

PENGARUH MOTIVASI, DISIPLIN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI SEKRETARIAT MRP PROVINSI PAPUA BARAT DAYA

Arlince Frasawi*

Email: arlincesafrawi@gmail.com

Prodi Ilmu Manajemen/Pascasarjana/Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong
Jalan K.H. Ahmad Dahlan No. 1, Mariat Pantai, Distrik Aimas, Kabupaten Sorong, Provinsi Papua Barat Daya, kode pos 98418, Indonesia

Wa Ode Likewati

Email: likewati@yahoo.co.id

Prodi Ilmu Manajemen/Pascasarjana/Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong
Jalan K.H. Ahmad Dahlan No. 1, Mariat Pantai, Distrik Aimas, Kabupaten Sorong, Provinsi Papua Barat Daya, kode pos 98418, Indonesia

Andi Irwan

Email: Andiirwan261@gmail.com

Prodi Ilmu Manajemen/Pascasarjana/Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong
Jalan K.H. Ahmad Dahlan No. 1, Mariat Pantai, Distrik Aimas, Kabupaten Sorong, Provinsi Papua Barat Daya, kode pos 98418, Indonesia

INFO ARTIKEL

Riwayat Artikel:

Received: 2026-07-08

Revised: 2026-07-13

Accepted: 2026-07-16

Kata Kunci:

Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Kinerja Pegawai, Majelis Rakyat Papua, Motivasi Kerja

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya peningkatan kinerja aparatur sipil negara dalam mendukung penyelenggaraan pemerintahan yang efektif dan berkualitas. Kinerja pegawai yang optimal menjadi salah satu indikator keberhasilan organisasi publik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Namun, masih ditemukan berbagai kendala yang menyebabkan capaian kinerja pegawai belum optimal, baik yang berasal dari faktor individu maupun faktor lingkungan organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai Sekretariat MRP Provinsi Papua Barat Daya dan jumlah sampel ditentukan sebanyak 69 orang pegawai. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel penelitian. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan analisis regresi linear berganda dengan bantuan program Statistical Package for Social Sciences (SPSS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan motivasi kerja belum mampu memberikan kontribusi yang nyata terhadap peningkatan kinerja pegawai. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, yang menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kedisiplinan pegawai maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Sementara itu, lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun secara simultan, motivasi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat MRP Provinsi Papua Barat Daya.

Keywords:

Work Discipline, Work
Environment, Employee
Performance, Papuan People's
Assembly, Work Motivation

ABSTRACT

This study is motivated by the importance of improving the performance of civil servants in supporting effective and high-quality governance. Optimal employee performance is one of the indicators of a public organization's success in providing services to the public. However, various obstacles still exist that prevent employees from achieving optimal performance, stemming from both individual factors and the organizational environment. This study aims to determine the influence of each variable both partially and simultaneously on employee performance. This study employs a quantitative approach using a survey method. The study population consists of all employees of the MRP Secretariat of Southwest Papua Province, and the sample size was determined to be 69 employees. Data collection was conducted by distributing questionnaires designed based on the indicators of each research variable. The data obtained were analyzed using multiple linear regression analysis with the assistance of the Statistical Package for Social Sciences (SPSS). The results of the study show that work motivation does not have a significant effect on employee performance. This indicates that increasing work motivation has not yet been able to make a tangible contribution to improving employee performance. Work discipline has a positive and significant effect on employee performance, indicating that the higher the level of employee discipline, the higher the resulting performance. Meanwhile, the work environment does not have a significant effect on employee performance. However, taken together, motivation, work discipline, and the work environment have a positive and significant effect on the performance of employees at the Secretariat of the Regional People's Representative Council (MRP) of Southwest Papua Province.

PENDAHULUAN

Sebagian besar penelitian sebelumnya menemukan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja ASN. Namun pada organisasi birokrasi baru seperti MRP Papua Barat Daya kondisi tersebut belum tentu berlaku Di Provinsi Papua Barat Daya, keberadaan Sekretariat Majelis Rakyat Papua (MRP) memiliki posisi strategis. MRP sebagai lembaga kultural yang mewakili suara Orang Asli Papua, membutuhkan dukungan sekretariat yang profesional, berintegritas, dan berkinerja tinggi agar mampu mendukung pelaksanaan fungsi representasi, proteksi, dan advokasi.

Jika sumber daya manusia adalah komponen paling penting dalam pengembangan perusahaan, maka manajemen sumber daya manusia adalah proses mendayagunakan pegawai secara manusiawi untuk mencapai tujuan perusahaan. Manajemen sumber daya manusia adalah pengorganisasian, pengarahan dan perencanaan, pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan, yang pada dasarnya bertujuan untuk menyediakan tenaga kerja yang efektif untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi (Sabaruddin *et al.*, 2024:5).

