

The Journal of Business and Management Research

<https://jurnal.ppsuniyap.ac.id/index.php/tjbm>

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License

Pengaruh Kompetensi, Kepuasan Kerja dan Komitmen terhadap Kinerja Pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Papua

Melianus Yahya Pomsaru ¹, Andri Irawan ^{2*}, Duta Mustajab ³, Muh Yamin Noch ⁴, Sjamsiar Husen ⁵

(¹) Manajemen Program Pascasarjana Universitas Yapis Papua, Indonesia, Jayapura, Indonesia
(^{2,3,4,5}) Universitas Yapis Papua, Indonesia, Jayapura, Indonesia

Received: Publisher use only Accepted: Publisher use only
Available online: Publisher use only

Corresponding author. Melianus Yahya Pomsaru
andriirawan@uniyap.ac.id

Pernyataan Penulis

Penulis menyatakan bahwa penelitian ini dilakukan tanpa adanya hubungan komersial atau keuangan yang dapat dianggap sebagai potensi konflik kepentingan.

Abstrak

Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif, yang bertujuan untuk menganalisis, mengidentifikasi dan menjelaskan tentang pengaruh Kompetensi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Papua, jumlah data sampel digunakan dalam penelitian sebanyak 72 responden dari total populasi sebanyak 205 pegawai atau sebesar 35% dari total populasi dengan teknik pengambilan sampel menggunakan Metode Probability Sampling jenis Simple Random Sampling. Berdasarkan hasil analisis penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kompetensi, Kepuasan Kerja dan Komitmen secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Papua. Hasil penelitian, menunjukkan bahwa variabel kompetensi merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Papua dengan pencapaian nilai Standardized Coefficients Beta sebesar 0,533 dengan Thitung sebesar 8,024 lebih besar dibandingkan dengan variabel lain dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000.

Kata Kunci: Pengaruh; Kompetensi; Kepuasan Kerja; Komitmen; Kinerja Pegawai.

Pendahuluan

Dalam tata kelola organisasi publik, sumber daya manusia (SDM) merupakan poros strategis yang menentukan bagaimana kebijakan diterjemahkan menjadi layanan yang efektif, akuntabel, dan responsif bagi masyarakat. Di lingkungan publik yang syarat batas fiskal, gelombang pensiun, serta tuntutan layanan digital, lembaga negara wajib

menyelaraskan strategi perencanaan tenaga kerja dengan tujuan strategis, menutup kesenjangan kompetensi, dan membangun budaya kinerja berorientasi hasil; praktik-praktik inilah yang secara konsisten diidentifikasi sebagai “leading practices” oleh U.S. Government Accountability Office (gao.gov 2023). Transformasi birokrasi digital menuntut reformulasi fungsi manajemen sumber daya manusia (SDM) sektor publik, dari peran administratif menjadi pengelolaan lintas fungsi yang berorientasi pada kesejahteraan pegawai dan pencapaian tujuan organisasi (Government Public Services, 2024). Struktur birokrasi yang kaku dinilai membatasi inovasi dan produktivitas; oleh karena itu, peningkatan kompetensi serta penerapan sistem promosi berbasis kinerja menjadi prioritas dalam reformasi administrasi publik (Kusumah et al., 2023; Zolak Poljašević et al., 2025).

Manajemen SDM yang efektif diyakini menjadi pendorong utama keunggulan organisasi, terlebih dalam lingkungan yang dinamis dan menuntut adaptabilitas tinggi (Indayati & Thoyib, 2012; Mangkuprawira, 2007). Kinerja pegawai dipengaruhi oleh kombinasi faktor intrinsik dan ekstrinsik, seperti kompetensi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, serta gaya kepemimpinan (Mangkuprawira dan Sartika, 2009). Dalam konteks ini, Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) Provinsi Papua memegang peran sentral dalam mendukung akselerasi digitalisasi layanan publik di wilayah yang memiliki tantangan geografis dan infrastruktur yang kompleks. Keberhasilan tugas tersebut sangat bergantung pada kualitas kompetensi, kepuasan kerja, dan komitmen pegawai (diskominfo.papua.go.id). Papua menghadapi tantangan khusus dalam meningkatkan kinerja ASN, mulai dari ketimpangan akses digital, keterbatasan fasilitas kerja, hingga rendahnya kehadiran pegawai di beberapa OPD (Fithriyyah, 2023). Komitmen pegawai menjadi isu penting mengingat mobilitas talenta muda dan dinamika sosial yang memengaruhi stabilitas kerja. Studi-studi sebelumnya menunjukkan bahwa kompetensi, kepuasan kerja, dan komitmen memiliki pengaruh yang beragam terhadap kinerja pegawai (Budiman, 2024; Pangaribuan & Situmorang, 2024; Fatmawati & Muhyi, 2025), namun hasilnya belum konsisten. Hal ini membuka peluang penelitian kontekstual di sektor publik, khususnya di daerah tertinggal dan terluar seperti Papua.

Kompetensi didefinisikan sebagai kombinasi antara pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas secara efektif (Chindris & Chindris, 2022; Merzouki et al., 2022). Penelitian sebelumnya membuktikan bahwa kompetensi berkontribusi signifikan terhadap kinerja (Wahyuni & Budiono, 2022; Hutagalung, 2022), namun beberapa studi lain menunjukkan hasil yang berlawanan (Anisa, 2023; Rijal, 2020). Demikian pula, kepuasan kerja sebagai faktor psikologis juga ditemukan memiliki korelasi kuat dengan produktivitas (Saks, 2006; Rizal & Mustapita, 2023), meskipun sejumlah penelitian menyatakan tidak ada pengaruh signifikan (Marisa, 2020; Fathoni et al., 2021). Faktor komitmen pegawai pun menunjukkan hasil yang inkonsisten, tergantung pada jenis organisasi, budaya kerja, dan kondisi eksternal (Sapeni, 2023; Dewangga Pramudita et al., 2025).

