja pegawai, dalam pelaksanaan kinerja pegawai masih lambannya proses pelayanan, dan tingginya kesalahan dokumen, masih sering terjadi dokumen yang salah ketik atau salah cetak karena kurangnya ketelitian sehingga menghambat lajunya kinerja pegawai. Fenomena lain ditemukan pada indikator ketepatan waktu dimana masih banyak tugas administrasi yang tidak selesai tepat waktu terutama dalam pengurusan dokumen seperti KTP, KK atau Akte Kelahiran, sehingga menimbulkan keluhan dari masyarakat dan sering terjadi

keterlambatan laporan rutin sehingga berdampak pada lambatnya pengambilan keputusan.

Pelaksanaan tugas di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Dukcapil) Kota Palembang, komunikasi antar pegawai belum berjalan efektif, terutama pada aspek pemahaman sering terjadi kesalahpahaman dalam penyampaian instruksi sesama rekan kerja, yang menyebabkan tugas tidak dikerjakan sesuai harapan, selain itu informasi penting tidak disampaikan secara jelas sehingga terjadi miskomunikasi dalam melaksanakan pekerjaan yang melibatkan pelayanan kepada masyarakat dan penginputan data kependudukan baru. Indikator kesenangan dalam komunikasi masih adanya kesenjangan antar pegawai senior dan junior, sehingga membuat junior enggan menyampaikan pendapat atau inovasi baru, selain itu komunikasi yang dilakukan terasa kaku dan membuat pegawai merasa canggung untuk berdiskusi dengan santai atau bertukar pikiran. Fenomena lain ditemukan pada indikator hubungan interpersonal, beberapa pegawai memiliki hubungan yang kurang akrab dari bidang pelayanan merasa canggung berkoordinasi dengan bidang pencatatan karena jarang berinteraksi di luar rapat resmi, selain itu adanya kelompok – kelompok kecil antar pegawai sehingga pegawai lain merasa terpinggirkan yang membuat suasana kerja menjadi kurang harmonis.

Fenomena variabel kompetensi yang sering terjadi di lapangan menunjukkan bahwa dari sisi pengetahuan, masih terdapat pegawai yang belum memahami sepenuhnya regulasi dan prosedur teknis terkait pelayanan administrasi kependudukan, hal ini terlihat dari seringnya terjadi kesalahan

informasi yang diberikan kepada masyarakat, serta ketidaksesuaian dokumen persyaratan. Fenomena mengenai keterampilan pegawai, tidak semua pegawai mampu mengoperasikan sistem pelayanan digital seperti aplikasi Sistem Informasi Administrasi Kependudukan (SIAK), sehingga memperlambat proses input dan pencetakan dokumen. Fenomena lain ditemukan pada indikator minat yang masih rendah ditunjukkan oleh pegawai dalam bidang tugas mereka, beberapa pegawai mengungkapkan bahwa masih adanya pegawai yang ditempatkan di bidang kerja yang tidak sesuai dengan minat pribadi mereka, selain itu kurang inisiatifnya pegawai untuk mencari informasi terbaru terkait administrasi kependudukan, teknologi pelayanan public atau inovasi pelayanan, yang pada akhirnya kualitas pelayanan kepada masyarakat menjadi stagnan, karena tidak ada dorongan dari dalam diri pegawai untuk memberikan pelayanan terbaik.

Fenomena motivasi kerja juga menjadi persoalan yang tak kalah penting. Hasil pra riset ditemukan fenomena pada kondisi kerja juga menjadi masalah dalam hubungannya dengan motivasi pegawai dimana beberapa pegawai merasa kondisi kerja saat ini kurang nyaman seperti kondisi ruang pelayanan yang ramai dan bising membuat pegawai tidak fokus dalam bekerja, motivasi kerja pegawai mengalami penurunan karena merasa tidak nyaman dan tidak didukung kondisi lingkungan yang baik. Indikator pekerjaan itu sendiri, beberapa pegawai menunjukkan gejala kejenuhan karena rutinitas yang monoton, serta minimnya tantangan baru dalam pekerjaan. Akibatnya mereka bekerja sekadarnya tanpa inisiatif atau ide untuk perbaikan pelayanan.

Fenomena lain pada indikator penghargaan atau pengakuan yang belum diberikan sepenuhnya oleh atasan maupun instansi terkait, beberapa pegawai merasa kerja keras mereka tidak diapresiasi, sehingga menurunkan semangat untuk memberikan yang terbaik.

