

# FAKTOR YANG MEMENGARUHI KINERJA PEGAWAI BAGIAN PROTOKOL DAN KOMUNIKASI PIMPINAN (PROKOMPIM) SEKRETARIAT DAERAH KOTA CIREBON

Lola Agnes Putri Alam<sup>1</sup>; Neneng Weti Isnawaty<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Department of Public Administration, Faculty of Social and Political Sciences, Universitas Padjadjaran, Bandung, Indonesia

email : lolaagnes21001@mail.unpad.ac.id; neneng.weti@unpad.ac.id

Submitted: 07-02-2025; Accepted: 26-03-2025; Published : 09-04-2025

## ABSTRAK

Bagian Protokol Komunikasi dan Pimpinan (PROKOMPIM) Sekretariat Daerah Kota Cirebon menghadapi sejumlah permasalahan dalam pelaksanaan tugas, seperti beban kerja yang terus meningkat setiap tahunnya dan tumpang tindih tugas. Meskipun demikian, kinerja pegawai dinilai baik berdasarkan data Laporan Keterangan Pertanggungjawaban (LKPJ) dan Sasaran Kerja Pegawai (SKP). Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor kinerja yang paling memengaruhi pencapaian kinerja optimal di Bagian PROKOMPIM. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode Analisis Partial Least Square (PLS) melalui perangkat lunak SmartPLS 4. Data diperoleh melalui kuesioner, wawancara, dan observasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari tiga faktor utama yang dianalisis, yaitu Kompetensi Individu, Dukungan Organisasi, dan Dukungan Manajemen, faktor Dukungan Organisasi memberikan pengaruh paling signifikan terhadap kinerja pegawai dengan kontribusi sebesar 39%, diikuti oleh Dukungan Manajemen sebesar 38%, dan Kompetensi Individu sebesar 23%. Kesimpulan penelitian ini menegaskan pentingnya peran Dukungan Organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai Bagian PROKOMPIM, mencakup penyediaan fasilitas kerja, pengorganisasian yang baik, serta suasana kerja yang mendukung, yang menjadi kunci utama untuk mengatasi permasalahan kinerja dan mencapai hasil yang lebih optimal.

**Kata kunci:** kinerja pegawai, faktor kinerja, bagian PROKOMPIM,

## ABSTRACT

*The Communication and Leadership Protocol Section (PROKOMPIM) of the Cirebon City Regional Secretariat faces a number of problems in carrying out its duties, such as the workload that continues to increase every year and overlapping tasks. However, employee performance is considered good based on data from the Accountability Statement Report (LKPJ) and Employee Work Targets (SKP). This study aims to identify the performance factors that most influence the achievement of optimal performance in the PROKOMPIM Section. This study uses a quantitative approach with the Partial Least Square (PLS) Analysis method through SmartPLS 4 software. Data were obtained through questionnaires, interviews, and observations. The results of the study indicate that of the three main factors analyzed, namely Individual Competence, Organizational Support, and Management Support, the Organizational Support factor has the most significant influence on employee performance with a contribution of 39%, followed by Management Support at 38%, and Individual Competence at 23%. The conclusion of this study emphasizes the importance of the role of Organizational Support in improving the performance of PROKOMPIM Section employees, including the provision of work facilities, good organization, and a supportive work atmosphere, which are the main keys to overcoming performance problems and achieving more optimal results.*

**Keywords:** employee performance, performance factors, PROKOMPIM section.

## PENDAHULUAN

Sekretariat Daerah Kota Cirebon (Setda Kota Cirebon) merupakan salah satu instansi pemerintah yang bertanggung jawab kepada Wali Kota di bawah pimpinan Sekretaris Daerah. Berdasarkan Peraturan Wali Kota Cirebon Nomor 13 Tahun 2021, Sekretariat Daerah memiliki tugas pokok untuk merumuskan kebijakan dan mengelola administrasi dalam rangka melaksanakan tugas Perangkat Daerah serta memberikan pelayanan administratif untuk membantu Wali Kota.

Sekretariat Daerah Kota Cirebon didukung oleh tiga asisten dan tiga bagian. Salah satu bagian yang menjadi fokus penelitian ini adalah Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan (PROKOMPIM). Menurut Peraturan Wali Kota Nomor 82 Tahun 2021, Pasal 43, tugas utama PROKOMPIM adalah membantu Asisten Administrasi Umum dalam mengelola dan menjalankan tugas serta fungsi Sekretariat Daerah, seperti mempersiapkan pelaksanaan kebijakan, mengoordinasikan tugas-tugas Perangkat Daerah, serta memantau dan mengevaluasi kebijakan yang berkaitan dengan protokol, komunikasi, dan dokumentasi pimpinan.

PROKOMPIM di Sekretariat Daerah memainkan peran yang sangat penting dan berpengaruh dalam mencapai tujuan serta kesuksesan organisasi, karena melibatkan tiga pemangku kepentingan utama, yaitu Wali Kota, Wakil Wali Kota, dan Sekretaris Daerah Kota Cirebon. Peran ini tidak hanya mendukung kelancaran komunikasi dan koordinasi antara para pemimpin daerah, tetapi juga memastikan bahwa kebijakan, protokol, dan dokumentasi pimpinan dilaksanakan sesuai dengan sasaran dan indikator yang telah ditetapkan.

Untuk memastikan kelancaran pelaksanaan tugas, kinerja yang optimal sangat diperlukan. Kinerja atau performance mengacu pada prestasi atau hasil yang diperoleh dari suatu pekerjaan. Namun, pemahaman tentang kinerja tidak hanya terbatas pada hasil akhir yang dicapai, tetapi juga mencakup cara atau proses yang dilalui dalam melaksanakan pekerjaan tersebut. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Budiasa (2021), penilaian kinerja seharusnya tidak hanya berfokus pada pencapaian hasil akhir, tetapi juga pada efektivitas dan efisiensi dalam proses kerja yang dilakukan untuk mencapai hasil tersebut.