Melihat adanya ketidakkonsistenan temuan sebelumnya serta minimnya kajian spesifik di lingkungan Diskominfo Papua, penelitian ini penting untuk dilakukan. Fokusnya adalah menganalisis pengaruh kompetensi, kepuasan kerja, dan komitmen terhadap kinerja pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Papua. Kebaruan (novelty) penelitian

ini terletak pada pendekatan integratif di lingkungan birokrasi digital di wilayah 3T (tertinggal, terdepan, dan terluar) yang belum banyak dijadikan objek kajian. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan literatur kinerja sektor publik, sekaligus memberikan rekomendasi praktis bagi perumusan kebijakan pengelolaan SDM berbasis kompetensi dan kontekstual di daerah dengan karakteristik geografis dan sosio-kultural khusus seperti Papua.

Ulasan Literatur

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai

Seseorang yang memiliki kompetensi yang baik akan bekerja dengan pengetahuan dan keterampilannya sehingga dapat bekerja dengan mudah, cepat, intuitif dan dengan pengalamannya bisa meminimalisir kesalahan, dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini juga selaras dengan pengertian kompetensi dalam penjelasan pasal 3 (Nomor 101 tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil, 2000) bahwa, yang dimaksud dengan kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh PNS berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya. Penelitian (Ridianto, 2023) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Kaur dan penelitian (Sulistiowati, 2024) Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Badan Pengembangan SDM Provinsi Jawa Timur yang didukung oleh penelitian lain seperti (Mahendra et al., 2024); (Utami et al., 2024); dan (Budiman, 2024).

H1: Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Kepuasan kerja merupakan hasil dari persepsi karyawan tentang sejauh mana pekerjaan mereka dapat memberikan keadaan emosi seperti itu. Menurut (Simamora, 2006), kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan yang dilakukan. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi lingkungan kerjanya. (Robbins, dan Judge, 2008), kepuasan kerja merujuk pada sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan kepuasan kerja yang tinggi biasanya memiliki sikap yang positif terhadap pekerjaannya sementara seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya biasanya memiliki sikap yang negatif terhadap pekerjaannya. Penelitian yang dilakukan (Sulistiowati, 2024) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Badan Pengembangan SDM Provinsi Jawa Timur yang didukung oleh beberapa peneliti antara lain (Ridianto, 2023); (Mahendra et al., 2024); (Utami et al., 2024); (Indar et al., 2023); dan (Hamdiah et al., 2023) yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

H2: Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Komitmen terhadap Kinerja pegawai

Komitmen organisasi merupakan bentuk keterikatan psikologis karyawan terhadap tempat mereka bekerja, yang tercermin melalui rasa memiliki, keterlibatan emosional, dan keinginan untuk berkontribusi terhadap tujuan organisasi (Meyer & Allen, 1991). Dalam organisasi publik, komitmen organisasi menjadi sangat krusial karena berkaitan erat dengan loyalitas pegawai dan motivasi dalam menjalankan tugas pelayanan kepada masyarakat. Teori afektif-komitmen menjelaskan bahwa semakin tinggi perasaan keterikatan pegawai terhadap organisasinya, maka semakin tinggi pula dorongan intrinsik untuk memberikan kinerja terbaik (Mowday, Porter & Steers, 1982). Pegawai yang memiliki komitmen tinggi cenderung menunjukkan dedikasi, bekerja melampaui ekspektasi, dan mempertahankan integritas dalam pekerjaannya, sehingga memberikan kontribusi terhadap efektivitas dan pencapaian tujuan organisasi. Berbagai hasil penelitian mendukung adanya hubungan positif antara komitmen organisasi dan kinerja pegawai. Penelitian oleh (Mahendra et al., 2024) membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di sektor jasa, (Indar et al., 2023) menemukan pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai dalam organisasi pemerintah yang didukung oleh (Sulistiowati, 2024) dan (Budiman, 2024) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai.

H3: *Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.*

Pengaruh kompetensi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap Kinerja pegawai

Kompetensi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi membentuk satu kesatuan sumber daya manusia strategis yang menentukan kualitas kinerja pegawai. Secara teoritis, kompetensi yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional merupakan “modal kemampuan” (human capital) yang memungkinkan pegawai menyelesaikan tugas secara efektif (Becker, 1993). Teori dua-faktor Herzberg dan model Job Characteristics menegaskan bahwa kepuasan kerja menyalurkan energi psikologis positif sehingga kemampuan teknis benar-benar diterjemahkan ke dalam perilaku kerja produktif. Menurut Meyer dan Allen, menyediakan ikatan emosional yang mendorong pegawai menggunakan kompetensinya secara konsisten demi mencapai tujuan instansi.

Temuan empiris yang dilakukan (Mahendra et al. 2024) membuktikan bahwa kompetensi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi bersama-sama meningkatkan kinerja karyawan jasa layanan rumah sakit. Penelitian (Sulistiowati 2024) menunjukkan kompetensi, kepuasan kerja, dan komitmen mampu menjelaskan varian kinerja pegawai badan pelatihan pemerintah, yang didukung oleh penelitian (Utami et al. 2024); (Ridianto 2023); (Budiman (2024) dan (Hamdiah et al. 2023). Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu maka dapat dirumuskan hipotesis keempat adalah:

H4: *Kompetensi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.*

Metode Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian, jenis penelitian ini adalah penelitian penjelasan (explanatory), penelitian ini berupaya menjelaskan hubungan antara variabel-variabel dan pengaruhnya dengan pengujian hipotesis (Sugiyono, 2017). Rancangan dalam penelitian ini termasuk dalam penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang lebih menekankan pada aspek pengukuran dengan cara obyektif terhadap fenomena sosial yang dijabarkan kedalam beberapa komponen masalah, variabel dan indikator (Sugiyono, 2013). Populasi dalam penelitian ini adalah 205 pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Papua beralamat di Kantor Gubernur Provinsi Papua. Menurut (Arikunto 2010) menyatakan: “jika sampel subyeknya kurang dari 100 diambil semua sehingga penelitian merupakan penelitian populasi, jika jumlah subyeknya besar dapat diambil antara 10%-15% atau 20%-25% atau lebih. Maka jumlah sampel dalam penelitian ini di ambil sebanyak 72 responden Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Papua atau sebesar 35% dari jumlah populasi. Penelitian ini menggunakan sumber data primer dan sekunder. Menurut (Sekaran, 2006) data primer berasal dari pengisian kuesioner oleh responden dan data sekunder mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber yang telah ada. Data primer adalah pengambilan data yang diperoleh secara langsung dari objek penelitian yakni responden pada responden Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Papua, sumber data primer diperoleh melalui angket (kuesioner). Adapun data sekunder ini diperoleh melalui jurnal, buku maupun internet.