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah suatu bidang studi dan praktik yang berfokus pada pengelolaan aset paling berharga dalam suatu organisasi, yaitu manusia. MSDM mencakup segala aspek yang terkait dengan perekrutan, pengembangan, evaluasi kinerja, kompensasi, dan kesejahteraan karyawan. Tujuan utama MSDM adalah untuk memaksimalkan potensi karyawan sehingga dapat berkontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Secara sederhana, MSDM adalah proses mengelola orang-orang dalam organisasi agar mereka dapat bekerja secara efektif dan efisien. MSDM mencakup berbagai aspek yang berkaitan dengan pengelolaan tenaga kerja, mulai dari perekrutan, pelatihan, pengembangan, hingga evaluasi kinerja.

Definisi Manajemen SDM mencakup pemahaman tentang bagaimana organisasi menarik, mengembangkan, memotivasi, dan mempertahankan karyawan yang kompeten dan produktif. Manajemen SDM tidak hanya berfokus pada aspek administratif seperti penggajian dan dokumentasi, tetapi juga pada pengembangan strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan dan organisasi secara keseluruhan. Ini melibatkan identifikasi kebutuhan tenaga kerja, perencanaan pengembangan karyawan, pengelolaan hubungan kerja, dan pemeliharaan lingkungan kerja yang kondusif (Kamal et al., 2024:3).

Manajemen sumber daya manusia menurut Bairizki (2020:6) adalah disiplin ilmu yang mempelajari hubungan manusia sebagai aset yang diberdayakan dan dikelola, di mana penerapannya sesuai dengan praktik dan kebijakan yang sesuai dengan prosedur yang telah disepakati serta dijalankan sesuai dengan fungsi-fungsi manajemen yang bertujuan untuk mencapai visi dan misi organisasi.

Kata motivasi berasal dari kata dasar *motive* yang artinya dorongan, sebab, atau alasan manusia melakukan tindakan secara sadar. Ini berarti bahwa ada kondisi yang mendorong atau yang menyebabkan manusia melakukan tindakan dengan sadar. Kondisi yang demikian itu dapat diciptakan oleh pribadi manusia itu sendiri (motivasi instrinsik) atau oleh manusia lain (motivasi ekstrinsik), Hamali (2016:131).

Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja atau pendorong semangat kerja. Sementara motif adalah daya dorong atau tenaga pendorong yang mendorong manusia untuk bertindak atau suatu tenaga di dalam diri manusia yang menyebabkan manusia bertindak. *Incentive* adalah alat motivasi, sarana motivasi, atau sarana yang menimbulkan dorongan, Hamali (2016:131).

Kondalkar dalam Hamali (2016:131) mendefinisikan motivasi kerja sebagai hasrat yang disebabkan oleh kebutuhan, keinginan dan kemauan yang mendorong seorang individu untuk menggunakan energi fisik dan energi mentalnya demi tercapainya tujuan-tujuan yang diinginkan. Motif, motivasi dan memotivasi adalah istilah yang umum digunakan dalam ilmu perilaku organisasi. Motif didefinisikan sebagai keadaan dalam yang membangkitkan, mengaktifkan (menggerakkan), dan mengarahkan perilaku menuju tujuan-tujuan yang pasti. Memotivasi adalah upaya untuk menciptakan situasi yang bisa meredakan kegelisahan karyawan yang didalamnya seorang karyawan dirangsang untuk melakukan aktivitas dan bisa memotivasi seseorang untuk mencapai tujuan-tujuan yang lebih tinggi.

Fahmi (2016:88) bahwa motivasi dirumuskan sebagai perilaku yang ditujukan pada sasaran. Motivasi berkaitan dengan tingkat usaha yang dilakukan oleh seseorang dalam mengejar suatu tujuan motivasi berkaitan erat dengan kepuasan dan performansi pekerjaan. Hasibuan (2019: 95) bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Motivasi adalah suatu usaha menimbulkan dorongan untuk melakukan suatu tugas. Konteks pekerjaan, motivasi merupakan salah satu faktor penting dalam mendorong seorang karyawan untuk bekerja. Motivasi adalah kesediaan individu untuk mengeluarkan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi Robbins dan Judge (2015:150). Ada tiga elemen kunci dalam motivasi yaitu upaya, tujuan organisasi dan kebutuhan. Upaya merupakan ukuran intensitas. Bila seseorang termotivasi maka akan berupaya sekuat tenaga untuk mencapai tujuan, namun belum tentu upaya yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi.

Salah satu aspek yang sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan suatu organisasi/perusahaan adalah motivasi kerja SDM yang ada dalam lingkungan organisasi/instansi tersebut. Motivasi merupakan variabel perantara yang digunakan untuk menerangkan faktor-faktor dalam diri individu, yang dapat membangkitkan, mempertahankan, dan menyalurkan tingkah laku suatu tujuan tertentu. Hartatik (2014:159).