Hal ini penting karena meskipun hasil akhir yang dicapai sangat penting, cara pencapaian hasil tersebut juga berpengaruh besar terhadap kelancaran dan keberhasilan suatu organisasi. Dengan kata lain, kinerja tidak hanya diukur dari seberapa besar hasil yang tercapai, tetapi juga dari bagaimana pekerjaan itu dikelola dan dilaksanakan, yang pada akhirnya mempengaruhi kesuksesan jangka panjang dalam organisasi. Oleh karena itu, penting bagi setiap

individu dalam organisasi untuk menjaga dan meningkatkan kinerja mereka agar dapat berkontribusi maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Selain menjadi faktor sentral, kinerja juga berfungsi sebagai faktor internal pendukung organisasi dalam melaksanakan tugas-tugas untuk mencapai visi yang telah ditetapkan. Diperlukan pengelolaan sumber daya manusia yang efisien dan efektif (Tampubolon, 2007). Pengelolaan ini mencakup perencanaan, pemantauan, dan evaluasi kinerja secara berkelanjutan agar hasil yang diharapkan dapat tercapai. Hasil laporan kinerja setiap bagian dimuat dalam Laporan Keterangan Pertanggungjawaban (LKPJ).

LKPJ adalah laporan mengenai hasil pelaksanaan urusan pemerintahan dan kinerja selama satu tahun anggaran yang disampaikan oleh pemerintah daerah kepada DPRD sesuai dengan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Pasal 71. Laporan ini mencakup pencapaian program dan kegiatan, serta masalah dan rekomendasi untuk masa yang akan datang. Hasil pencapaian kinerja Bagian PROKOMPIM sebesar 91,5%, yang dikategorikan sebagai "sangat tinggi" berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 86 Tahun 2017.

Menurut Simanjuntak (2011), tinggi rendahnya kinerja suatu organisasi atau bagian sangat bergantung pada kinerja individu anggotanya. Jika pegawai atau anggota tim menunjukkan kinerja yang tinggi dan bekerja dengan dedikasi, maka hal tersebut akan langsung berdampak positif pada kinerja organisasi atau bagian tersebut. Kinerja yang optimal dari setiap individu akan menghasilkan hasil yang maksimal bagi organisasi secara keseluruhan. Konsep ini sejalan dengan prinsip dasar bahwa keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kontribusi masing-masing anggota dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka (Sedarmayanti, 2011).

Pegawai di bagian PROKOMPIM berhasil memperoleh predikat kinerja yang sangat baik, yang tercermin dari data Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) tahun 2023. Dalam SKP tersebut, seluruh pegawai di bagian tersebut berhasil mencapai nilai 100%, yang menandakan bahwa mereka berhasil mencapai semua target kinerja yang telah ditetapkan. Pencapaian ini mencerminkan dedikasi dan kerja keras setiap individu dalam bagian tersebut, yang tidak hanya memenuhi target, tetapi juga melampaui ekspektasi yang diharapkan. SKP sendiri merupakan alat yang sangat vital dalam mengukur dan menilai kinerja pegawai karena berfungsi sebagai dokumen yang menyusun rencana serta menetapkan target kinerja yang harus dicapai dalam periode tertentu.

Dengan adanya SKP, setiap pegawai memiliki gambaran yang jelas mengenai tugas dan tanggung jawab mereka, serta indikator kinerja yang harus

dipenuhi, yang pada gilirannya mendorong mereka untuk bekerja lebih fokus dan terarah. Adanya pencapaian nilai 100% dalam SKP ini tidak hanya menunjukkan bahwa setiap pegawai mampu memenuhi kriteria yang diharapkan, tetapi juga menunjukkan tingkat profesionalisme yang tinggi dalam melaksanakan tugas-tugas mereka, memberikan dampak positif terhadap produktivitas dan kualitas kerja secara keseluruhan di bagian PROKOMPIM.

Bagian PROKOMPIM melayani langsung 3 pemangku utama yakni Wali Kota, Wakil Wali Kota dan Sekretaris Daerah. Layanan umum ini mencakup berbagai aktivitas, seperti pendataan jadwal kegiatan dan penyusunan naskah sambutan pimpinan. Adapun tabel jumlah kegiatan layanan umum sebagai berikut.

**Tabel 1. Data Layanan Umum Bagian PRKOMPIM Tahun 2021-2023**

	2021	2022	2023
<b>Jumlah Kegiatan Pimpinan</b>	625 Agenda	766 Agenda	1.107 Agenda
<b>Jumlah Naskah Sambutan Pimpinan</b>	267 Naskah Sambutan	361 Naskah Sambutan	451 Naskah Sambutan
<b>Total Layanan Umum</b>	892 Layanan	1.127 Layanan	1.558 Layanan

*Sumber: Bagian PROKOMPIM Sekretariat Daerah Kota Cirebon*

Berdasarkan data pada tabel, terlihat bahwa jumlah pelayanan di Bagian PROKOMPIM mengalami peningkatan setiap tahunnya. Pada tahun 2021, tercatat sebanyak 892 layanan umum yang dilaksanakan. Angka ini terus bertambah hingga mencapai 1.558 layanan umum pada tahun 2023. Peningkatan layanan yang terjadi setiap tahun menyebabkan beban kerja di Bagian PROKOMPIM semakin bertambah, namun hal ini tidak diimbangi dengan penambahan jumlah pegawai.

Hal ini didukung berdasarkan hasil analisis jabatan dan beban kerja yang menunjukkan bahwa jumlah pegawai yang ada tidak mencukupi untuk memenuhi kebutuhan di Bagian PROKOMPIM. Sesuai dengan Keputusan Wali Kota Cirebon Nomor 60 Tahun 2023, posisi JF Pranata Hubungan Masyarakat Ahli Madya idealnya diisi oleh 1 pegawai, namun saat ini belum terisi. Begitu pula dengan posisi Ajudan, yang seharusnya memiliki 5 pegawai, tetapi saat ini belum terisi. Secara keseluruhan, jumlah kebutuhan pegawai sebanyak 39 orang, sedangkan yang tersedia hanya 12 orang, sehingga terdapat kekurangan sebesar 27 pegawai.