Metode yang digunakan dalam pengumpulan data penelitian ini adalah metode kuisioner yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. (Sugiyono, 2013). Dalam penelitian ini menggunakan skala likert dalam pengukuran sebagai rujukan dan standar penelitian data, dimaksudkan agar hasil penelitian terukur dan menghasilkan data yang valid dan bersifat obyektif. responden diminta untuk memberikan jawaban setiap pernyataan dengan memilih salah satu dari lima pilihan dengan bobot masing-masing pilihan. Analisis statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Regresi Linier Berganda dengan basis teknik Uji Statistik t, Uji Statistik F, dan Koefisien Determinasi dengan bantuan software SPSS 26.0 for windows. Ada beberapa uji analisis data yang digunakan seperti analisis statistik deskriptif, uji instrumen penelitian, uji asumsi klasik, dan uji hipotesis.

Hasil dan Pembahasan

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat validitas atau kesahihan suatu instrumen, sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang ingin diukurnya atau dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud, (Arikunto, 2006). menurut, (Sugiyono, 2017a). hasil penelitian yang valid apabila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti. Bila nilai r hitung (pearson correlation) lebih besar dari r tabel maka dikatakan valid dan sebaliknya

tidak valid.

Sebuah instrumen dikatakan reliabel, jika mendapatkan hasil yang sama dari gejala pengukuran yang tidak berubah yang dilakukan pada waktu yang berbeda-beda. Uji reliabilitas dilakukan dengan menghitung Cronbach's alpha dari masing-masing instrumen dalam suatu variabel suatu konstruk dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach's alpha > 0,70. (Ghozali, 2018).

Tabel 1. Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Variabel	Item	R Hitung	R Tabel	Keterangan	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kinerja Pegawai (Y)	Y1	0,607	0.232	Valid	0,776	Reliabel
	Y2	0,613	0.232	Valid		
	Y3	0,571	0.232	Valid		
	Y4	0,730	0.232	Valid		
	Y5	0,722	0.232	Valid		
	Y6	0,535	0.232	Valid		
	Y7	0,737	0.232	Valid		
	Y8	0,573	0.232	Valid		
	Y9	0,685	0.232	Valid		
Kompetensi (X1)	X1.1	0,806	0.232	Valid	0,832	Sangat Reliabel
	X1.2	0,823	0.232	Valid		
	X1.3	0,833	0.232	Valid		
	X1.4	0,867	0.232	Valid		
	X1.5	0,836	0.232	Valid		
	X1.6	0,604	0.232	Valid		
Kepuasan Kerja (X2)	X2.1	0,605	0.232	Valid	0,860	Sangat Reliabel
	X2.2	0,753	0.232	Valid		
	X2.3	0,746	0.232	Valid		
	X2.4	0,574	0.232	Valid		
	X2.5	0,619	0.232	Valid		
	X2.6	0,449	0.232	Valid		
	X2.7	0,600	0.232	Valid		
	X2.8	0,622	0.232	Valid		
	X2.9	0,522	0.232	Valid		
	X2.10	0,652	0.232	Valid		
Komitmen (X3)	X3.1	0,450	0.232	Valid	0,907	Sangat Reliabel
	X3.2	0,587	0.232	Valid		
	X3.3	0,757	0.232	Valid		
	X3.4	0,706	0.232	Valid		
	X3.5	0,715	0.232	Valid		
	X3.6	0,736	0.232	Valid		
	X3.7	0,640	0.232	Valid		
	X3.8	0,614	0.232	Valid		

Sumber: Olah Data 2025, SPSS 26.0 for window

Berdasarkan 1, dapat diketahui bahwa semua butir pernyataan untuk variabel Kompetensi (X1), Kepuasan Kerja (X2), Komitmen (X3) dan Kinerja Pegawai (Y) menunjukkan bahwa semua item pertanyaan dari setiap variabel penelitian memiliki nilai korelasi product moment atau nilai r hitung lebih besar dari nilai kritis r tabel atau R_{hitung} > R_{tabel} dengan $\alpha = 0,05$ atau 5% dan Corrected Item-Total Correlation masing-masing indicator > 0.232 dengan tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa seluruh pernyataan penelitian valid sehingga dapat digunakan untuk pengolahan data selanjutnya.

Berdasarkan Tabel 1 Hasil uji reliabilitas dari masing-masing variabel mempunyai nilai Cronbach's Alpha > 0,70 hal ini menunjukkan bahwa Pernyataan dalam kuesioner ini sangat reliabel karena mempunyai nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,70. Tujuan asumsi normalitas data adalah untuk menguji apakah variabel independen dan variabel

dependen, atau keduanya dalam suatu model regresi berdistribusi normal atau tidak. Model regresi dikatakan baik jika mempunyai data variabel bebas dan data variabel terikat berdistribusi mendekati normal atau normal sama sekali (Sugiyono, 2013). Salah satu cara untuk mendeteksi normalitas data adalah dengan menggunakan normal probability plot yang pada prinsipnya suatu data dikatakan berdistribusi normal jika data mengikuti garis diagonal.

Tabel 2. Hasil Uji Kolmogorof-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		72
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,23819287
Most Extreme Differences	Absolute	0,044
	Positive	0,044
	Negative	-0,036
Test Statistic		0,044
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,200 ^{c,d}

Sumber: Olah Data 2025, SPSS 26.0 for windows

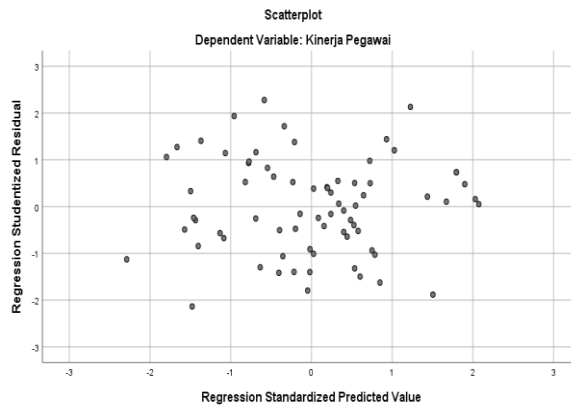
Berdasarkan tabel 2 hasil uji Kolmogorof-Smirnov di atas, maka data penelitian ini dapat dikatakan telah memenuhi unsur normalitas. Hal ditunjukkan dengan dengan nilai Asymp.Sig. (2 failed) sebesar 0,200c.d. Uji multikolinieritas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen (Ghozali, 2019). Model regresi yang baik harus bebas dari masalah multikolinearitas. Pengujian ini dilakukan dengan melihat nilai tolerance dan Varians Inflation Factor (VIF) apabila nilai tolerance > 0,1 atau sama dengan nilai VIF < 10 berarti tidak ada multikolinieritas antar variabel dalam model regresi.

