

**PENGARUH KOMPETENSI DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP MOTIVASI SERTA DAMPAKNYA TERHADAP
KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA PADA
SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN MUSI BANYUASIN**

TESIS



REZA DWIKA PAHLAWAN

92223037

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

**PENGARUH KOMPETENSI DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP MOTIVASI SERTA DAMPAKNYA TERHADAP
KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA PADA
SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN MUSI BANYUASIN**

REZA DWIKA PAHLAWAN

92223037



TESIS

Untuk memperoleh gelar Magister dalam bidang Manajemen pada
Universitas Muhammadiyah Palembang
Dengan wibawa Rektor Universitas Muhammadiyah Palembang
Dipertahankan pada 21 Agustus 2025 di Universitas Muhammadiyah Palembang

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

PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Reza Dwika Pahlawan
NIM : 92223037
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



Reza Dwika Pahlawan
NIM: 92223037

**PENGARUH KOMPETENSI DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP MOTIVASI SERTA DAMPAKNYA TERHADAP
KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA PADA
SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN MUSI BANYUASIN**

TESIS

Reza Dwika Pahlawan
92223037

Diterima dan Disahkan
Pada tanggal: September 2025

Pembimbing I



Prof. Dr. Fatimah, S.E., M.Si.
NIDN/NBM: 0205026201/859197

Pembimbing II



Dr. Trisafarty AM, S.E., M.M.
NIDN: 0019026101

Mengetahui

Direktur Program Pascasarjana



Dr. Ir. Mukhtarudin Muchsiri, M.P.
NIDN/NBM: 0212016802/734560

Ketua Program Studi Manajemen



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

**PENGARUH KOMPETENSI DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP MOTIVASI SERTA DAMPAKNYA TERHADAP
KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA PADA
SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN MUSI BANYUASIN**

TESIS

**Reza Dwika Pahlawan
92223037**

Telah dipertahankan di hadapan Dewan Penguji Tesis

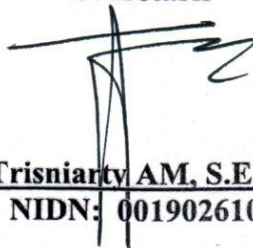
Pada Tanggal: 21 Agustus 2025

Ketua



**Prof. Dr. Fatimah, S.E., M.Si.
NIDN/NBM: 0205026201/859197**

Sekretaris



**Dr. Trisniarty AM, S.E., M.M.
NIDN: 0019026101**

Anggota I



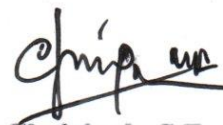
**Dr. M. Idris, S.E., M.Si.
NIDN/NBM: 0213106001/786010**

Anggota II



**Dr. Diah Isnaini Asiati, S.E., M.M.
NIDN/NBM: 0207046301/652717**

Anggota III



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

**PENGARUH KOMPETENSI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP MOTIVASI
SERTA DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA PADA
SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN MUSI BANYUASIN**

Reza Dwika Pahlawan

Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi serta Dampaknya terhadap Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin. Tesis, Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Muhammadiyah Palembang. Pembimbing (1) Prof. Dr. Fatimah, S.E., M.Si. (2) Dr. Trisniarty AM, S.E., M.M.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui 1) Pengaruh kompetensi terhadap motivasi pegawai Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin. 2) Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi pegawai Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin. 3) Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin. 4) Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin. 5) Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin. Jenis penelitian ini Asosiatif. Variabel yang digunakan peneliti adalah variabel Kompetensi, Lingkungan Kerja, Motivasi dan Kinerja. Populasi penelitian ini adalah seluruh ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin berjumlah 193 pegawai dan Sampel pada penelitian berjumlah 120 pegawai, teknik pengambilan sampel menggunakan *Cluster Random Sampling*. Data yang digunakan pada penelitian ini yaitu data primer dengan metode pengumpulan data kuesioner. Adapun teknik analisis data yang digunakan adalah *Structural Modeling Equation* (SEM) dengan Aplikasi Program Lisrel. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin. 2) Lingkungan kerja berpengaruh tidak terhadap motivasi pegawai Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin. 3) Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin. 4) Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin. 5) Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin. motivasi memperkuat pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin.