Motivasi berhubungan dengan kekuatan (dorongan) yang ada dalam diri manusia, sehingga menunjuk pada kondisi-kondisi yang menyebabkan adanya keragaman intensitas, kualitas, arah dan lamanya perilaku kerja. Motivasi kerja merupakan suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan yang menciptakan kegairahan seseorang untuk mencapai suatu tujuan yang dikehendaki. Motivasi kerja tinggi yang diberikan karyawan akan

meningkatkan produktivitas perusahaan, sehingga memudahkan pencapaian tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

Secara umum dapat dikatakan bahwa tujuan motivasi adalah untuk menggerakkan atau menggugah seseorang agar timbul keinginan dan kemauannya untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau mencapai tujuan tertentu. Makin jelas tujuan yang diharapkan atau yang akan dicapai, makin jelas pula bagaimana tindakan motivasi itu dilakukan. Setiap orang yang akan memberikan motivasi harus mengenal dan memahami benar-benar latar belakang kehidupan, kebutuhan, dan kepribadian orang yang akan dimotivasi. Hartatik (2014:160)

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan yang ada dalam organisasi. Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Menurut (Rusyana et al., 2023) Disiplin kerja diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Disiplin adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan dan prosedur kerja yang ada atau dapat diartikan juga sebagai sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis.

Segala macam dan bentuk aktivitas sebuah organisasi tidak akan terlepas dari lingkungan dimana aktivitas itu dijalankan. Baik itu organisasi yang bersifat profit oriented seperti perusahaan maupun yang bersifat nirlaba seperti instansi pemerintahan. Rivai (2015) mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah keseluruhan saranadan prasarana yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan itu sendiri. Lingkungan kerja ini akan meliputi tempat kerja, fasilitas dan alat bantu kerja, kebersihan, pencahayaan dan ketenangan. Menurut Nitisemito (2015) lingkungan kerja juga diartikan sebagai sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, dan lain-lain. Mangkunegara (2017) mengemukakan bahwa lingkungan kerja yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja yang efektif, iklim kerja dan fasilitas kerja yang relatif memadai. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2017) memaparkan bahwa lingkungan kerja dapat mempengaruhi suatu kinerja karyawan karena seorang individu akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga mencapai suatu hasil yang maksimal apabila ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan yang memadai.

Fahlevi (2023:7) mendefinisikan kinerja sebagai pencapaian, pelaksanaan, pelaksanaan, atau pengerjaan apa pun yang diperintahkan atau dilakukan. Hal ini tidak hanya mengacu pada keluaran atau hasil (pencapaian), tetapi juga mengatakan bahwa kinerja mengacu pada melakukan pekerjaan dan mencapai hasil yang diinginkan. Oleh karena itu, kinerja dapat didefinisikan sebagai cara organisasi, tim, dan individu bertindak dalam menyelesaikan tugas. Kinerja pegawai diartikan sebagai suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang berikan organisasi pada periode tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja (Lasiyama *et al.*, 2022:203). Selanjutnya Noor (2022:15) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang secara kualitas dan kuantitas sesuai dengan tanggung jawab atau tugas yang diberikan kepadanya. Dalam sebuah organisasi kinerja merupakan tolak ukur keberhasilan seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya dalam waktu tertentu. Kinerja juga merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh pegawai yang biasanya digunakan sebagai dasar penilaian terhadap pegawai atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah utama untuk menuju tercapainya suatu tujuan organisasi (Alfalisyanto, 2022:51).

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang bebas nilai. Bebas nilai berarti hasil penelitian kuantitatif bersifat netral dan objektif karena tidak dipengaruhi oleh nilai-nilai yang dibawa peneliti, maupun yang diteliti/responden. Bebas nilai ini bisa terjadi karena peneliti dalam melakukan penelitian mengambil jarak dengan yang diteliti (tidak berinteraksi dengan sumber data). Jenis penelitian yang digunakan adalah pendekatan asosiatif/hubungan. Pendekatan asosiatif merupakan pendekatan dimana untuk mengetahui adanya keterkaitan hubungan atau pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya (Sugiyono, 2021). Sampel secara sederhana diartikan sebagai bagian dari populasi yang menjadi sumber data yang sebenarnya dalam suatu penelitian. Dengan kata lain, sampel adalah sebagian dari populasi untuk mewakili seluruh populasi (Amin *et al.*, 2023). Sehingga jumlah sampel ditentukan sebanyak 69 orang pegawai. Pengumpulan data dilakukan dengan pendekatan observasi dan kuesioner, metode analisis data dengan melakukan uji validitas, uji reliabilitas dan uji regresi linier berganda dengan persamaan rumus $Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$

HASIL PENELITIAN

Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai hasil dari penelitian yang telah dilakukan dan diolah untuk mengetahui pengaruh kompetensi, motivasi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai. Penulis menyebar kuesioner sebanyak 69 kuesioner untuk memperoleh data berupa tanggapan responden terhadap variabel penelitian. Responden dalam penelitian Adalah pegawai pada kantor Majelis Rakyat Papua (MRP). Data tentang karakteristik responden dalam penelitian ini akan dijelaskan sebagai berikut.

Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah (Jiwa)	Persentase (%)
1	Laki-laki	45	65%
2	Perempuan	24	35%
Jumlah		69	100%

Data Primer Diolah Tahun 2026

Dari Tabel 1 tentang karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, dapat diketahui bahwa jumlah responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 45 atau sekitar 65% orang dari keseluruhan jumlah responden dan responden yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 24 atau sekitar 35% orang dari keseluruhan jumlah responden. Hal ini membuktikan bahwa pengambilan responden sebagian besar berjenis kelamin laki-laki.

Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No.	Jenis Kelamin	Jumlah (Jiwa)	Persentase (%)
1	<25	7	10%
2	26-34	57	82%
3	35-44	2	3%
4	45-54	2	3%
5	>55	1	2%
Jumlah		69	100%

Data Primer Diolah Tahun 2026

Dari Tabel 2 tentang karakteristik responden berdasarkan usia, dapat diketahui bahwa jumlah responden yang berusia <25 sebanyak 7 atau sekitar 10% orang dari keseluruhan jumlah responden dan responden yang berusia 26-34 sebanyak 57 atau sekitar 82% orang dari keseluruhan jumlah responden, responden yang berusia 35-44 sebanyak 2 atau sekitar 3% orang dari keseluruhan jumlah responden, responden yang berusia 45-54 sebanyak 2 atau sekitar 3% orang dari keseluruhan jumlah responden, serta responden yang berusia >55 sebanyak 1 atau sekitar 2% orang dari keseluruhan jumlah responden. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden berusia 26-34 tahun yang menjadi sampel dalam penelitian.

Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Pekerjaan	Jumlah (Jiwa)	Persentase (%)
1	<1 Tahun	7	10%
2	1-5 Tahun	38	55%
3	6-10 Tahun	9	13%
4	11-15 Tahun	15	22%
5	>15 Tahun	0	0%
Jumlah		69	100%

Data Primer Diolah Tahun 2026

Berdasarkan Tabel 3 diatas menunjukkan bahwa karakteristik responden berdasarkan masa kerja, dapat diketahui bahwa jumlah responden yang masa kerjanya <1 Tahun sebanyak 7 orang atau sekitar 10% dari keseluruhan jumlah responden, responden yang masa kerjanya 1-5 Tahun sebanyak 38 orang atau sekitar 55% dari keseluruhan jumlah responden, responden yang masa kerjanya 6-10 Tahun sebanyak 9 orang atau sekitar 13% dari keseluruhan jumlah responden, responden yang masa kerjanya 11-15 Tahun sebanyak 15 orang atau sekitar 22% dari keseluruhan jumlah responden serta responden yang masa kerjanya >15 Tahun sebanyak 0 orang atau sekitar 0% dari keseluruhan jumlah responden. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden sebagian masa kerjanya 1 sampai 5 tahun.

Tabel 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No	Pendidikan	Jumlah (Jiwa)	Persentase (%)
1	SMA / Sederajat	7	10%
2	Diploma (D1/D2/D3)	2	3%
3	Sarjana (S1)	55	80%
4	Pascasarjana (S2/S3)	5	7%
Jumlah		69	100%

Data Primer Diolah Tahun 2026

Uji validitas dilakukan untuk melihat sejauh mana data yang digunakan dalam penelitian ini betul – betul memenuhi kriteria sebelum dilanjutkan ketahap uji analisis selanjutnya, standart dala uji validitas nilai R hitung lebih besar dari R tabel, dimana dalam penentuan nilai R tabel menggunakan tabel R tabel sesuai dengan ketentuan statistik.

Tabel 5. Uji Validitas Motivasi Kerja

No	R Hitung	R Tabel	Ket
1	632	244	Valid
2	744	244	Valid
3	684	244	Valid
4	597	244	Valid
5	612	244	Valid
6	721	244	Valid
7	957	244	Valid
8	957	244	Valid
9	957	244	Valid
10	957	244	Valid
11	957	244	Valid

12	957	244	Valid
13	957	244	Valid
14	957	244	Valid
15	957	244	Valid
16	957	244	Valid

Data Hasil Olahan SPSS 26

Tabel 6. Uji Validitas Disiplin Kerja

No	R Hitung	R Tabel	Ket
1	907	244	Valid
2	874	244	Valid
3	881	244	Valid
4	836	244	Valid
5	889	244	Valid
6	874	244	Valid
7	826	244	Valid
8	890	244	Valid
9	874	244	Valid

Data Hasil Olahan SPSS 26

Tabel 7. Uji ValiditasLingkungan Kerja

No	R Hitung	R Tabel	Ket
1	933	244	Valid
2	927	244	Valid
3	931	244	Valid
4	935	244	Valid
5	932	244	Valid
6	898	244	Valid
7	926	244	Valid
8	945	244	Valid
9	923	244	Valid

Data Hasil Olahan SPSS 26

Tabel 8. Uji Validitas Kinerja Pegawai

No	R Hitung	R Tabel	Ket
1	914	244	Valid
2	907	244	Valid
3	946	244	Valid
4	927	244	Valid
5	946	244	Valid
6	927	244	Valid
7	914	244	Valid
8	914	244	Valid
9	946	244	Valid

Data Hasil Olahan SPSS 26

Berdasarkan hasil uji validitas menggunakan korelasi antar item pada masing-masing variabel (Motivasi, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan kinerja pegawai), seluruh butir pernyataan menunjukkan nilai korelasi Pearson yang signifikan pada taraf 0,01 ($p < 0,01$). Ini menandakan bahwa setiap indikator yang digunakan adalah valid dan mampu mengukur konsep variabel yang dimaksud. Seluruh pertanyaan juga memenuhi syarat validitas, karena nilai r

hitung lebih besar dari r tabel.