Tabel 3. Hasil Uji Multikolinieritas

		Collinearity Statistics	
Model		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Kompetensi	0,484	2,066
	Kepuasan Kerja	0,509	1,966
	Komitmen	0,725	1,379

Sumber: Olah Data 2025, SPSS 26.0 for windows

Dari tabel 3, di peroleh nilai tolerance Kompetensi (X1) sebesar 0,484, Kepuasan Kerja (X2) sebesar 0,509 dan Komitmen (X3) sebesar 0,725 dimana tingkat toleransi dari masing-masing variabel tersebut lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF Kompetensi (X1) sebesar 2,066, Kepuasan Kerja (X2) sebesar 1,966, dan Komitmen (X3) sebesar 1,379, maka dapat disimpulkan bahwa dari masing-masing variabel independen memiliki nilai ≤ 10 , dimana dan nilai Tolerance lebih besar dari 0,05, hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini tidak menunjukkan adanya gejala multikolinearitas, dan hal ini juga menjelaskan bahwa semua variabel dapat digunakan sebagai variabel yang saling independen, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolinieritas pada variabel independen dalam penelitian ini.



Gambar 1. Hasil Uji Heterokedastisitas

Uji asumsi heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi varian dari residual dari pengamatan lain. Jika varian dari residual tersebut berbeda, maka terjadi heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah model yang bebas dari gejala heteroskedastisitas. (Ghozali, 2019). Pada gambar 1 grafik scatterplot diatas menunjukkan bahwa titik-titik data menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini mengindikasikan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi. Selanjutnya, analisis regresi berganda digunakan dalam melakukan pengujian hipotesis dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda. Analisis ini dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh kompetensi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi sebagai variabel bebas (Independent) terhadap kinerja pegawai sebagai variabel terikat (Dependent). Pembuktian terhadap hipotesis dengan empat variabel bebas sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Uji Regresi Linier Berganda dan Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2,541	0,221		1,090	0,279
1 Kompetensi	0,497	0,062	0,533	8,024	0,000
Kepuasan Kerja	0,304	0,075	0,263	4,054	0,000
Komitmen	0,264	0,049	0,291	5,364	0,000

Sumber: Olah Data 2025, SPSS 26.0 for windows

Dari Tabel 4, dapat diperoleh model persamaan regresi berdasarkan hasil analisis yaitu:

$$Y = 2,541 + 0,497X_1 + 0,304X_2 + 0,264X_3 + e,$$

Hasil nilai konstanta sebesar 2,541 menunjukkan arah yang positif. Hal ini mengandung makna bahwa kinerja pegawai di lingkungan Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Papua berada pada tingkat 2,541 satuan atau setara dengan 25,41%, meskipun tanpa dipengaruhi oleh variabel Kompetensi (X₁), Kepuasan Kerja (X₂), dan Komitmen (X₃). Nilai koefisien regresi variabel Kompetensi (X₁) sebesar 0,497 menunjukkan arah positif, yang berarti bahwa peningkatan kompetensi sebesar satu satuan akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,497 satuan, dengan kontribusi sebesar 46,6% terhadap peningkatan kinerja tersebut. Variabel Kepuasan Kerja (X₂) memiliki nilai

koefisien regresi sebesar 0,304, yang juga berarah positif. Artinya, peningkatan kepuasan kerja sebesar satu satuan akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,304 satuan, dengan kontribusi sebesar 28,54%. Variabel Komitmen (X3) memiliki koefisien regresi sebesar 0,264 yang menunjukkan arah positif. Dengan demikian, peningkatan komitmen sebesar satu satuan akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,264 satuan, dengan kontribusi terhadap kinerja sebesar 24,79%.

Uji statistik F dikenal dengan uji simultan adalah uji yang menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara simultan terhadap variabel dependen. Uji F dilakukan dengan membandingkan Fhitung dengan Ftabel. Bila nilai Fhitung > Ftabel, maka H_0 ditolak dan H_a diterima dengan nilai signifikan < 5% atau 0,05 dan sebaliknya jika nilai Fhitung < Ftabel maka H_0 diterima atau H_a ditolak dengan nilai signifikan > 5% atau 0,05.

Tabel 5. Hasil Uji f (uji Simultan)

ANOVA ^a						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	23,735	3	7,912	133,556	,000 ^b
	Residual	4,028	68	,059		
	Total	27,763	71			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Komitmen, Kepuasan Kerja, Kompetensi

Sumber: Olah Data 2025, SPSS 26.0 for windows

Hasil analisis dengan menggunakan program SPSS versi 26.0 for windows pada tabel 5 diperoleh nilai F hitung sebesar 133,556 > 2,74446 nilai sig (p value) sebesar 0.000. Hal tersebut menunjukkan $0,000 < 0,05$ nilai (sig) = $0,000 < \alpha$ yang dipersyaratkan (0,05.), dengan demikian H_a diteima dan H_0 ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa, kompetensi (X1), kepuasan kerja (X2), komitmen (X3) secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Papua dapat disimpulkan bahwa Hipotesis keempat diterima.

Pada Pengujian koefisien determinasi (R^2) dari kedua persamaan yang merupakan koefisien yang menunjukkan besarnya persentase pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, (Ghozali, 2019). Tingkat singnifikasi yang digunakan dalam adalah 0,05 atau 5%. Koefisien determinasi (Adjusted R^2) untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model menerangkan variasi variabel dependen Nilai Adjusted R^2 lebih kecil berarti kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen terbatas.