Kata Kunci: Kompetensi, Lingkungan kerja, Motivasi dan Kinerja

**THE EFFECT OF COMPETENCE AND WORK ENVIRONMENT ON MOTIVATION AND
ITS IMPACT ON THE PERFORMANCE OF STATE CIVIL APPARATUS AT THE
REGIONAL SECRETARIAT OF MUSI BANYUASIN REGENCY**

Reza Dwika Pahlawan

The Influence of Competence and Work Environment on Motivation and Its Impact on the Performance of State Civil Apparatus Employees at the Regional Secretariat of Musi Banyuasin Regency. Thesis, Master of Management Study Program, Postgraduate Program, Muhammadiyah University of Palembang. Advisors: (1) Prof. Dr. Fatimah, S.E., M.Si. (2) Dr. Trisniarty AM, S.E., M.M.

ABSTRACT

This study aims to determine 1) The influence of competence on the motivation of State Civil Apparatus employees at the Regional Secretariat of Musi Banyuasin Regency. 2) The influence of the work environment on the motivation of State Civil Apparatus employees at the Regional Secretariat of Musi Banyuasin Regency. 3) The influence of competence on the performance of State Civil Apparatus employees at the Regional Secretariat of Musi Banyuasin Regency. 4) The influence of the work environment on the performance of State Civil Apparatus employees at the Regional Secretariat of Musi Banyuasin Regency. 5) The influence of motivation on the performance of State Civil Apparatus employees at the Regional Secretariat of Musi Banyuasin Regency. This type of research is Associative. The variables used by researchers are Competence, Work Environment, Motivation and Performance variables. The population of this study was all ASN of the Regional Secretariat of Musi Banyuasin Regency totaling 193 employees and the sample in the study amounted to 120 employees, the sampling technique used Cluster Random Sampling. The data used in this study are primary data with a questionnaire data collection method. The data analysis technique used is Structural Modeling Equation (SEM) with the Lisrel Program Application. The results of this study indicate that: 1) Competence has a significant effect on the motivation of State Civil Apparatus employees at the Musi Banyuasin Regency Regional Secretariat. 2) The work environment has no effect on the motivation of State Civil Apparatus employees at the Musi Banyuasin Regency Regional Secretariat. 3) Competence has a significant effect on the performance of State Civil Apparatus employees at the Musi Banyuasin Regency Regional Secretariat. 4) The work environment has a significant effect on the performance of State Civil Apparatus employees at the Musi Banyuasin Regency Regional Secretariat. 5) Motivation has a significant effect on the performance of State Civil Apparatus employees at the Musi Banyuasin Regency Regional Secretariat. Motivation strengthens the influence of competence and work environment on the performance of State Civil Apparatus employees at the Musi Banyuasin Regency Regional Secretariat.

Keywords: *Competence, Work Environment, Motivation and Performance*

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO:

“Allah tidak akan membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya” (Q.S. Al - Baqarah:286)

Pengetahuan tanpa tindakan adalah sia – sia dan tindakan tanpa pengetahuan adalah kegilaan (Imam Al Ghazali)

PERSEMBAHAN:

Kupersembahkan Kepada:

1. Kedua orang tua
 - Papa: Eldika Zainuddin, SH
 - Mama: Wati Herawati, S.Pd
2. Ayuk Destika Sari dan adik Sakinah Putri
3. Kepada keluarga dan sahabat saya yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu
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 Kompetensi dan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi serta Dampaknya terhadap Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin.

Dengan penuh rasa hormat, cinta, dan kasih sayang dan kerendahan hati, tesis ini. Penulis persembahkan terkhusus kepada kedua orang tua, 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. Selesainya 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. H. Fatimah, S.E., M.Si. selaku Pembimbing I dan Dr. Trisniarty AM, S.E., M.M. selaku Pembimbing II, dengan masukkan dan memotivasi penulis dalam penyusunan tesis.
5. Dr. H. M. Idris, S.E., M.Si. selaku Penelaah I. Dr. Diah Isnaini Asiati, S.E., M.M. selaku Penelaah II dan Dr. Choiriyah, S.E., M.Si. selaku Penelaah III Seminar Proposal Tesis.
6. Bapak dan Ibu dosen serta staff dan karyawan Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Palembang.