Berdasarkan uraian masalah di atas dan adanya perbedaan hasil penelitian sebelumnya maka peneliti tertarik melakukan penelitian mengenai **Pengaruh Komunikasi, Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Palembang.**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh komunikasi, kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai Dukcapil Kota Palembang?
2. Apakah ada pengaruh komunikasi terhadap kinerja Pegawai Dukcapil Kota Palembang?
3. Apakah ada pengaruh kompetensi terhadap kinerja Pegawai Dukcapil Kota Palembang?
4. Apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai Dukcapil Kota Palembang?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Pengaruh komunikasi, kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai Dukcapil Kota Palembang.
2. Pengaruh komunikasi terhadap kinerja Pegawai Dukcapil Kota Palembang.
3. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja Pegawai Dukcapil Kota Palembang.
4. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai Dukcapil Kota Palembang.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat secara teoritis maupun praktis dengan penjabaran sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan dan sumbangan yang berarti dalam pengembangan ilmu ekonomi, khususnya dibidang manajemen sumber daya manusia. Penelitian ini diharapkan bisa menjadi bahan referensi untuk penelitian-penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan yang tema sama.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu bahan pertimbangan oleh perusahaan atau Instansi sebagai pemakai informasi dalam melakukan keputusan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Asri, & Rakhman, B. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan. *Nobel Management Review*, 207-218 Vol 6 (3).
- Afandi, P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Zanafa Publishing.
- Afgany, M. J., & Parela, E. (2023). the influence of motivation and discipline on performance of employees in the service citizenship and civil registration lampung province. *Jumal Dinamika Ekonomi, Manajemen dan Bisnis Pascasarjana Saburai*, 143-152 Vol 11 (2).
- Agustini, F. (2019). *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia*. Medan: Uisu Press.
- Alamsyah, N., Tahir, M., & Alam, S. (2023). Pengaruh kompetensi pegawai, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Majene. *Gendhera Buana Jurnal*, 593-604 Vol 1 (5).
- Arni, M. (2016). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Aryawan, I. W., & Dewi, N. A. (2023). Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Denpasar. *Jurnal Kajian Ilmu Komunikasi*, 39-46 Vol 25 (1).
- Asiati, D. I., Fitriah, W., Safitri, E., & Nurahmi, M. (2019). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Palembang: NoerFikri.
- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Daming, Badaruddin, & Haeranah. (2023). Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Provinsi Sulawesi Barat. *Esenza Jurnal*, 120-129 Vol 2 (2).
- Djamil, I., Nanda, G. D., & Yasen, S. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kepulauan Selayar. *Jurnal The Manusagre*, 677-690 Vol 1 (4).
- Edison, F. A., Rumbia, & Santana, F. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Fathoni, M. I., & Subandi. (2021). Pengaruh Komunikasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Semarang Jawa Tengah. *Optimal*, 42-51 Vol 18 (2).

- Fatma, Abdurrahman, M. Z., & Nurriqli, A. (2022). Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Banjar. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, 345-364 Vol 8 (2).
- Fitriani, D., Sulaimiah, & Nururly, S. (2023). The Influence of Work Motivation, Work Discipline and Job Satisfaction on the Performance of Bima Regency Population and Civil Registration Service Employees. *International Journal of Economics, Management and Accounting*, 309-316 Vol 1 (5).
- Fransiska, Y., & Tupti, Z. (2020). Pengaruh Komunikasi, Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Labuhanbatu Utara. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 224-234 Vol 3 (2).
- Ghazali, I. (2019). *Structural Equation Modeling Alternatif Program IBM SPSS 23*. Semarang: BP Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta Timur: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta Timur: PT Bumi Aksara.
- Imansyah, F., Herayati, & Purnomo, M. W. (2023). The influence of competence and service quality on the performance of population and civil registration service employees in Brebes Regency. *Journal of Management Science*, 647-652 Vol 6 (4).
- Kasmir. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Praktik*. Depok: PT RajaGrafindo Persada.
- Kasmir. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Praktik*. Depok: PT RajaGrafindo Persada.
- Konjala, W. Q., & Wulansari, P. (2024). The influence of compensation and motivation on the performance of civil servants at The Population and Civil Registry Office of Bandung District. *Journal of Multidisciplinary Academic Business Studies*, 329-346 Vol 2 (2).
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Moeheriono. (2019). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Muflihini, M. H. (2023). *Motivasi Kinerja*. Banten: Berkah Aksara Cipta Karya.
- Nasution, M. I., & Rizky, M. C. (2024). Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Asn Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Labuhan Batu Selatan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 172-190 Vol 7 (2).

- Noor, T. (2022). *Monograf Motivasi dan Kompetensi Kinerja Karyawan pada PT Penascop Maritim Indonesia*. Pasaman Barat: CV Aska Pustaka.
- Rivai, V. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Edisi 2*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbin, S. (2018). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sedarmayanti. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negri Sipil*. PT Refika Aditama: Bandung.
- Siagian, S. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiono. (2016). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: ALVABETA.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Supriyanti, & Alawiyah, T. (2021). Komunikasi dan Motivasi Berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Bungo. *Jurnal Manajemen Sains*, 128-136 Vol 1 (2).
- Sutardji. (2016). *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Dee Publish.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Sutrisno, E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pranada Media Group.
- Uno, H. B. (2023). *Teori Motivasi & Pengukurannya Analisis di Bidang Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wibowo. (2018). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wibowo. (2022). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.