Tabel 6. Hasil Uji Determinasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	0,925 ^a	0,855	0,849	0,24339	1,869

a. Predictors: (Constant), Komitmen, Kepuasan Kerja, Kompetensi

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Olah Data 2025, SPSS 26.0 for windows

Berdasarkan tabel 6, diketahui nilai Adjusted R^2 sebesar 0,838, hal ini menunjukkan bahwa persentase kontribusi variabel independen kompetensi (X1), kepuasan kerja (X2),

dan komitmen (X3) terhadap variabel dependen kinerja pegawai (Y) Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Papua sebesar 84,9% sedangkan sisanya sebesar 15,1% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini seperti motivasi kerja, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, disiplin kerja, pelatihan, pengembangan karir, budaya organisasi, reward dan funisment, insentif dan variabel lainnya.

Pembahasan

Hasil analisis data menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Papua sekaligus sebagai variabel yang paling dominan memberikan kontribusi dalam peningkatan kinerja pegawai dibanding dengan variabel lainnya dalam penelitian ini. Dilingkungan birokrasi pemerintahan daerah, terutama pada sektor strategis seperti pada Dinas komunikasi dan informatika Provinsi Papua, kompetensi menjadi faktor dalam menentukan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas. Kompetensi mencakup pengetahuan teknis, keterampilan digital, dan sikap profesional yang berkaitan langsung dengan pelayanan publik di bidang informasi, pengelolaan data, dan penyebaran komunikasi resmi pemerintah.

Kompetensi yang dimaksud mencakup pengetahuan teknis, keterampilan digital, dan sikap profesional, yang seluruhnya berhubungan erat dengan pelayanan publik berbasis informasi dan teknologi. Dalam konteks ini, hasil penelitian konsisten dengan teori kompetensi yang dikembangkan oleh Spencer (1993), yang menyatakan bahwa kompetensi merupakan karakteristik mendasar yang dapat memprediksi kinerja seseorang di tempat kerja. Spencer juga menekankan bahwa kompetensi meliputi dimensi teknis maupun non-teknis seperti motivasi, nilai pribadi, dan citra diri yang terinternalisasi. Pada instansi seperti Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Papua, kompetensi terefleksi dalam kemampuan pegawai mengelola informasi publik, menyampaikan data secara akurat, serta adaptif terhadap perkembangan teknologi. Hal ini berimplikasi pada peningkatan kualitas pelayanan, kecepatan respons, dan akuntabilitas informasi yang diberikan kepada publik.

Penelitian ini diperkuat oleh studi sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Sudarmanto (2015), yang menegaskan hubungan positif antara kompetensi pegawai dan peningkatan kinerja, khususnya pada sektor pelayanan informasi publik. Dukungan juga datang dari penelitian lain seperti Ridiyanto (2023), Sulistiowati (2024), dan Mahendra et al. (2024) yang menyatakan bahwa kompetensi merupakan aset strategis dalam pencapaian kinerja organisasi sektor publik. Implikasinya, pengembangan kompetensi harus menjadi bagian integral dari strategi SDM, termasuk melalui pelatihan berbasis kebutuhan jabatan, penyusunan standar kompetensi, serta pemanfaatan teknologi untuk pembelajaran internal. Dalam era reformasi birokrasi dan digitalisasi, kompetensi tidak hanya menjadi alat bantu kerja, tetapi juga faktor penggerak utama dalam keberhasilan transformasi layanan publik.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Dalam organisasi sektor publik seperti Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Papua, kepuasan kerja menjadi fondasi psikologis yang menunjang efektivitas personal dan institusional. Kepuasan kerja dipahami sebagai

kondisi emosional positif yang timbul dari penilaian individu terhadap pengalaman kerja mereka secara keseluruhan. Mengacu pada teori Judge dan Locke (1993), kepuasan kerja merupakan hasil dari kesesuaian antara harapan dan kenyataan dalam pekerjaan. Semakin tinggi kesesuaian tersebut, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Di Diskominfo Papua, di mana beban kerja teknis dan tuntutan publik tinggi, kepuasan kerja yang tinggi berkontribusi terhadap loyalitas, komitmen, serta semangat untuk mencapai kinerja optimal.

Kepuasan kerja mencakup berbagai dimensi seperti gaji, lingkungan kerja, hubungan interpersonal, peluang promosi, dan pengakuan kinerja. Penelitian ini menegaskan bahwa pegawai yang merasa puas cenderung lebih antusias, adaptif terhadap teknologi, dan mampu menghadapi tekanan kerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh Mukmin & Prasetyo (2021) dan Siregar & Pasaribu (2022) yang menunjukkan adanya korelasi antara kepuasan kerja dan peningkatan kualitas layanan serta loyalitas pegawai. Hasil ini juga didukung oleh penelitian lain seperti Utami et al. (2024) dan Hamdiah et al. (2023) yang mengonfirmasi bahwa kepuasan kerja berperan penting dalam peningkatan kinerja di sektor pemerintahan berbasis layanan digital. Dari sisi kebijakan, peningkatan kepuasan kerja dapat ditempuh melalui perbaikan sistem evaluasi, dukungan kepemimpinan, serta penciptaan lingkungan kerja yang kolaboratif dan partisipatif. Hal ini menjadi semakin penting dalam mendukung pelayanan publik yang responsif dan akuntabel di era digital.

Analisis data juga menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Dalam konteks Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Papua, komitmen pegawai menjadi aspek krusial dalam menjawab tantangan transformasi digital dan pelayanan informasi yang cepat dan tepat. Komitmen dalam hal ini tidak hanya berarti loyalitas struktural, tetapi juga dedikasi emosional terhadap visi dan misi organisasi. Mengacu pada teori Meyer dan Rowan (1977), komitmen organisasi dikategorikan ke dalam tiga dimensi: afektif, normatif, dan berkelanjutan. Komitmen afektif mencerminkan keterikatan emosional, normatif berdasarkan nilai moral dan etika kerja, sedangkan komitmen berkelanjutan lebih bersifat rasional atas keuntungan dan risiko meninggalkan organisasi. Ketiga dimensi ini saling melengkapi dan memengaruhi cara pegawai merespons tugas serta mempertahankan konsistensi produktivitas. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi, khususnya secara afektif, menunjukkan inisiatif lebih besar dalam menyelesaikan pekerjaan dan lebih siap beradaptasi dengan tantangan geografis serta infrastruktur yang terbatas, seperti yang dihadapi di Papua.