7. Responden Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin 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, Agustus 2025

Penulis

Reza Dwika Pahlawan

NIM: 92223037

DAFTAR ISI

Halaman Sampul Luar	i
Halaman Judul	ii
Halaman Bebas Plagiat.....	iii
Halaman Pengesahan.....	iv
Halaman Abstrak.....	v
Halaman <i>Abstract</i>	vi
Halaman Motto dan Persembahan.....	vii
Halaman Prakata	viii
Daftar Isi	x
Daftar Tabel.....	xii
Daftar Gambar	xiii
Daftar Lampiran	xiv
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	15
B. Kerangka Pemikiran	28
C. Hipotesis	34
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Objek Penelitian	36
B. Metode Penelitian.....	36
C. Operasionalisasi Variabel	36
D. Populasi dan Sampel.....	37
E. Metode, Instrumen Pengumpulan Data dan Jenis Data yang Digunakan	39
F. Metode Pengujian Data	41

G. Rancangan Analisa Data.....	42
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian.....	52
B. Pembahasan Hasil Penelitian.....	81
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan.....	101
B. Saran	102
Daftar Pustaka.....	104
Lampiran	107

DAFTAR TABEL

Tabel I.1 Capaian Kinerja	7
Table I.2 Indeks Kompetensi	9
Tabel III.1 Operasionalisasi Variabel	37
Tabel III.2 Distribusi Sampel.....	39
Tabel III.3 Penskoran Jawaban	40
Tabel III.4 Kriteria Kecocokan Model.....	47
Tabel IV.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	54
Tabel IV.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	54
Tabel IV.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Bagian Kerja.....	55
Tabel IV.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	57
Tabel IV.5 Uji Validitas Konstruk Kinerja	59
Tabel IV.6 Uji Validitas Konstruk Motivasi.....	61
Tabel IV.7 Uji Validitas Konstruk Kompetensi.....	62
Tabel IV.8 Uji Validitas Konstruk Lingkungan Kerja.....	63
Tabel IV.9 Uji Reliabilitas	64
Tabel IV.10 Tabel <i>Goodness Of Fit Index</i>	65
Tabel IV.11 Hasil Jawaban Responden Variabel Kinerja.....	66
Tabel IV.12 Hasil Jawaban Responden Variabel Motivasi	68
Tabel IV.13 Hasil Jawaban Responden Variabel Kompetensi	69
Tabel IV.14 Hasil Jawaban Responden Variabel Lingkungan Kerja	71
Tabel IV.15 Tabel Uji Hipotesis	75
Tabel IV.16 Rekapitulasi Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung.....	78

DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1 Kerangka Pemikiran	34
Gambar III.1 Model Struktur Penelitian	45
Gambar IV.1 <i>Confirmatory Factor Analysis</i> (CFA).....	58
Gambar IV.2 <i>Loading</i> Faktor Variabel Kinerja	59
Gambar IV.3 <i>Loading</i> Faktor Variabel Motivasi	60
Gambar IV.4 <i>Loading</i> Faktor Variabel Kompetensi.....	61
Gambar IV.5 <i>Loading</i> Faktor Variabel Lingkungan Kerja.....	62
Gambar IV.6 <i>Path</i> Analisis	73
Gambar IV.7 T-Values.....	74
Gambar IV.8 Struktual X Models T-Values	74

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kusioner Penelitian.....	104
Lampiran 2 Tabulasi	107
Lampiran 3 Uji CFA	113
Lampiran 4 Uji Y-Model	114
Lampiran 5 X-Model.....	115
Lampiran 6 Uji Model Struktural.....	116
Lampiran 7 Uji T Value	117
Lampiran 8 Uji <i>Goodnes of Fit</i>	118

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia mencakup individu yang bekerja dalam organisasi. Mereka memiliki keterampilan, pengetahuan, dan potensi yang dapat dikembangkan untuk mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia berperan sebagai penggerak utama dalam setiap aktivitas organisasi, mulai dari perencanaan hingga pelaksanaan. Praktik manajemen SDM yang baik membantu menciptakan lingkungan kerja yang positif dan memotivasi pegawai, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja. Dalam dunia yang terus berubah dan berkembang di era seperti sekarang ini, pegawai juga dituntut fleksibel dan mampu beradaptasi untuk menghadapi tantangan baru dan perubahan zaman. Memahami latar belakang SDM dalam organisasi pegawai membantu dalam merumuskan strategi yang tepat untuk pengelolaan, pengembangan, dan pemanfaatan SDM secara optimal. Hal ini akan berkontribusi pada peningkatan kinerja dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