Uji reliabilitas adalah suatu ukuran tentang sejauh mana instrumen atau alat pengukur mampu memberikan hasil yang konsisten dan akurat dalam mengukur apa yang seharusnya diukur. Dengan kata lain, instrumen dianggap reliabel jika penggunaan alat yang sama dalam berbagai situasi atau saat pengujian ulang menghasilkan data yang serupa atau mendekati hasil yang sama. Adapun hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 9. Uji Reliabilitas Motivasi Kerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.968	16

Data Hasil Olahan SPSS 26

Tabel 10. Uji Reliabilitas Disiplin Kerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.961	9

Data Hasil Olahan SPSS 26

Tabel 11. Uji Reliabilitas Lingkungan Kerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.979	9

Data Hasil Olahan SPSS 26

Tabel 12. Uji Reliabilitas Kinerja Pegawai

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.979	9

Data Hasil Olahan SPSS 26

Pengujian reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha pada masing-masing variabel juga menunjukkan hasil yang sangat baik. Nilai Cronbach's Alpha untuk Motivasi sebesar 0,968, Disiplin Kerja sebesar 0,961, Lingkungan Kerja 0,979, dan kinerja pegawai sebesar 0,979. Karena seluruh nilai tersebut di atas 0,7, maka dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian sangat reliabel dan data yang dihasilkan konsisten.

Tabel 13. Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients	Std. Error	Standardized Coefficients	t	Sig.
1	(Constant)	4.173	3.739		1.116	.268
	Motivasi	-.042	.056	-.026	-.757	.452
	Disiplin Kerja	.904	.047	.895	19.300	.000
	Lingkungan Kerja	.083	.042	.092	1.966	.054

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Data Hasil Olahan SPSS 26

Tabel 14. Uji Simultan

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.564.053	3	1.521.351	272.730	.000b
	Residual	362.584	65	5.578		
	Total	4.926.638	68			

a Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Motivasi, Disiplin Kerja

Data Hasil Olahan SPSS 26

Pembahasan

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Majelis Rakyat Papua (MRP) Provinsi Papua Barat Daya

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Majelis Rakyat Papua (MRP) Provinsi Papua Barat Daya. Temuan ini mengindikasikan bahwa tinggi rendahnya motivasi yang dimiliki pegawai belum mampu memberikan perubahan yang berarti terhadap tingkat kinerja yang dihasilkan. Dengan kata lain, peningkatan motivasi kerja belum secara langsung diikuti oleh peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa sebagian pegawai memiliki motivasi yang cukup baik, namun belum didukung oleh ketersediaan sarana kerja, pembagian tugas yang jelas, serta sistem kerja yang optimal. Kondisi tersebut menyebabkan motivasi yang dimiliki pegawai tidak dapat diterjemahkan secara maksimal menjadi peningkatan kinerja. Temuan ini sesuai dengan Teori Kinerja Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (2012) yang menyatakan bahwa kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor psikologis seperti motivasi, tetapi juga dipengaruhi oleh kemampuan individu dan dukungan organisasi. Ketika salah satu faktor tersebut tidak berjalan optimal, maka pengaruh motivasi terhadap kinerja menjadi tidak signifikan.

Dalam konteks daerah otonomi baru, hasil penelitian menunjukkan bahwa proses penataan kelembagaan masih berlangsung. Beberapa unit kerja masih melakukan penyesuaian terhadap struktur organisasi, mekanisme kerja, dan distribusi sumber daya manusia. Kondisi tersebut menyebabkan kinerja pegawai lebih dipengaruhi oleh faktor organisasi dibandingkan faktor motivasi. Penelitian ini menemukan adanya gap antara teori motivasi dan realitas birokrasi daerah otonomi baru. Secara teoritis motivasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja, namun pada praktiknya kondisi organisasi yang belum stabil dapat mengurangi pengaruh motivasi terhadap hasil kerja pegawai.

Temuan penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian Santoso, Marlana, dan Handayani (2022) yang menemukan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN pada Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Kabupaten Tulungagung. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi pegawai maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Majelis Rakyat Papua (MRP) Provinsi Papua Barat Daya

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Majelis Rakyat Papua (MRP) Provinsi Papua Barat Daya. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat disiplin kerja yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Sebaliknya, apabila tingkat disiplin kerja menurun, maka kinerja pegawai juga cenderung mengalami penurunan. Hasil ini menunjukkan bahwa disiplin kerja merupakan salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab pegawai dalam organisasi pemerintahan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai yang memiliki tingkat kehadiran tinggi, mematuhi jam kerja, serta mampu menyelesaikan tugas sesuai target menunjukkan capaian kinerja yang lebih baik dibandingkan pegawai yang memiliki tingkat disiplin lebih rendah. Kondisi ini membuktikan bahwa disiplin kerja berperan langsung dalam mendukung produktivitas pegawai. Dalam perspektif Teori Penguatan (Reinforcement Theory) Skinner, perilaku disiplin yang diberikan penghargaan atau pengakuan oleh organisasi akan cenderung dipertahankan dan diulang oleh pegawai. Pada Sekretariat MRP Papua Barat Daya, penerapan aturan kepegawaian dan mekanisme pengawasan menjadi faktor yang mendorong pegawai untuk menjaga kedisiplinan dalam bekerja.