Penelitian ini mendukung temuan dari Sulistiowati (2024) dan Indar et al. (2023) yang menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap tanggung jawab kerja, kerja sama tim, dan kesadaran terhadap tujuan organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi cenderung lebih tangguh dan termotivasi untuk memberikan kontribusi maksimal dalam pencapaian target instansi. Dengan demikian, strategi penguatan komitmen harus diarahkan pada pendekatan kepemimpinan transformasional, pengakuan terhadap kontribusi pegawai, serta pembentukan budaya kerja yang inklusif. Komitmen bukan hanya tanggung jawab individual, melainkan budaya

organisasi yang harus dibangun secara sistematis dan kolektif agar mendukung kesinambungan kinerja di sektor pelayanan publik.

Secara simultan penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Papua. Ketiga variabel tersebut secara sinergis membentuk fondasi penting dalam peningkatan kinerja pegawai, khususnya di sektor publik yang menuntut pelayanan informasi yang cepat, akurat, dan adaptif terhadap perkembangan teknologi. Kompetensi menjadi landasan teknis yang memungkinkan pegawai menyelesaikan tugas secara efektif dan inovatif, sesuai dengan tuntutan digitalisasi birokrasi. Kepuasan kerja mendukung motivasi intrinsik dan loyalitas pegawai melalui lingkungan kerja yang mendukung, penghargaan yang adil, dan hubungan kerja yang sehat. Sementara itu, komitmen organisasi memperkuat dedikasi pegawai terhadap visi dan nilai institusi, bahkan dalam situasi kerja yang menantang.

Temuan ini sejalan dengan sejumlah penelitian terdahulu yang menekankan pentingnya integrasi antara kompetensi, kepuasan kerja, dan komitmen dalam mendukung pencapaian kinerja optimal. Dalam konteks Diskominfo Papua, ketiganya menjadi kunci menghadirkan tata kelola pelayanan publik yang responsif, inklusif, dan berorientasi hasil. Implikasi praktis dari penelitian ini menekankan perlunya strategi pengembangan SDM yang holistik, mencakup pemetaan kompetensi, peningkatan kepuasan kerja melalui sistem penghargaan yang adil, serta penguatan nilai-nilai institusional untuk membangun komitmen pegawai. Dengan pendekatan ini, peningkatan kinerja tidak hanya menjadi tanggung jawab individu, tetapi juga hasil dari interaksi yang saling mendukung antara aspek teknis, psikologis, dan budaya organisasi.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis, penelitian ini menyimpulkan bahwa kompetensi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Papua, baik secara parsial maupun simultan. Dari ketiga variabel tersebut, kompetensi terbukti sebagai faktor paling dominan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Kompetensi yang mencakup pengetahuan teknis, keterampilan digital, dan sikap profesional menjadi fondasi utama dalam mendukung efektivitas tugas serta pelayanan publik yang berbasis informasi dan teknologi. Kepuasan kerja memiliki kontribusi penting dalam menjaga stabilitas psikologis dan motivasi intrinsik pegawai. Pegawai yang merasa puas terhadap lingkungan kerja, penghargaan, dan keadilan organisasi cenderung menunjukkan loyalitas, dedikasi, serta performa kerja yang optimal. Hal ini sangat relevan dalam konteks organisasi publik, khususnya dalam menghadapi tantangan digitalisasi dan ekspektasi masyarakat terhadap transparansi informasi.

Komitmen organisasi, meskipun kontribusinya lebih rendah dibanding dua variabel lainnya, tetap berperan strategis sebagai pengikat moral dan emosional pegawai terhadap institusi. Komitmen yang kuat membantu pegawai mempertahankan etos kerja tinggi, adaptif terhadap perubahan, dan konsisten dalam pencapaian tujuan organisasi, khususnya di wilayah 3T seperti Papua yang menuntut loyalitas dan ketangguhan. Ketiga variabel

tersebut saling mendukung dan membentuk ekosistem kerja yang produktif. Dengan demikian, penguatan kinerja pegawai harus dilakukan melalui pendekatan yang holistik, tidak hanya berfokus pada pelatihan teknis, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang suportif dan membangun budaya organisasi yang berorientasi pada nilai, partisipasi, dan tanggung jawab kolektif. Strategi pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi, kepuasan, dan komitmen menjadi kunci dalam mewujudkan birokrasi publik yang responsif, adaptif, dan melayani secara berkelanjutan.

Kompetensi, kepuasan kerja, dan komitmen pegawai secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Papua, dengan kompetensi sebagai faktor dominan. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi teknis dan nonteknis secara berkelanjutan perlu dilakukan, disertai peningkatan kesejahteraan dan lingkungan kerja yang mendukung guna memperkuat kepuasan kerja. Perlunya dilakukan penguatan nilai-nilai kelembagaan dan budaya kerja inklusif sangat penting untuk meningkatkan komitmen pegawai. Pendekatan manajemen kinerja yang holistik dan terintegrasi antar ketiga variabel tersebut menjadi kunci dalam meningkatkan efektivitas pelayanan publik di wilayah dengan tantangan geografis seperti Papua. Penelitian lanjutan disarankan untuk menggali lebih dalam mengenai jenis kompetensi, hubungan kepuasan kerja dengan variabel lain, serta pengaruh budaya lokal terhadap komitmen organisasi untuk memperkaya pengembangan manajemen kinerja di sektor pemerintahan.