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. Pegawai

akan bersedia bekerja dengan penuh semangat apabila merasa kebutuhan baik fisik dan non fisik terpenuhi. Organisasi ini dituntut untuk menghasilkan kinerja baik secara individual maupun secara kelompok. Untuk menunjang kinerja seorang pegawai diperlukan pegawai yang kompetensi, disiplin dan tanggung jawab dengan kebutuhan yang diperlukan suatu instansi pemerintah. (Sedarmayanti, 2020:4). Sumber daya manusia adalah aset yang paling berharga dan penting yang dimiliki organisasi sebab keberhasilan perusahaan sangat mungkin dicapai jika kebijakan prosedur serta peraturan yang berhubungan dengan manusia dari perusahaan itu saling berhubungan dan saling menguntungkan semua pihak yang terlibat di dalam perusahaan.

Kinerja karyawan yang baik sangat dibutuhkan oleh setiap perusahaan, karena semakin tinggi kinerja yang mampu dihasilkan oleh karyawan, maka akan semakin baik pula profitabilitas yang mampu dihasilkan oleh perusahaan guna kemajuan perusahaannya di masa yang akan datang. Kinerja merupakan implementasi dari rencana yang telah di susun tersebut. Implementasi kerja di lakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumber daya manusianya akan mempengaruhi sikap dan perilakunya dalam menjalankan kinerja (Wibowo, 2022: 3).

Menurut Kasmir (2019: 189) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rencana kerja, kepribadian, motivasi, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, disiplin kerja.

Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan, Sutrisno, 2017: 110). Motivasi dikatakan penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan, karena motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku karyawan pada pencapaian tujuan. Sehingga dengan adanya motivasi maka karyawan akan menjadi lebih bergairah dalam bekerja, dengan mengerahkan segala daya upaya atas kemampuannya untuk mewujudkan target perusahaan. 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.

Faktor yang mempengaruhi motivasi pegawai antara lain adalah berkaitan dengan keluarga & kebudayaan, konsep diri, jenis kelamin, pengakuan & prestasi, cita – cita & aspirasi, kemampuan/kompetensi, kondisi pegawai, lingkungan, unsur pekerjaan dan upaya pimpinan, (Priansa, 2018: 220).

Kompetensi adalah suatu karakteristik dasar dari seorang yang mungkin memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran atau situasi tertentu (Boulter, Dalziel, dan Hill dalam Sutrisno, 2017: 203). Artinya kompetensi merupakan suatu karakteristik dasar seorang karyawan untuk menghasilkan suatu kinerja yang unggul dalam pekerjaannya dan perannya di perusahaan,

karena kompetensi menyangkut dasar kemampuan karyawan yang melibatkan kapasitasnya dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang dijalankannya.

Lingkungan kerja, karena lingkungan kerja yang baik akan mampu mempengaruhi kondisi karyawan yang bekerja di perusahaan. Lingkungan kerja adalah lingkungan dimana karyawan melakukan pekerjaannya sehari-hari. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para karyawan untuk dapat bekerja secara optimal (Mardiana, 2019:16). Lingkungan kerja secara tidak langsung dapat mempengaruhi kinerja karyawan, karena lingkungan kerja meliputi lingkungan dimana karyawan melakukan pekerjaannya sehari-hari. Sehingga apabila kondisi lingkungan kerja di perusahaan bersifat kondusif atau baik maka hal ini akan mendukung aktivitas kerja karyawan menjadi lebih baik pula tentunya, sebaliknya apabila lingkungan kerja yang ada di perusahaan kurang kondusif maka hal ini akan berdampak negatif terhadap pencapaian kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Idayati, dkk (2020), Manippi & Saiful (2022), Fauzi & Nugroho (2024), Lianasari & Ahmadi (2022) Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Sulistyani & Sari (2024) hasil penelitiannya menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap motivasi pegawai. Perbedaan hasil penelitian ini dikarenakan adanya perbedaan indikator yang digunakan, perbedaan sampel dan Teknik pengambilan sampel yang digunakan.