Hal tersebut memicu potensi tumpang tindih tugas karena beberapa pekerjaan ditangani oleh individu di luar tanggung jawab jabatan. Kondisi ini bertolak belakang dengan pendapat Simanjuntak

(2011) yang menyatakan bahwa hasil kinerja akan dipengaruhi oleh pembagian tugas yang merata dan adil. Namun, di sisi lain, seluruh pegawai di Bagian PROKOMPIM tetap mampu mencapai nilai 100% pada Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), menunjukkan adanya fenomena kinerja yang tetap optimal meskipun terjadi keterbatasan sumber daya.

Penelitian sebelumnya oleh Yuliaty & Anggriani (2015), Banne et al. (2023), serta Norwati & Bangkinang (2022) telah mengkaji berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di sektor pemerintahan dan perusahaan. Yuliaty & Anggriani (2015) menyoroti kepemimpinan sebagai faktor dominan, sementara Banne et al. (2023) Banne et al. (2023) lebih menekankan motivasi, kepuasan kerja, dan disiplin dalam lingkungan perusahaan. Adapun Norwati & Bangkinang (2022) menekankan pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kompetensi pegawai terhadap kinerja di instansi pendidikan. Berbeda dari penelitian-penelitian tersebut, penelitian ini secara khusus meneliti faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di Bagian PROKOMPIM Sekretariat Daerah Kota Cirebon dengan menggunakan model kinerja dari Simanjuntak (2011) yang mencakup kompetensi individu, dukungan manajemen, dan dukungan organisasi.

Fenomena yang diamati oleh peneliti menunjukkan adanya jenis permasalahan positif yang memerlukan analisis lebih mendalam menggunakan teori Simanjuntak (2011) yang menyatakan bahwa kinerja optimal dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

1. **Kompetensi Individu:** Merupakan kemampuan dan keterampilan seseorang dalam melakukan pekerjaan. Kompetensi setiap individu dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu kemampuan dan keterampilan kerja, serta motivasi dan etos kerja. Kedua faktor ini saling berinteraksi dalam menentukan seberapa baik individu dapat menyelesaikan tugas yang diberikan.
2. **Dukungan Manajemen:** Kinerja individu sangat bergantung pada kemampuan manajerial dari pihak manajemen dalam memimpin para pekerja, mengoordinasikan aktivitas mereka, serta menciptakan iklim kerja yang kondusif. Hal ini meliputi pembangunan dan penerapan budaya organisasi, penghapusan diskriminasi, serta pembinaan hubungan yang akrab antara pemimpin dan bawahannya. Dukungan manajerial yang baik akan meningkatkan semangat dan produktivitas karyawan.
3. **Dukungan Organisasi:** Kinerja setiap individu juga sangat dipengaruhi oleh dukungan yang diberikan oleh organisasi, seperti struktur organisasi yang jelas,

penyediaan fasilitas dan sarana kerja yang memadai, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja yang sesuai dengan kebutuhan. Dukungan organisasi yang optimal akan memberikan rasa aman dan nyaman bagi karyawan untuk bekerja dengan baik dan efektif. Dengan memperhatikan ketiga faktor ini, diharapkan kinerja individu dalam organisasi dapat meningkat, yang pada gilirannya akan berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Faktor-faktor tersebut sangat penting guna mengetahui seberapa besar pengaruh terhadap kinerja pegawai di Bagian PROKOMPIM Sekretariat Daerah Kota Cirebon.

## METODE PENELITIAN

### Objek Penelitian

Objek penelitian ini adalah faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai di Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kota Cirebon, yang biasa disebut Bagian PROKOMPIM. Struktur organisasi di bagian ini meliputi berbagai jabatan seperti Kepala Bagian, Sub Bagian Protokol, Sub-koordinator, dan Kelompok Jabatan Fungsional.

### Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Dalam analisis kuantitatif, penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dan analisis Partial Least Square (PLS). Berikut adalah tahapan pengujian menggunakan PLS:

#### a. *Outer Model*

Outer model menggambarkan hubungan antara variabel laten dengan indikator-indikatornya. Dengan kata lain, outer model mendefinisikan bagaimana setiap indikator terkait dengan variabel laten. Dalam evaluasi model pengukuran (outer model), peneliti akan menguji beberapa aspek, seperti konvergen validitas, diskriminan validitas, dan reliabilitas komposit untuk memastikan bahwa model pengukuran tersebut valid dan reliabel.

#### b. *Inner Model*

Setelah melakukan evaluasi model pengukuran (outer model) dengan kriteria konvergen validitas, diskriminan validitas, dan reliabilitas komposit jika hasilnya memenuhi syarat, langkah selanjutnya adalah melakukan evaluasi model struktural (inner model). Inner model menggambarkan hubungan antara konstruk laten satu dengan konstruk laten lainnya. Evaluasi ini mencakup uji kecocokan model, koefisien jalur (path coefficient), dan R Square. Uji kecocokan model harus dilakukan terlebih dahulu sebelum menguji signifikansi koefisien jalur dan R Square.

Uji kecocokan model bertujuan untuk mengetahui seberapa baik model tersebut cocok dengan data yang ada. Dalam uji kecocokan model, terdapat tiga indeks pengujian, yaitu average path coefficient (APC), average R-squared (ARS), dan average variance inflation factor (AVIF). Nilai APC dan ARS diterima jika  $p\text{-value} < 0,05$ , dan nilai AVIF harus lebih kecil dari 5. Setelah itu, hasil koefisien jalur dan R Square dapat diperoleh melalui analisis efek langsung dari data yang telah diolah. Koefisien jalur digunakan untuk mengukur kekuatan hubungan antar variabel dalam model, sementara R Square digunakan untuk mengetahui sejauh mana variabel independen memengaruhi variabel dependen, yang tercermin dalam ukuran efek.