Referensi

- Abd Hakim, J. (2024). Teori Kompetensi: Ulasan dari Perspektif Kemahiran Digital. *Malaysian Journal of Information and Communication Technology (MyJICT)*. <https://doi.org/10.53840/myjict5-1-113>
- Alexandro Hutagalung, B. (2022). Analisa Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai: Kompetensi, Motivasi Dan Lingkungan Kerja (Penelitian Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 3(1), 201–210. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v3i1.866>
- Arafat, A. A., Isnurhadi, Hadjri, M. I., Zunaidah, Z., & Malinda, S. (2025). Kompetensi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Melalui Komitmen Organisasi. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 21(4), 601–616. <https://doi.org/10.31851/jmwe.v21i4.17749>
- Arifin, S., Putra, A. R., & Hartanto, C. F. B. (2019). Pengaruh kompetensi, kompensasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. *Ekonomi, Keuangan, Investasi Dan Syariah (EKUITAS)*, 1(1), 22–29. <https://doi.org/10.47065/ekuitas.v1i1.10>
- Arikunto. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Revisi). Rineka Cipta.
- Budihardjo, I. M. (2015). *Panduan Praktis Penilaian Kinerja Karyawan*. Raih Asa Sukses.
- Budiman, B. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Papua Barat. *Journal of Management and Business Accounting*, 2(1), 41–53. <https://doi.org/https://www.jmbaina.id/index.php/jmba/article/view/27/30>
- Chindris, C., & Chindris, L. F. (2022). Methodological perspectives of training the evaluation competence of teachers. *InterConf*, 27(133), 353–360. <https://doi.org/10.51582/interconf.19-20.11.2022.032>
- Damanik, W. H. S., Utami, F. L., & Zulkifli, S. M. (2024). Pengaruh Kompetensi dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variable Intervening Pada PT. Karya Hevea Indonesia Dolok Masihul. *Pusat Publikasi Ilmu Manajemen*, 2(1), 286–301. <https://doi.org/10.59603/ppiman.v2i1.312>
- Daulay dan Handayani. (2021). Analisis Faktor Pelatihan Pengembangan Karier Dan Kepuasan Kerja. *Proceding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 156–164.

- <https://doi.org/10.30596/snk.v2i1.8248>
- Dewangga Pramudita, D. P., Bhimasta, R. A., Kinanthi, E. S., Velicia, M., & Ani Aprina Siburian, E. (2025). The Effect of Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Employee Creativity on Employee Performance (Survey at PT. Global Intermedia Nusantara, Yogyakarta). *International Journal of Advances in Engineering and Management*, 7(2), 827–836. <https://doi.org/10.35629/5252-0702827836>
- Dewi, I. G. A. P., Fadah, I., & Fitria, N. (2024). Mediation of Organizational Commitment: The Relationship Between Employee Empowerment and Employee Performance. *Journal of Economics, Finance And Management Studies*, 07(10). <https://doi.org/10.47191/jefms/v7-i10-52>
- Dwijayanti, T., Muhammad, H., & Laode, A. K. (2024). Pengaruh Kepemimpinan, Reward Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja ASN BKPSDM Kabupaten Kepulauan Selayar. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, 5, 170–183. <https://doi.org/https://ejurnal.nobel.ac.id/index.php/JMMNI/article/view/4598>
- Efendi, S., & Fiton, M. K. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kompetensi, dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja di fraksi PKB DPR RI. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 5(3), 1304–1323. <http://dx.doi.org/10.32670/fairvalue.v5i3.2529>
- Fatmawati, R., & Muhyi, H. A. (2025). The Influence of Organizational Culture and Organizational Commitment on Employee Performance at a Japanese Multinational Company in Indonesia. *International Journal of Social Science and Human Research*, 08(01). <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v8-i1-96>
- Ghozali. (2019). Pengaruh Gaji dan Upah Lembur terhadap Produktivitas Karawan di PT. Indopack Printing Mojokerto. *Journal of Entrepreneurship, Business Development and Economic Educations Research*, 3(1), 9–16.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25* (Edisi 9). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ginting, S. (2023). *Membangun Budaya Organisasi Membentuk Karakter Tangguh*. Ideas Publishing.
- Hamdiah, H., Firman, A., & Sultan, M. S. (2023). Pengaruh Kompetensi, Penempatan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Pemerintahan Kecamatan Lembang Kabupaten Pinrang. *Jurnal Aplikasi Manajemen & Kewirausahaan MASSARO*, 5(1), 1–13. <https://doi.org/10.37476/massaro.v5i1.3417>
- Hapsari, I., Lies Putriana, & Tia Ichwani. (2022). Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Ditjen PPKTRANS Kemendesa PDPT. *JIMP : Jurnal Ilmiah Manajemen Pancasila*, 2(2), 81–91. <https://doi.org/10.35814/jimp.v2i2.3297>
- Hendriatno dkk. (2020). *Analisis Persepsi Dukungan Organisasi, Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Generasi Milenial pada Bank di Kota Bandung*.
- Herlambang, S. P., Sinaga, S., & Sihombing, N. S. (2022). Analisis Pengaruh Kompetensi, kompensasi dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. PLN (Persero) UIP Sumbagut. *PROINTEGRITA*, 6(1), 182–202.
- Indar, S. H., Anggraini, A., & Junaidin, J. (2023). Pengaruh Kompetensi, Budaya Kerja dan Komitmen Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Mirai Management*, 8(2), 435–459. <https://doi.org/10.37531/mirai.v8i2.6377>
- Indayati, N. dan, & Thoyib, A. (2012). *Pengaruh Keterlibatan Karyawan, Budaya Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasional dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada Universitas Brawijaya)*.
- I'tidal, M., & Jam'an, A. (2016). Pengaruh antara kompetensi, kompensasi, motivasi kerja, dan pendidikan terhadap kinerja dosen di STIMIK AKBA Makassar. *Competitiveness: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 10(2), 16–30.
- Judge, T. A., & Locke, E. A. (1993). Effect of dysfunctional thought processes on subjective well-being and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 78(3), 475–490. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.3.475>
- Krasteva, A. (2022). The Competence Approach in Education. *Pedagogical Almanac*, 30(1), 26–35. <https://doi.org/10.54664/MGOI9285>
- Kusumah, A., Pujayanty, W., Irawan, E., Agung, R., Putra, K., Galuh, U., & Ciamis, I. (2023). Perbandingan Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Pemerintah Dan Non Pemerintah (Studi di Dinas Pariwisata dan BPPD Kabupaten Ciamis). *Jurnal Ilmiah Ilmu*