Penelitian yang dilakukan oleh Idayati, dkk (2020), Purnama, dkk (2020), Sabilalo, dkk (2020), Matualaga, dkk (2024) Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Lianasari & Ahmadi (2022) hasil penelitiannya menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap motivasi pegawai. Perbedaan hasil penelitian ini dikarenakan adanya perbedaan indikator yang digunakan, perbedaan sampel dan Teknik pengambilan sampel yang digunakan

Beberapa penelitian sebelumnya telah banyak menghubungkan kinerja karyawan dengan kompetensi, penelitian yang dilakukan oleh Amiruddin, dkk (2022), Fauzi (2019), Mulia & Saputra (2021), Saptalia (2022), Indriyani (2023) menunjukkan hasil bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai sedangkan penelitian yang dilakukan Nurlindah & Rahim (2024) menunjukkan hasil yang berbeda bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Perbedaan hasil penelitian ini didasari adanya perbedaan indikator yang digunakan, perbedaan sampel dan Teknik pengambilan sampel yang digunakan.

Penelitian Amiruddin, dkk (2022), Mulia & Saputra (2021), Ma'muroh, dkk (2023), yang juga membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya dalam penelitian Indriyani, dkk (2023), membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan hasil penelitian terdahulu membuktikan bahwa lingkungan kerja dapat secara positif

ataupun negatif dalam mempengaruhi kinerja karyawan, karena lingkungan kerja itu juga dapat dipengaruhi oleh kemampuan karyawan dalam beradaptasi dengan lingkungan kerjanya, maka dari itu baik atau buruknya lingkungan kerja sangat bergantung dari karyawan memposisikan dirinya untuk menerima atau tidak terhadap lingkungan kerja tersebut. Perbedaan hasil penelitian ini didasari adanya perbedaan indikator yang digunakan, perbedaan sampel dan Teknik pengambilan sampel yang digunakan.

Penelitian yang menghubungkan kinerja karyawan dengan motivasi adalah penelitian yang dilakukan oleh Amiruddin, dkk (2022), Mulia & Saputra (2021), Saptalia (2022), Nur, dkk (2022), Pratiwi & Firgiyani (2021), Nurlindah & Rahim (2024) yang menunjukkan hasil penelitian bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Siahaan & Bahri (2024) menunjukkan hasil bahwa motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Perbedaan hasil penelitian ini didasari adanya perbedaan indikator yang digunakan, perbedaan sampel dan Teknik pengambilan sampel yang digunakan.

Salah satu instansi pemerintah yang memiliki perhatian terhadap kinerja pegawainya adalah Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin. Penelitian mengambil objek penelitian Aparatur Sipil Negeri pada Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin. Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin merupakan tempat pelaksanaan kegiatan operasi dan tata kerja.

Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin dituntut mempunyai rasa bertanggung jawab yang diemban dan dipikul bersama dalam

upaya meningkatkan kinerja, kompetensi, dan juga nilai keterikatan (*involvement*) aparatur untuk mengikuti berbagai macam parameter - parameter peningkatan kinerja. Penilaian kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin ini sangat penting dilakukan. Pengukuran target dari sasaran strategis yang telah ditetapkan adalah dilakukan dengan membandingkan antara target kinerja dengan realisasi kinerja, yang selanjutnya akan dipergunakan untuk mengukur kinerja.

Pencapaian Indikator Kinerja Utama (IKU) tahun 2022 sampai 2024 secara ringkas ditunjukkan sebagai berikut:

Tabel I.1
Capaian Kinerja Utama Berdasarkan Nilai SAKIP Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin

Indikator Kinerja Utama	Tahun	Target	Realisasi	Capaian (%)
Nilai SAKIP	2022	BB (70)	B (65,99)	94,27 %
	2023	BB (70)	B (67,59)	96,5%
	2024	BB (70)	B (69,07)	98,67%

Sumber: Dokumen LKJIP Setda Kabupaten Musi Banyuasin, 2025

Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) menunjukkan bahwa tujuan yang ingin di capai Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin berdasarkan target yang telah ditetapkan masih belum optimal dan tidak melebihi target. Tahun 2022 nilai SAKIP hanya mencapai nilai 65,99 dari target yang ditetapkan yaitu 70. Tahun 2023 mengalami peningkatan dari realisasi tahun sebelumnya 65,99 menjadi 67,59 namun masih belum melebihi target yang telah ditetapkan. Tahun 2024 juga masih belum bisa melebihi tujuan yang ingin di capai yaitu dengan target nilai 70 hanya terealisasi 69,07.