#### a. Pengujian Hipotesis

Setelah melakukan evaluasi terhadap outer model dan inner model, langkah selanjutnya adalah melakukan pengujian hipotesis. Uji hipotesis bertujuan untuk menjelaskan arah hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Pengujian ini dilakukan dengan analisis jalur (path analysis) pada model yang telah disusun. Teknik Structural Equation Modeling (SEM) memungkinkan pengujian model struktural yang kompleks secara bersamaan, sehingga hasil analisis jalur dapat diperoleh dalam satu kali analisis regresi.

Korelasi antar konstruk diukur dengan melihat nilai path coefficients dan tingkat signifikansinya, yang kemudian dibandingkan dengan hipotesis penelitian. Untuk mengetahui hasil uji hipotesis secara keseluruhan, dapat dilihat nilai path coefficients dan  $p\text{-values}$  pada total effects yang diperoleh dari analisis data variabel secara simultan. Suatu hipotesis dapat diterima atau ditolak berdasarkan tingkat signifikansinya. Dalam penelitian ini, tingkat signifikansi yang digunakan adalah 5%. Artinya, jika tingkat signifikansi yang ditentukan adalah 0,05, hipotesis dapat ditolak jika nilai  $p\text{-value}$  lebih besar dari 0,05.

### Populasi Penelitian

Populasi responden terdiri dari pegawai yang bekerja di Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan (PROKOMPIM) Sekretariat Daerah Kota Cirebon, yang difokuskan hanya pada pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN), tanpa melibatkan pegawai Non-ASN. Penelitian populasi mengambil semua subjek penelitian sebagai sampel jika jumlah subjek penelitian kurang dari 100 orang menurut Arikunto (2016). Mengingat jumlah populasi yang relatif kecil, penelitian ini menggunakan metode total sampling yang artinya seluruh anggota populasi diambil sebagai sampel (Sugiyono, 2013). Dengan demikian, sampel dalam penelitian ini melibatkan keseluruhan pegawai di bagian PROKOMPIM sebanyak 12 orang.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Model Struktural Penelitian**

Model struktural dalam penelitian merujuk pada cara hubungan antar variabel disusun dan diuji untuk mengidentifikasi pola-pola yang ada di antara variabel-variabel tersebut. Tujuan utama dari model struktural adalah untuk menguji hubungan sebab-akibat yang dapat menjelaskan fenomena yang sedang diteliti. Evaluasi *outer model* menjadi salah satu tahapan yang sangat penting dalam analisis model struktural, karena pada tahap ini dilakukan pengujian terhadap sejauh mana indikator-indikator yang digunakan dapat merepresentasikan konstruk secara akurat.

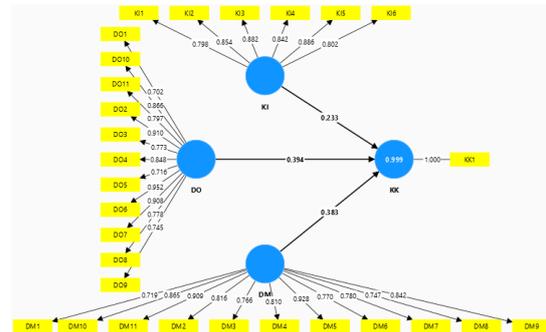
Dengan kata lain, evaluasi outer model bertujuan untuk memastikan bahwa setiap indikator yang dipilih benar-benar dapat menggambarkan atribut atau karakteristik konstruk yang diwakilinya dalam model. Salah satu aspek yang diperiksa dalam evaluasi ini adalah validitas konvergen, yang mengukur sejauh mana indikator-indikator yang berbeda namun terkait dapat menghasilkan pengukuran yang serupa atau konsisten untuk konstruk yang sama. Selanjutnya, validitas diskriminan juga diuji untuk memastikan bahwa setiap konstruk dalam model penelitian dapat dibedakan dengan jelas dari konstruk lainnya, menghindari adanya tumpang tindih antar konstruk yang mengarah pada kesimpulan yang tidak akurat.

Selain itu, *composite reliability* diuji untuk menilai konsistensi internal dari indikator-indikator yang digunakan dalam konstruk, yang menunjukkan sejauh mana indikator-indikator tersebut secara bersama-sama dapat diandalkan dalam mengukur konstruk yang dimaksud. Dengan melakukan pengujian-pengujiannya, penelitian ini dapat memastikan bahwa pengukuran yang dilakukan valid dan reliabel, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas keseluruhan model struktural yang diuji.

Validitas konvergen mengukur sejauh mana indikator-indikator yang ada dalam suatu konstruk saling berhubungan atau berkorelasi satu sama lain. Hasil yang baik pada pengujian ini menunjukkan bahwa indikator-indikator yang dipilih memang relevan dan dapat menggambarkan konstruk dengan baik (Ghozali & Latan, 2015).

Terakhir, *composite reliability* digunakan untuk menilai sejauh mana indikator-indikator dalam suatu konstruk secara keseluruhan dapat dipercaya dalam mengukur konstruk tersebut. Dengan kata lain, pengujian ini mengonfirmasi konsistensi internal dari konstruk yang dianalisis. Secara keseluruhan, evaluasi outer model ini sangat penting untuk memastikan bahwa instrumen pengukuran yang digunakan dalam penelitian dapat menghasilkan data yang valid dan reliabel, yang nantinya akan mendukung kesimpulan yang sah dalam penelitian struktural.

Hasil analisis dari outer model dapat dilihat pada gambar berikut:



**Gambar 1. Standardize Loading Factor Outer Model**

Sumber: Data diolah, 2025

**Convergent Validity**

- Konvergen validity mengukur sejauh mana indikator-indikator dalam suatu konstruk saling berkorelasi dengan baik (Jogiyanto, 2011). Menurut Ghozali & Latan (2015), pengujian ini dilihat melalui nilai-nilai berikut:
- *Loading Factor*: Indikator dengan nilai loading factor di atas 0,7 dianggap valid. Jika terdapat indikator dengan nilai lebih rendah, maka perlu dilakukan eliminasi atau pemberian justifikasi.
- *Average Variance Extracted (AVE)*: Nilai AVE yang lebih besar dari 0,5 menunjukkan bahwa konstruk tersebut dapat menjelaskan lebih dari 50% variansi dari indikator-indikatornya.