- Administrasi Negara*, 10(3), 29–41. <https://doi.org/10.25157/dak.v10i3.13152>
- Lestari, E. A., & Nuryanti, N. (2022). Pentingnya Kualitas Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Anak. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling (JPDK)*, 4(5), 3689–3694.
- Mahendra, I. K., Saddewisasi, W., & Sulistyawati, A. I. (2024). Pengaruh Budaya Kerja, Kompetensi, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Atalian Global Service di SMC RS Telogorejo. *Indo-Fintech Intellectuals: Journal of Economics and Business*, 4(4), 1467–1484. <https://doi.org/10.54373/ifijeb.v4i4.1593>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). Buku Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira dan Sartika. (2009). *Horison bisnis, manajemen, dan sumberdaya manusia / Tb.* (IPB Pres, Ed.; Cet. 2, Vol. 1). IPB Pres.
- Mangkuprawira, S. , & H. A. V. (2007). *Manajemen mutu sumber daya manusia* (S. , & H. A. V Mangkuprawira, Ed.; 1st ed.). Ghalia Indonesia.
- Marisa. (2020). Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Palembang Simpang Patal. 1(1), 1–12. <https://doi.org/10.56644/adl.v1i1.3>
- Merzouki, H., Matta, N., Atifi, H., & Rauscher, F. (2022). Competency Manifestation Clues within Interactions in Computer Mediated Communication. *Journal of Engineering Research and Sciences*, 1(5), 167–178. <https://doi.org/10.55708/js0105018>
- Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340–363.
- Mukmin, S., & Prasetyo, I. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan sebagai variabel intervening. *Jurnal Manajerial Bisnis*, 4(2), 123–136.
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170–183.
- Noch dan husen. (2015). *Metodologi Penelitian Untuk Akuntansi dan Manajemen* (Cetakan Pe). Perdana Publishing.
- Nomor 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan Dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil (2000).
- Fithriyyah, N. (2023). Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Pemerintahan Provinsi Papua Barat. *Mufakat; Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, 2(4). <https://doi.org/10.572349/mufakat.v2i4.1068>
- Okwudili, B. E., & Ogbu, E. F. (2017). The Effect Of Compensation On Employee Performance In Negeria Civil Service: A Study Of Rivers State Board Of Internal Revenue Service. *Journal of Strategic Human Resource Management*, 6(2), 9–16.
- Pakaila, J. M., & Leuhery, F. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kesehatan Provinsi Maluku. *COSTING: Journal of Economic, Bussines and Accounting*, 7(1), 191–204.
- Pambuko, I. P., Hegy Suryana, A. K., Safitri, U. R., Purwanto, H., & Purwanto, H. (2024). Pengaruh Latar Belakang Pendidikan Pengalaman Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Bpbd Kabupaten Boyolali. *EKOBIS : Jurnal Ilmu Manajemen Dan Akuntansi*, 12(1), 168–176. <https://doi.org/10.36596/ekobis.v12i1.1131>
- Pangaribuan, J., & Situmorang, H. H. (2024). Analisis Pengaruh Akuntabilitas Dan Transparansi Pengelolaan Keuangan Daerah Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah Kota Batam. *Jurnal Riset Akuntansi & Keuangan*, 1–19. <https://doi.org/10.54367/jrak.v10i1.3519>
- Permana dan Aditya. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Pengembangan Karir, Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Topsell Rahardja Indonesia. *Journal of Entrepreneurship, Management and Industry (JEMI)*, 5(1). <https://doi.org/10.36782/jemi.v5i1.2257>
- Putri, A. K., & Holia, S. (2015). Pengaruh Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Hasil Musi Lestari Jayaloka Kabupaten Musi Rawas. *Jurnal Profit*, 2(2), 116–127.
- Rahmatul Irfan. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Bank NTB Syariah Pada Kantor Cabang Bima. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan*, 4(3), 622–638.

- Ridianto, R. (2023). Pengaruh Kompetensi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Predictor Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Kaur. *Jurnal STIA Bengkulu : Committe to Administration for Education Quality*, 9(1), 1-8. <https://doi.org/10.56135/jsb.v9i1.73>
- Rijal, A. F. N. (2020). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja: Studi Literatur. *BIMA: Journal of Business and Innovation Management*, 3(1), 49-58.
- Rivai, Veithzal dan Sagala, E. Jauvani. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan* (Rajawali Pers, Ed.). Rajawali Pers.
- Riyanto, S., & Anto, D. C. (2022). Pengaruh Kompetensi, Semangat Kerja dan Tim Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Wira Ekonomi Mikroskil*, 12(2), 81-90.
- Robbins, dan Judge, T. A. (2008). *Edisi Bahasa Indonesia. Perilaku Organisasi* (Salemba Empat, Ed.; Buku 1). Salemba Empat.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619.
- Siregar, D. A. A., & Pasaribu, F. (2022). Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Awak Kapal Tunda Melalui Kepuasan Kerja Pada PT. Aman Bahari Kuala Tanjung. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 5(1), 215-228.
- Sekaran, U. (2006a). *Metodologi Penelitian untuk Bisnis* (4th ed.). Salemba Empat.
- Sekaran, U. (2006b). *Metodologi Penelitian untuk Bisnis* (4th ed.). Salemba Empat.
- Simamora, H. (2006). *Manajemen Sumber daya Manusia* (Edisi III).
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukardi, M. A. N., & Tohiroh, S. M. (2024). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Manajemen Terhadap Efektifitas Operasional Usaha Kecil. *Jurnal.Stieganesha.Ac.Id*, 5(2), 49-56. <http://jurnal.stieganesha.ac.id/index.php/ekmabis/article/download/55/47>
- Sulistiowati, R. (2024). Pengaruh Komitmen Organisasi, Transformasi Kepemimpinan Dan Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Timur. *MAP (Jurnal Manajemen Dan Administrasi Publik)*, 7(2), 193-207. <https://doi.org/10.37504/map.v7i2.621>
- Sunyoto, D. (2012). *Manajemen sumber Daya Manusia* (PT Buku Seru, Ed.).
- Umar, H. (2002). *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi* (G. P. Utama, Ed.). Gramedia Pustaka Utama.
- Utami, N. M. S., Pramana, P. D. A., & Saraswati, N. P. A. S. (2024). Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bpr Sangheh Badung. *Jurnal Emas*, 5(5), 38-48. <https://doi.org/https://e-journal.unmas.ac.id/index.php/emas/article/view/9500>
- Wahyuni, A., & Budiono, B. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(3), 769-781.
- Widayati, P., Rahayu, S., Setiadi, P. B., & Fitrianty, R. (2024). Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah Iii Provinsi Jawa Timur. *Manajemen Dewantara*, 8(1), 125-136. <https://doi.org/10.30738/md.v8i1.16988>
- Zolak Poljašević, B., Gričnik, A. M., & Šarotar Žižek, S. (2025). Human Resource Management in Public Administration: The Ongoing Tension Between Reform Requirements and Resistance to Change. *Administrative Sciences*, 15(3), 94. <https://doi.org/10.3390/admsci15030094>