Fenomena ini menunjukkan bahwa tujuan yang ingin di capai Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin belum optimal. Berdasarkan laporan kinerja utama hanya mencapai tingkat standar tanpa adanya inovasi atau upaya dari pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Pegawai cenderung bekerja sekedarnya hanya untuk memenuhi kewajiban dasar dan bukan untuk mengoptimalkan potensi kerja.

Kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin tampak belum maksimal berdasarkan standar kerja masih ditemukan ketidaksesuaian antara hasil kerja dengan standar kerja yang telah ditetapkan, beberapa laporan administrasi, surat – menyurat dan dokumen pendukung kegiatan pemerintah sering kali tidak memenuhi kriteria kualitas yang diharapkan, baik dari segi kelengkapan maupun ketepatan isi. Sementara itu pada indikator ketepatan waktu masih terdapat keterlambatan penyelesaian tugas maupun pengumpulan laporan, selain itu masih banyak kegiatan yang tidak dilaksanakan sesuai jadwal sehingga berdampak pada keterlambatan pencapaian target.

Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin, dapat dipengaruhi oleh kompetensi, karena karyawan yang berkompetensi cenderung mampu menghasilkan kinerja yang optimal. Berkaitan kompetensi tersebut, dapat diketahui fenomena mengenai kompetensi Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin, sebagai berikut:

Tabel I.2
Indeks Kompetensi Pegawai

Item	Persentase Capaian	Kategori
Kualifikasi Pendidikan	92,8%	Sangat Baik
Pengetahuan SOP	74,2%	Cukup
Pemahaman Bidang	70,9%	Cukup
Keterampilan Kerja	76,8%	Cukup
Profesionalitas	86,7%	Baik

Sumber: Dokumen LKJIP Setda Kabupaten Musi Banyuasin, 2025

Berdasarkan data indeks kompetensi pegawai di atas, dapat dilihat bahwa kompetensi Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin belum optimal. Khususnya dalam hal pengetahuan standar operasional prosedur (SOP), pemahaman bidang, dan keterampilan kerja yang hanya mencapai 70,9% - 76,8% dalam kategori cukup. Hal ini mengindikasikan jika karyawan belum mampu secara optimal mengembangkan kompetensinya pada aspek-aspek tersebut. Berkaitan kompetensi tersebut, menunjukkan adanya 3 (tiga) indikator kompetensi Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin yang masih belum optimal, pertama meliputi pengetahuan, karena pegawai belum memiliki pengetahuan yang baik mengenai standar operasional prosedur (SOP) yang tepat dan terkadang masih mengalami kesalahan dalam menerapkannya. Selain itu dari segi pemahaman pegawai kurang mampu memahami bidang kerja yang sudah ditentukan oleh instansi, dan memiliki kecenderungan untuk melakukan pekerjaan yang melebihi wewenangnya pada bidang kerja tersebut. Kemudian pegawai belum memiliki kemampuan yang terampil dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, misalkan dalam hal penyusunan anggaran kerja tahunan di wilayah Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin pegawai seringkali lambat dan tidak bisa

mencari alternatif lain agar laporan segera diselesaikan secara efektif dan efisien.

Fenomena motivasi yang dapat dilihat adalah balas jasa yang diterima pegawai seperti penghargaan dalam praktik pemberian posisi jabatan seringkali berdasarkan kedekatan personal pegawai, selain itu pemberian pendidikan khusus dan bimbingan karir untuk meningkatkan kapasitas kemampuan pegawai yang berprestasi. Kondisi kerja, kondisi komunikasi antara lini yang sedikit lambat membuat hubungan antara sesama rekan kerja kurang harmonis atau sering juga terjadi salah paham atau miskomunikasi. Pekerjaan itu sendiri, baik itu sifat pekerjaannya (tingkat kesulitannya) dan terkadang pekerjaan yang diberikan oleh atasan itu waktunya terlalu singkat sehingga membuat hasil dari pekerjaan yang dikerjakan oleh pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin kurang baik dan hasilnya juga tidak maksimal.