**Tabel 2. Outer Loading Factor**

	<i>Loading Factor</i>	<i>Rule of Thumb</i>	Kesimpulan
KI1	0.798	0,700	Valid
KI2	0.854	0,700	Valid
KI3	0.882	0,700	Valid
KI4	0.842	0,700	Valid
KI5	0.886	0,700	Valid
KI6	0.802	0,700	Valid
DO1	0.702	0,700	Valid
DO2	0.910	0,700	Valid
DO3	0.773	0,700	Valid
DO4	0.848	0,700	Valid
DO5	0.716	0,700	Valid
DO6	0.952	0,700	Valid
DO7	0.908	0,700	Valid
DO8	0.778	0,700	Valid
DO9	0.745	0,700	Valid
DO10	0.866	0,700	Valid
DO11	0.797	0,700	Valid
DM1	0.719	0,700	Valid
DM2	0.816	0,700	Valid
DM3	0.766	0,700	Valid
DM4	0.810	0,700	Valid
DM5	0.928	0,700	Valid
DM6	0.770	0,700	Valid
DM7	0.780	0,700	Valid
DM8	0.747	0,700	Valid
DM9	0.842	0,700	Valid
DM10	0.865	0,700	Valid
DM11	0.909	0,700	Valid
KK1	1.000	0,700	Valid

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan hasil perhitungan *outer model* terlihat bahwa nilai loading factor untuk KI1 sebesar 0,798, KI2 sebesar 0,854, KI3 sebesar 0,882, KI4 sebesar 0,842, KI5 sebesar 0,886, dan KI6 sebesar 0,802. Seluruh Nilai Loading Factor untuk masing-masing indikator pada variabel Kompetensi Individu memiliki nilai lebih dari 0,7 sehingga seluruh indikator tersebut dapat diterima.

Selanjutnya nilai loading factor untuk DM1 sebesar 0,719, DM2 sebesar 0,816, DM3 sebesar 0,766, DM4 sebesar 0,810, DM5 sebesar 0,928, DM6 sebesar 0,770, DM7 sebesar 0,780, DM8 sebesar 0,747, DM9 sebesar 0,842, DM10 sebesar 0,865, dan DM11 sebesar 0,909. Seluruh Nilai *Loading Factor* untuk masing-masing indikator pada variabel Dukungan Manajemen memiliki nilai lebih dari 0,7 sehingga seluruh indikator tersebut dapat diterima.

**Tabel 3. Construct Validity**

	Average variance extracted (AVE)
DM	0.666
DO	0.675
KI	0.714

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan hasil tabel di atas, dapat dilihat bahwa variabel Kompetensi Individu memiliki nilai AVE sebesar 0,714 > 0,5, Dukungan Organisasi sebesar 0,675 > 0,5, dan Dukungan Manajemen sebesar 0,666 > 0,5. Semua variabel memiliki nilai AVE di atas 0,5, sehingga konstruk tersebut menunjukkan validitas konvergen yang baik. Hal ini menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut telah mengukur konsep yang sama dengan konsisten.

**Validitas Diskriminan**

Pengujian ini dilakukan melalui (Ghozali & Latan, 2015):

- *Cross Loading*: Nilai loading yang indikator terhadap konstruk yang diukur harus lebih besar dari 0,70 atau dibandingkan nilai loading terhadap konstruk lain.

**Tabel 4. Cross Loading**

	DM	DO	KI	KK
DM1	0.719	0.669	0.619	0.684
DM10	0.865	0.866	0.854	0.871
DM11	0.909	0.830	0.904	0.889
DM2	0.816	0.773	0.739	0.801
DM3	0.766	0.792	0.798	0.789
DM4	0.810	0.760	0.771	0.801
DM5	0.928	0.887	0.861	0.901
DM6	0.770	0.839	0.770	0.805
DM7	0.780	0.778	0.813	0.793
DM8	0.747	0.668	0.635	0.692
DM9	0.842	0.821	0.873	0.842

DO1	0.746	0.702	0.733	0.725
DO10	0.865	0.866	0.854	0.871
DO11	0.767	0.797	0.823	0.797
DO2	0.852	0.910	0.819	0.879
DO3	0.816	0.773	0.739	0.801
DO4	0.776	0.848	0.786	0.822
DO5	0.664	0.716	0.582	0.664
DO6	0.971	0.952	0.958	0.966
DO7	0.832	0.908	0.821	0.871
DO8	0.780	0.778	0.813	0.793
DO9	0.649	0.745	0.651	0.698
KI1	0.766	0.792	0.798	0.789
KI2	0.865	0.866	0.854	0.871
KI3	0.908	0.924	0.882	0.926
KI4	0.796	0.696	0.842	0.778
KI5	0.819	0.799	0.886	0.835
KI6	0.732	0.746	0.802	0.754
KK1	0.992	0.989	0.981	1.000

Sumber: Data diolah, 2025

*Discriminant validity* adalah salah satu aspek penting dalam evaluasi validitas model pengukuran, yang berfokus pada kemampuan untuk memastikan bahwa setiap konstruk dalam model penelitian dapat dibedakan dengan jelas dari konstruk lainnya. Dengan kata lain, konstruk yang diuji dalam penelitian ini harus lebih kuat dalam mengukur variabel yang dimaksud dibandingkan dengan variabel lain yang tidak relevan.

Dalam penelitian ini, pengujian *discriminant validity* dilakukan dengan dua pendekatan utama, yaitu *Cross Loading*, seperti yang dijelaskan oleh Ghozali & Latan (2015). Pengujian *Cross Loading* bertujuan untuk memastikan bahwa nilai loading indikator terhadap konstruk yang diukur lebih besar dibandingkan dengan nilai loading terhadap konstruk lainnya. Berdasarkan hasil yang terlihat pada Tabel 4, nilai loading untuk setiap indikator pada konstruk yang relevan, seperti Kompetensi Individu, Dukungan Organisasi, Dukungan Manajemen, dan Kinerja Karyawan, lebih besar dari 0,70. Sebagai contoh, pada indikator DM1, nilai loading terhadap konstruk Dukungan Manajemen (DM) adalah 0,719, sedangkan terhadap konstruk lain, seperti Dukungan Organisasi (DO), nilai loading-nya lebih rendah, yaitu 0,669. Hal ini menunjukkan bahwa indikator DM1 lebih relevan dengan konstruk Dukungan Manajemen dibandingkan dengan konstruk lainnya. Pola yang sama dapat ditemukan pada seluruh indikator lainnya dalam tabel (Ricardianto, 2018).

Meskipun hasil Fornell-Larcker Criterion tidak dijelaskan secara eksplisit dalam tabel yang diberikan, prinsip dasar dari kriteria ini adalah memastikan bahwa konstruk yang diuji memiliki diskriminasi yang baik. Dengan kata lain, nilai AVE yang lebih besar menunjukkan bahwa konstruk tersebut lebih mampu menjelaskan variansi indikator-indikatornya dibandingkan dengan variansi yang dijelaskan oleh konstruk lain.

Oleh karena itu, Fornell-Larcker Criterion digunakan untuk memverifikasi apakah konstruk

dalam model benar-benar saling berbeda, sehingga dapat memastikan bahwa setiap konstruk dapat dibedakan dengan jelas dari yang lainnya. Berdasarkan hasil pengujian Cross Loading, dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai loading yang lebih besar pada konstruk yang relevan. Hal ini menandakan bahwa konstruk-konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria discriminant validity dengan baik.

Artinya, setiap konstruk dalam penelitian ini dapat dibedakan secara jelas dari konstruk lainnya, dan seluruh indikator yang digunakan dapat dikatakan valid secara diskriminan. Oleh karena itu, model pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini dapat dianggap memiliki kualitas yang baik dalam hal validitas diskriminan, yang berarti bahwa setiap konstruk dalam model ini tidak tumpang tindih atau tumpang sari dengan konstruk lainnya, dan indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur masing-masing konstruk sudah tepat dan relevan.

**Uji Reabilitas**

Uji Reliabilitas digunakan untuk mengukur akurasi, konsistensi dan keakuratan dari indikator-indikator dalam mengukur konstruk, (Ghozali & Latan, 2015) yang dilihat melalui:

- *Composite Reliability*: Nilai lebih dari 0,7 menunjukkan bahwa konstruk memiliki konsistensi internal yang baik.
- *Cronbach's Alpha*: Nilai lebih dari 0,6 dianggap memadai untuk menunjukkan reliabilitas.

**Tabel 5. Composite Reliability**

Variabel	Composite reliability	Rule of Thumb	Kesimpulan
DM	0.956	0.666	Reliabel
DO	0.958	0.675	Reliabel
KI	0.937	0.714	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2025

Tabel 5 menunjukkan hasil pengujian *Composite reliability* untuk tiga variabel, yaitu Dukungan Manajemen (DM), Dukungan Organisasi (DO), dan Kompetensi Individu (KI). Pengujian ini bertujuan untuk mengukur konsistensi internal indikator-indikator dalam setiap konstruk, yang merupakan faktor penting dalam menilai reliabilitas model penelitian. Nilai *Composite reliability* yang tinggi menandakan bahwa konstruk yang diukur memiliki reliabilitas yang baik, yang berarti indikator-indikator dalam konstruk tersebut dapat diandalkan untuk mengukur variabel yang dimaksud dengan akurat.

Berdasarkan hasil yang tertera dalam tabel, Dukungan Manajemen (DM) memiliki nilai 0.956,

yang jauh lebih besar dari batas minimum yang disarankan, yaitu 0.666, yang menunjukkan bahwa konstruk Dukungan Manajemen sangat reliabel. Begitu juga dengan Dukungan Organisasi (DO) yang memiliki nilai 0.958, lebih tinggi dari batas yang disarankan, yaitu 0.675, yang mengindikasikan bahwa konstruk Dukungan Organisasi juga memiliki reliabilitas yang sangat baik. Adapun Kompetensi Individu (KI) memiliki nilai 0.937, yang lebih tinggi dari 0.714, yang berarti konstruk ini juga memenuhi kriteria reliabilitas yang baik.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel Dukungan Manajemen, Dukungan Organisasi, dan Kompetensi Individu memiliki *Composite reliability* yang lebih besar dari batas minimum yang ditetapkan (0,7), sehingga seluruh konstruk dalam penelitian ini dapat dikatakan reliabel. Artinya, setiap konstruk memiliki konsistensi internal yang sangat baik, dan indikator-indikator yang digunakan dalam pengukuran variabel-variabel tersebut dapat diandalkan untuk memberikan hasil yang akurat dan stabil.

**Uji Hipotesis**

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengevaluasi hubungan antar konstruk laten menggunakan (Ghozali & Latan, 2015):

- Path Coefficient* ( $\beta$ ): Mengukur kekuatan hubungan antar konstruk. Nilai positif menunjukkan hubungan positif, sedangkan nilai negatif menunjukkan hubungan negatif.
- T-Statistic*: Nilai *t-statistik* > 1,96 (untuk signifikansi 5%) menunjukkan bahwa hubungan antar variabel signifikan.
- P-Value*: Nilai *p-value* < 0,05 menunjukkan hubungan yang signifikan.