Selain kompetensi, dan motivasi berdasarkan hasil observasi langsung pada Instansi Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin, terindikasi bahwa lingkungan kerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin masih kurang optimal. Terdapat fenomena pada indikator struktur kerja diketahui bahwa struktur kerja yang ditetapkan belum sesuai dengan posisi dan fungsi yang ditugaskan kepada pegawai, ketidaksesuaian antara kualifikasi dengan latar belakang ini menyebabkan pegawai PNS tidak dapat mengerjakan pekerjaannya sesuai dengan standar yang telah ditentukan karena terbatas akan pengetahuan dan keterampilannya yang tidak sesuai latar belakang pendidikan (bidang), sehingga para pegawai kurang mengetahui mekanisme kerja yang

paling efektif untuk mengerjakan pekerjaannya. Sebagai contohnya pegawai dengan latar belakang pendidikan pada Bidang Keuangan mengerjakan tugas Humas Protokol, sehingga korelasi ilmu pengetahuannya tidak memiliki tendensi atau kecondongan pada tugas Humas Protokol. Masalah lain terkait indikator perhatian dan dukungan pimpinan diketahui bahwa pimpinan masih kurang mengkoordinir pekerjaan pegawai yang sedang bertugas melakukan pelayanan, meskipun pimpinan telah mengawasi pegawai, namun pimpinan kurang aktif mengarahkan jalannya aktivitas kerja pegawai, sebab pimpinan hanya membiarkan pegawai bekerja secara mandiri dan jarang turun langsung membina pegawai. Selanjutnya adanya fenomena pada indikator tanggungjawab dimana para pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin Ketika diberikan tugas membuat laporan dan belum selesai dikerjakan saat jam istirahat terlihat para pegawai masih sering mengulur-ulur waktu setelah jam istirahat, serta seringnya pegawai terlambat dalam menyelesaikan tugas atau laporan.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi serta Dampaknya terhadap Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin.**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan, sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh yang signifikan kompetensi terhadap motivasi pegawai Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin?
2. Apakah ada pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap motivasi pegawai Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin?
3. Apakah ada pengaruh yang signifikan kompetensi terhadap kinerja pegawai Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin?
4. Apakah ada pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin?
5. Apakah ada pengaruh yang signifikan motivasi terhadap kinerja pegawai Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan, maka tujuan penelitian ini, yaitu untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Pengaruh kompetensi terhadap motivasi pegawai Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin.

2. Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi pegawai Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin.
3. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin.
4. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin.
5. Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin

D. Manfaat Penelitian

Peneliti berharap bahwa dengan adanya penelitian ini dapat membawa manfaat kepada beberapa pihak sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat teoritis yaitu memperkaya ilmu manajemen khususnya manajemen SDM.
 - b. Sebagai masukan empiris untuk pengembangan ilmu manajemen khususnya manajemen SDM yang berkaitan dengan kinerja, Motivasi, Kompetensi, serta lingkungan kerja.
2. Manfaat Praktis
 - a. Penelitian ini dapat menambah wawasan dan pengetahuan serta memberikan praktek dan teori yang selama ini diperoleh di perkuliahan, khususnya konsentrasi manajemen SDM.

- b. Manfaat bagi penelitian mengenai SDM dalam suatu organisasi dapat dijadikan masukan terutama menyangkut masalah kompetensi, lingkungan kerja, motivasi, serta kinerja.
- c. Memberi masukan bagi penelitian di bidang SDM serta sebagai bahan rujukan untuk penelitian berikutnya, khususnya yang terkait dengan kompetensi, lingkungan kerja, motivasi, serta kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W., & Hartono, J. (2015). *Partial Least Square (PLS): Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Afandi, P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Zanafra Publishing.
- Amiruddin, Mus, A. R., & Budiandriani. (2022). Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Lingkungan Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Banggai. *Journal of Management Science (JMS)*, 161-167 Vol 3 (2).
- Arikunto, S. (2018). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Asiati, D. I., Fitriah, W., Safitri, E., & Nurahmi, M. (2019). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Palembang: NoerFikri.
- Fauzi, A. (2019). Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Pemerintahan dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Ilmu Politik*, 88-103 Vol 1 (1).
- Fauzi, A., & Nugroho, G. (2024). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang. Kabupaten Rokan Hilir. *Jurnal Ilmiah Keagamaan dan Kemasyarakatan*, 558-580 Vol 18 (1).
- Ferdinand, A. (2015). *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Ghazali, I. (2019). *Structural Equation Modelling Alternatif*. Semarang: BP Diponegoro.
- Idayati, I., Surajiyo, & Hazalena, M. (2020). Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Lubuklinggau. *Jurnal Media Ekonomi*, 194-202 Vol 25 (3).
- Indriyani, D. N., Suardhika, I. N., & Rismawan, P. A. (2023). Pengaruh Kompetensi, Self Efficacy dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Biro Umum dan Protokol Setda Provinsi Bali. *Jurnal Values*, 150-165 Vol 4 (3).
- Kasmir. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Praktik*. Depok: PT RajaGrafindo Persada.