**Tabel 6. T Statistik**

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics	P values
DM -> KK	0.383	0.344	0.137	2.801	0.005
DO -> KK	0.394	0.422	0.119	3.322	0.001
KI -> KK	0.233	0.244	0.084	2.794	0.005

Sumber: Data diolah, 2025

- Variabel Kompetensi Individu memiliki nilai t-statistik sebesar 2,794 > 1,96 dan nilai p value 0,005 < 0,05. Maka H1 diterima yaitu Kompetensi Individu berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
- Variabel Dukungan Organisasi memiliki nilai t-statistik sebesar 3,322 > 1,96 dan nilai p

value  $0,001 < 0,05$ . Maka H2 diterima yaitu Dukungan Organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

- Variabel Dukungan Manajemen memiliki nilai t-statistik sebesar  $2,801 > 1,96$  dan nilai p value  $0,005 < 0,05$ . Maka H3 diterima yaitu Dukungan Manajemen berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

**Path Coefficient**

**Tabel 7. Path Coefficient**

No.	Variabel	Pengaruh	Persentase
1	Kompetensi Individu	0,233	23%
2	Dukungan Organisasi	0,394	39%
3	Dukungan Manajemen	0,383	38%
Total			100%

Sumber: Data diolah, 2025

Tabel 7 yang menunjukkan hasil perhitungan path coefficient memberikan gambaran yang jelas tentang seberapa besar pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen, yaitu Kinerja Karyawan. Dalam penelitian ini, terdapat tiga variabel independen yang diuji, yaitu Kompetensi Individu, Dukungan Organisasi, dan Dukungan Manajemen.

Variabel yang memberikan pengaruh paling besar terhadap Kinerja Karyawan adalah Dukungan Organisasi, dengan nilai path coefficient sebesar 0,394, yang berarti bahwa Dukungan Organisasi memiliki kontribusi sebesar 39% terhadap peningkatan Kinerja Karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa faktor dukungan dari organisasi, seperti kebijakan, sumber daya, dan lingkungan kerja, memiliki peran yang sangat penting dalam mempengaruhi bagaimana karyawan menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka di tempat kerja.

Selanjutnya, Dukungan Manajemen juga memberikan pengaruh yang signifikan, dengan nilai path coefficient sebesar 0,383, yang berarti memberikan kontribusi sebesar 38% terhadap Kinerja Karyawan. Ini menunjukkan bahwa perhatian dan dukungan yang diberikan oleh manajemen kepada karyawan, baik dalam bentuk bimbingan, motivasi, maupun umpan balik, memiliki dampak yang hampir setara dengan Dukungan Organisasi terhadap kinerja karyawan. Sedangkan, variabel Kompetensi Individu memberikan pengaruh terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,233 atau 23%.

Meskipun pengaruhnya lebih kecil dibandingkan dengan Dukungan Organisasi dan Dukungan Manajemen, hal ini tetap menunjukkan bahwa keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan

individu karyawan berperan penting dalam menentukan kinerja mereka. Meskipun kontribusinya lebih rendah, peningkatan kompetensi individu tetap menjadi faktor yang perlu diperhatikan dalam meningkatkan Kinerja Karyawan secara keseluruhan.

Secara keseluruhan, hasil perhitungan dalam tabel ini memberikan gambaran yang jelas bahwa Dukungan Organisasi adalah faktor yang paling dominan dalam mempengaruhi Kinerja Karyawan, diikuti oleh Dukungan Manajemen. Sementara itu, Kompetensi Individu meskipun tetap memiliki pengaruh yang signifikan, memberikan kontribusi lebih kecil dibandingkan kedua faktor lainnya. Hal ini mengindikasikan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan, perhatian lebih harus diberikan pada penguatan dukungan yang berasal dari organisasi dan manajemen, selain tentunya juga meningkatkan kompetensi individu para karyawan.

**R-Square**

R-Square mengukur proporsi variansi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model (Ghozali & Latan, 2015):

- Nilai  $R^2 \geq 0,67$ : Kuat.
- $0,33 \leq R^2 < 0,67$ : Moderat.
- $R^2 < 0,33$ : Lemah.

**Tabel 8. R-Square**

	R-square	R-square adjusted
<b>KK</b>	0,999	0,999

Sumber: Data diolah, 2025

Dalam penelitian ini, variabel dependen yang diuji adalah Kinerja Karyawan (KK), sedangkan variabel independen yang diuji terdiri dari Kompetensi Individu, Dukungan Organisasi, dan Dukungan Manajemen. Ghozali & Latan (2015) memberikan pedoman bahwa nilai  $R^2$  yang lebih besar atau sama dengan 0,67 menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara variabel independen dan dependen dalam model penelitian. Jika nilai  $R^2$  berada dalam rentang 0,33 hingga 0,67, maka hubungan tersebut dianggap moderat, sementara nilai  $R^2$  di bawah 0,33 menandakan hubungan yang lemah.

Berdasarkan hasil yang disajikan pada Tabel 8, diperoleh nilai  $R^2$  sebesar 0,999 untuk variabel Kinerja Karyawan, yang menunjukkan bahwa 99,9% variansi dalam Kinerja Karyawan dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen dalam model, yaitu Kompetensi Individu, Dukungan Organisasi, dan Dukungan Manajemen. Angka ini sangat tinggi dan mengindikasikan bahwa model yang digunakan dalam penelitian ini sangat efektif dalam menjelaskan Kinerja Karyawan. Nilai  $R^2$  yang lebih besar dari 0,67 ini menandakan bahwa hubungan antara variabel independen dan Kinerja Karyawan sangat kuat.

Dengan kata lain, hampir seluruh perubahan

yang terjadi pada Kinerja Karyawan dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut. Ini menunjukkan bahwa Kompetensi Individu, Dukungan Organisasi, dan Dukungan Manajemen memiliki pengaruh yang sangat signifikan dan saling mendukung dalam memengaruhi tingkat kinerja karyawan di organisasi.  $R^2$  yang sangat tinggi ini juga mencerminkan bahwa model yang digunakan dalam penelitian ini mampu menggambarkan hampir seluruh variansi dalam Kinerja Karyawan dengan akurat, sehingga memberikan keyakinan bahwa variabel-variabel yang diuji memiliki kontribusi dominan terhadap hasil kinerja yang tercatat dalam penelitian ini.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan menyimpulkan bahwa seluruh indikator yang digunakan dalam konstruk Kompetensi Individu, Dukungan Organisasi, dan Dukungan Manajemen telah memenuhi kriteria yang ditetapkan untuk validitas konvergen dan diskriminan. Validitas konvergen mengindikasikan bahwa setiap indikator dalam konstruk tersebut saling berkorelasi dengan baik, yang menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut secara efektif menggambarkan konsep yang dimaksud.