- Lianasari, M., & Ahmadi, S. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening Pegawai Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi DKI Jakarta. *Media Pengkajian Manajemen dan Akuntansi*, 43-59 Vol 21 (1).
- Ma'muroh, S., Gunistiyo, & Mariyono, J. (2023). Pengaruh Iklim Organisasi, Budaya Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Tegal. *Jurnal Perpajakan, Manajemen dan Akuntansi*, 266-287 Vol 15 (2).
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Manippi, W. A., & Saiful, N. A. (2022). Pengaruh Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Bantaeng. *Jurnal Mirai Manajemen*, 283-294 Vol 7 (1).
- Mardiana. (2019). *Manajemen Produksi*. Jakarta: IPWI.
- Matualaga, C., Ruru, J. M., & Palar, N. R. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Badan Keuangan Dan Aset Daerah Kota Manado. *Jurnal Administrasi Publik*, 61-70 Vol 2 (10).
- Mulia, R. A., & Saputra, N. (2021). Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Sekretariat Daerah Kota Padang. *Jurnal Ilmiah Ekotrans & Erudisi*, 1-24 Vol 1 (1).
- Nur, I., Beddu, M., & Nurbakti, R. (2022). Pengaruh Motivasi, Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah. *Jurnal Kewirusahaan*, 297-312 Vol 8 (3).
- Nurlindah, & Rahim, A. R. (2024). Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan. *Competitiveness*, 121-135 Vol 7 (2).
- Pratiwi, A. R., & Firgiyani, F. (2021). Pengaruh Motivasi dan Kesejahteraan Terhadap Semangat Kerja dan Implikasinya Terhadap Kinerja Kantor Sekretariat Daerah Kota Purbalingga. *Perwira Journal of Economics and Business (PJEB)*, 61-71 Vol 1 (1).
- Priansa, D. (2018). *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta.
- Purnama, H., Safitri, M., & Agustina, M. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja Pegawai Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Lampung. *Jurnal Ekonomi, Keuangan dan Bisnis*, 11-20 Vol 5 (1).

- Rivai, V. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Edisi 2*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbin, S. (2018). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sabilalo, M. A., Kalsum, U., Nur, M., & Makkulau, A. R. (2020). The Influence Of The Work Environment And Work Ability On Work Motivation And Employee Performance In The Organization Bureau Of The Regional Secretariat Of The Southeast Sulawesi Province. *Journal of Management & Business*, 151-169 Vol 3 (2).
- Saptalia, H., Idris, M., & Asiati, D. I. (2022). Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Palembang. *Jurnal Bisnis, Manajemen dan Ekonomi*, 248-259 Vol 3 (4).
- Sedarmayanti. (2020). *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.
- Siahaan, S., & Bahri, S. (2024). Pengaruh Penempatan Pegawai, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 16-30 Vol 2 (1).
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sujarweni, V. W. (2019). *Metodologi Penelitian Bisnis & Ekonomi*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Sulistiyani, L., & Sari, F. H. (2024). The Role of Communication and Competence in Increasing Work Motivation and Job Satisfaction towards Employee Performance at the Manpower Office of Surakarta City. *Jurnal Ekonomi dan Perbankan*, 205-217 Vol 9 (2).
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Wibowo. (2022). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Wijayanto, S. H. (2015). *Metode Penelitian Menggunakan Structural equation Modeling dengan Lisrel 9*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.