Di sisi lain, validitas diskriminan menunjukkan bahwa konstruk-konstruk tersebut dapat dibedakan dengan jelas satu sama lain, sehingga tidak ada indikator yang tumpang tindih atau salah dimasukkan dalam konstruk yang tidak relevan. Lebih lanjut, hasil dari uji reliabilitas menunjukkan bahwa ketiga variabel yang diuji, yaitu Kompetensi Individu, Dukungan Organisasi, dan Dukungan Manajemen, memiliki tingkat konsistensi internal yang sangat tinggi.

Dukungan Organisasi, dan Dukungan Manajemen ditemukan memiliki pengaruh positif yang signifikan. Dukungan Organisasi ternyata memberikan pengaruh terbesar, dengan kontribusi sebesar 39% terhadap Kinerja Karyawan. Posisi kedua diisi oleh Dukungan Manajemen yang berkontribusi sebesar 38%, sedangkan Kompetensi Individu memberikan kontribusi sebesar 23%. Ini menunjukkan bahwa ketiga faktor tersebut memang memainkan peran yang signifikan dalam menentukan tingkat kinerja seorang karyawan di dalam organisasi.

Penting untuk dicatat bahwa nilai R-Square yang mencapai 0,999 menunjukkan hubungan yang sangat kuat antara ketiga variabel independen tersebut dan Kinerja Karyawan. Dengan kata lain, hampir seluruh variansi Kinerja Karyawan dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut. Angka ini sangat tinggi, yang mengindikasikan bahwa faktor-faktor yang diuji dalam penelitian ini sangat berpengaruh dan menjadi penentu utama dalam peningkatan kinerja karyawan di suatu organisasi.

Berdasarkan hasil-hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa Kompetensi Individu,

Dukungan Organisasi, dan Dukungan Manajemen memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan Kinerja Karyawan. Di antara ketiga variabel tersebut, Dukungan Organisasi terbukti memiliki dampak yang paling dominan, yang berarti bahwa perhatian dan dukungan yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan berperan paling besar dalam mempengaruhi kinerja mereka. Oleh karena itu, manajer dan pimpinan organisasi perlu memberikan perhatian khusus pada penguatan dukungan organisasi untuk memaksimalkan kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W., & Jogiyanto. (2015). *Partial Least Square (PLS) Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis* (1st ed.). ANDI.
- Aguinis, H. (2013). *Performance Management* (3rd ed.). Pearson Prentice Hall.
- Amung, M., & Yudha, M. S. (2000). *Perkembangan Gerak dan Belajar Gerak*. Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.
- Angraeni, N., Dammar, B., & Mattalatta. (2018). Pengaruh Kemampuan, Motivasi dan Fasilitas Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik dan Persandian Kabupaten Bantaeng. *Jurnal Mirai Management*, 3(1).
- Banne, A., Latief, D., & Pratiwi, I. (2023). FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA PEGAWAI PADA PT. PLN. (PERSERO) ULTG PALOPO. *Jurnal Value: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 18(2), 309–325.
- Budiasa, I. K. (2021). *BEBAN KERJA DAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA*. CV. Pena Persada.
- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenadamedia Group.
- Dharma, Dr. S. (2012). *Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya*. PUSTAKA PELAJAR.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Metode dan Aplikasi Menggunakan Program Warppls 4.0*. UPP STIMYKPN.
- Hasibuan, M. S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara.
- Jogiyanto. (2011). *Konsep dan Aplikasi Structural Equation Modeling: Berbasis Varian dalam Penelitian Bisnis*. UPP STIMYKPN.
- Komarudin. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta.
- Mahmudi. (2005). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Unit Penerbitan dan Percetakan

- Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Mahmudi. (2015). *Manajemen Kinerja Sektor Publik* (3rd ed.). Unit Penerbitan dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2012). *Evaluasi Kinerja SDM*. Refika Aditama.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Remaja Rosda Karya.
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and Practice* (8th ed.). Sage.
- Norwati, S., & Bangkinang, S. (2022). *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Rokan Hilir*. 5(1), 2022.  
<https://jurnal.pascabangkinang.ac.id/index.php/jrmi>
- Oktavianti, D., Ira Wati Parinduri, S., Rio Ghazali, M., Monika Malau, A., & Malikhah, I. (2024). Analisis Dukungan Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Thong Langkat Energy di Kecamatan Bahorok. *Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*.  
<http://jurnal.kolibi.org/index.php/neraca>
- Ricardianto, P. (2018). *Human Capital Management*. Inmedia.
- Sedarmayanti. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Rafika Aditam.
- Simanjuntak, Prof. Dr. P. (2011). *MANAJEMEN & EVALUASI KINERJA* (3rd ed.). Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi.
- Spencer, Lyle. M., & Signe M, S. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. John Willey & Son.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D*. CV Alfabeta.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif*. Alfabeta.
- Suparyadi. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.: Andi.
- Suprihartiningsih, H., & Komala, L. (2022). Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT Tri Agung Nusantara Management Jakarta Selatan. *JUEB: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis, 1*.  
<http://jurnal.jomparnd.com/index.php/jk>
- Sutrisno, E. (2010). *Manajemen Sumber daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group.
- Tampubolon, B. D. (2007). Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001. *Jurnal Standardisasi*, 9.
- Yuliatri, D. L., & Anggriani, I. (2015). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset (DPPKA) Kota Bengkulu. *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.37676/ekombis.v2i1.9>
- Zain, M. (2011). *Manajemen Perpajakan*. Salemba Empat.