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa disiplin kerja menjadi faktor yang sangat penting dalam lingkungan birokrasi pemerintahan. Hal ini disebabkan karena sebagian besar pekerjaan ASN telah diatur melalui regulasi dan prosedur yang jelas. Oleh karena itu, keberhasilan pelaksanaan tugas sangat bergantung pada tingkat kepatuhan pegawai terhadap aturan yang berlaku. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa pegawai yang disiplin cenderung memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, mematuhi arahan pimpinan, serta menjaga kualitas pelayanan kepada masyarakat. Kondisi ini secara langsung berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Putra dan Nugraheni (2021) yang menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN pada instansi pemerintah daerah. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa kepatuhan terhadap aturan kerja mampu meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas pegawai.

Penelitian ini juga mendukung hasil penelitian Sari, Wijaya, dan Kurniawan (2022) yang menyimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan variabel yang memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai sektor publik. Pegawai yang memiliki disiplin tinggi menunjukkan tingkat produktivitas yang lebih baik dibandingkan pegawai dengan disiplin rendah.

Selanjutnya, hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Rahman dan Yusuf (2023) yang menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pemerintah daerah. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa disiplin menjadi faktor utama yang menentukan keberhasilan pelaksanaan program kerja organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara, sebagian besar informan menyatakan bahwa kehadiran pegawai yang tepat waktu dan kepatuhan terhadap tugas menjadi indikator utama dalam menilai kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja telah menjadi budaya kerja yang penting dalam lingkungan Sekretariat MRP Papua Barat Daya.

Gap penelitian yang ditemukan dalam penelitian ini adalah bahwa beberapa penelitian terdahulu lebih menekankan peran motivasi, kepuasan kerja, atau lingkungan kerja sebagai faktor utama peningkatan kinerja. Namun hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam konteks Sekretariat MRP Papua Barat Daya, disiplin kerja menjadi faktor yang lebih dominan dibandingkan motivasi kerja.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Majelis Rakyat Papua (MRP) Provinsi Papua Barat Daya

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Majelis Rakyat Papua (MRP) Provinsi Papua Barat Daya. Temuan ini mengindikasikan bahwa perubahan kondisi lingkungan kerja, baik lingkungan fisik maupun nonfisik, belum memberikan pengaruh yang berarti terhadap tingkat kinerja pegawai. Dengan kata lain, tinggi rendahnya kualitas lingkungan kerja tidak secara langsung menentukan capaian kinerja pegawai pada Sekretariat MRP Papua Barat Daya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai tetap mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya meskipun masih terdapat beberapa keterbatasan fasilitas kerja dan sarana pendukung organisasi. Kondisi ini menunjukkan bahwa pegawai lebih berorientasi

pada penyelesaian tugas yang menjadi tanggung jawabnya daripada dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerja yang ada.

Dalam perspektif Teori Hierarki Kebutuhan Maslow (1943), lingkungan kerja termasuk dalam kebutuhan keamanan dan kenyamanan kerja yang dapat memengaruhi perilaku individu. Akan tetapi, teori tersebut juga menjelaskan bahwa apabila kebutuhan dasar telah terpenuhi pada tingkat tertentu, maka faktor lain seperti penghargaan, aktualisasi diri, dan tanggung jawab pekerjaan akan menjadi faktor yang lebih dominan. Kondisi ini terlihat pada pegawai Sekretariat MRP Papua Barat Daya yang tetap bekerja secara profesional meskipun kondisi lingkungan kerja belum sepenuhnya ideal.

Hasil penelitian menemukan bahwa sebagian pegawai menganggap lingkungan kerja yang tersedia sudah cukup mendukung pelaksanaan pekerjaan sehari-hari. Oleh karena itu, variasi persepsi pegawai terhadap lingkungan kerja relatif kecil sehingga tidak memberikan kontribusi yang signifikan terhadap perbedaan tingkat kinerja antarpegawai. Sebagai lembaga yang berada dalam lingkungan pemerintahan daerah otonomi baru, Sekretariat MRP Papua Barat Daya masih menghadapi berbagai tantangan dalam penyediaan fasilitas kerja yang memadai. Namun demikian, kondisi tersebut tidak menyebabkan penurunan kinerja yang signifikan karena pegawai tetap berupaya melaksanakan tugas sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Temuan penelitian ini memiliki gap dengan hasil penelitian Pratama dan Wulandari (2022) yang menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada instansi pemerintah daerah. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa semakin baik kondisi lingkungan kerja, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja pegawai.

Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Secara Simultan terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Majelis Rakyat Papua (MRP) Provinsi Papua Barat Daya

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Majelis Rakyat Papua (MRP) Provinsi Papua Barat Daya. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun secara parsial motivasi dan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan, namun ketika ketiga variabel tersebut diuji secara bersama-sama, terbukti mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor tertentu, tetapi merupakan hasil interaksi berbagai faktor yang saling melengkapi dalam lingkungan organisasi.

Secara teoritis, hasil penelitian ini sejalan dengan Teori Kinerja Gibson, Ivancevich, Donnelly, dan Konopaske (2012) yang menjelaskan bahwa kinerja individu dipengaruhi oleh faktor individu, faktor psikologis, dan faktor organisasi. Motivasi merupakan faktor psikologis, disiplin kerja berkaitan dengan perilaku individu, sedangkan lingkungan kerja merupakan faktor organisasi. Ketiga faktor tersebut bekerja secara simultan dalam memengaruhi kinerja pegawai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja menjadi variabel yang paling dominan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Namun demikian, keberhasilan disiplin kerja dalam mendorong kinerja tidak dapat dipisahkan dari adanya motivasi kerja dan dukungan lingkungan kerja yang memadai. Oleh karena itu, meskipun dua variabel lainnya tidak signifikan secara parsial, keberadaannya tetap memberikan kontribusi dalam model secara keseluruhan. Dalam konteks Sekretariat MRP Papua Barat Daya sebagai lembaga yang berada di daerah otonomi baru, kondisi ini sangat relevan. Organisasi yang masih berada pada tahap penguatan kelembagaan membutuhkan sinergi antara faktor individu dan faktor organisasi agar pelaksanaan tugas dapat berjalan secara optimal.

Temuan penelitian ini juga memperlihatkan bahwa pegawai yang memiliki motivasi kerja, disiplin tinggi, dan didukung oleh lingkungan kerja yang relatif kondusif cenderung menghasilkan kinerja yang lebih baik dibandingkan pegawai yang hanya memiliki salah satu faktor tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja memerlukan pendekatan yang komprehensif dan tidak dapat dilakukan secara parsial.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja yang tidak signifikan secara parsial tetap memiliki peran dalam membentuk perilaku kerja pegawai ketika digabungkan dengan disiplin kerja dan lingkungan kerja. Motivasi berfungsi sebagai pendorong internal yang membantu pegawai mempertahankan semangat kerja dan komitmen terhadap organisasi.

Hasil penelitian ini memiliki kesesuaian dengan penelitian Saputra, Hidayat, dan Kurniawan (2022) yang menemukan bahwa motivasi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pemerintah daerah. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa kombinasi ketiga variabel mampu menjelaskan perubahan kinerja pegawai secara lebih baik dibandingkan pengujian secara parsial.

Temuan serupa juga ditemukan oleh Prasetyo dan Nugroho (2023) yang menyimpulkan bahwa motivasi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja secara bersama-sama memberikan

kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kinerja ASN. Penelitian tersebut menegaskan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil dari interaksi berbagai faktor internal dan eksternal.

Gap penelitian yang ditemukan dalam penelitian ini adalah bahwa sebagian besar penelitian terdahulu menunjukkan ketiga variabel berpengaruh signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja pegawai. Namun dalam penelitian ini ditemukan kondisi yang berbeda, yaitu hanya disiplin kerja yang berpengaruh signifikan secara parsial, sedangkan motivasi dan lingkungan kerja tidak signifikan secara parsial tetapi signifikan secara simultan.

PENUTUP

Kesimpulan dan Saran

Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat MRP Provinsi Papua Barat Daya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja yang dimiliki pegawai belum mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kinerja. Kondisi ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai lebih banyak dipengaruhi oleh faktor lain seperti disiplin kerja, kompetensi, pengalaman kerja, dan sistem birokrasi yang berlaku dalam organisasi. Meskipun motivasi kerja berada pada kategori yang baik, namun tidak secara langsung meningkatkan produktivitas dan capaian kerja pegawai.

Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat MRP Provinsi Papua Barat Daya. Hasil penelitian membuktikan bahwa semakin tinggi tingkat disiplin kerja pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Kepatuhan terhadap jam kerja, pelaksanaan tugas sesuai prosedur, tanggung jawab pekerjaan, dan ketaatan terhadap aturan organisasi menjadi faktor utama yang mendorong peningkatan kinerja pegawai. Disiplin kerja merupakan variabel yang paling dominan dalam memengaruhi kinerja pegawai.

Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat MRP Provinsi Papua Barat Daya. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja, baik fisik maupun nonfisik, belum menjadi faktor yang menentukan tinggi rendahnya kinerja pegawai. Pegawai tetap mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya meskipun masih terdapat beberapa keterbatasan fasilitas dan sarana pendukung organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai lebih mengutamakan penyelesaian pekerjaan sesuai tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

Motivasi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat MRP Provinsi Papua Barat Daya. Hasil penelitian membuktikan bahwa ketiga variabel tersebut secara bersama-sama mampu

menjelaskan perubahan kinerja pegawai. Meskipun motivasi dan lingkungan kerja tidak berpengaruh secara parsial, keduanya tetap memberikan kontribusi ketika dikombinasikan dengan disiplin kerja. Dengan demikian, peningkatan kinerja pegawai memerlukan pendekatan yang komprehensif melalui penguatan faktor individu dan faktor organisasi secara bersamaan.

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah dikemukakan, maka beberapa saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Bagi Sekretariat MRP Provinsi Papua Barat Daya

Perlu memperkuat penerapan budaya disiplin kerja melalui pengawasan yang konsisten, evaluasi kinerja yang terukur, serta penegakan aturan secara adil dan transparan. Mengingat disiplin kerja terbukti menjadi faktor yang paling berpengaruh terhadap kinerja pegawai, maka peningkatan disiplin harus menjadi prioritas utama dalam pengelolaan sumber daya manusia.

2. Bagi Pimpinan Organisasi

Pimpinan perlu meningkatkan fungsi pembinaan dan keteladanan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Kepemimpinan yang memberikan contoh disiplin, tanggung jawab, dan profesionalisme akan mendorong terciptanya budaya kerja yang lebih produktif dan berorientasi pada pencapaian kinerja organisasi.

3. Bagi Pengembangan Motivasi Pegawai

Meskipun motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan secara parsial, organisasi tetap perlu memperhatikan aspek motivasi melalui pemberian penghargaan, kesempatan pengembangan karier, pelatihan, promosi jabatan, serta pengakuan atas prestasi kerja pegawai. Langkah ini penting untuk menjaga semangat kerja dan loyalitas pegawai dalam jangka panjang.

4. Bagi Perbaikan Lingkungan Kerja

Sekretariat MRP Papua Barat Daya perlu terus melakukan pembenahan sarana dan prasarana kerja, termasuk penyediaan fasilitas pendukung, teknologi informasi, ruang kerja yang representatif, dan sistem kerja yang lebih efektif. Walaupun lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan secara parsial, lingkungan kerja yang baik tetap diperlukan untuk mendukung kenyamanan dan efektivitas pelaksanaan tugas.

5. Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian berikutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja pegawai, seperti kompetensi, kepemimpinan, budaya organisasi, komitmen organisasi, kepuasan kerja, beban kerja, dan pengembangan karier. Hal ini penting

mengingat masih terdapat faktor-faktor lain di luar motivasi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja yang dapat menjelaskan variasi kinerja pegawai pada organisasi sektor publik.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfalisyado. (2022). Pentingnya Penilaian Kinerja Karyawan. In *Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Palu: CV. Feniks Muda Sejahtera.
- Bairizki, A. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Tinjauan Strategis Berbasis Kompetensi) Jilid II*. Surabaya: Pustaka Aksara.
- Candana, D. M., Ali, H., & Zefriyenni. (2024). *Model Kinerja dan Produktivitas Kerja Karyawan*. Padang: CV. Gita Lentera.
- Fadilla, H., Azmi, K., Farhana, L., Puspita, M. T., Kurniawan, M., Bintang, N. D., & Nasution, I. (2022). Pengembangan supervisi pendidikan dalam ruang lingkup sekolah. *Journal Analytica Islamica*, 11(1).
- Fahlevi, R. (2023). Pengenalan Manajemen Kinerja. In *Book Chapter Manajemen Kinerja*. Padang: Get Press Indonesia.
- Fiernaningsih, N., Herijanto, P., Wahyu, E. E., & Utami, R. B. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: PT. Literasi Nusantara Abadi Grup.
- Hamali, A. Y. (2018). *Pemahaman manajemen sumber daya manusia: Strategi mengelola karyawan*. CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Hartatik, I. P. (2014). *Buku praktis mengembangkan SDM*. Laksana.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). PT Bumi Aksara.
- Irwan, A., Anwar, V., & Zaitun, C. (2025). More than a paycheck: How non-financial incentives shape employee motivation in public administration. *Asian Management and Business Review*, 5(1), 178-195.
- Irwan, A., Mahfudnurnajamuddin, M., Nujum, S., & Mangkona, S. (2020). The effect of leadership style, work motivation and organizational culture on employee performance mediated by job satisfaction. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7(8), 642-657.
- irwan, A., Budi, R., Zaitun, C., Asrianto, A., & Azizurrohman, M. (2025). Antecedents and effects of empowering leadership: A regional approach to disengagement and innovation.
- Irwan, A. Tiong,, & P., Adi, Y (2025). Agile Leadership, Digital Transformation, And Employee Performance: The Role Of Work Engagement. *JURNAL MANAJEMEN DAN BISNIS*, 4(2), 600-623.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *anajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mirsal. (2023). Evaluasi Kinerja. In *Book Chapter Manajemen Sumber Daya Manusia*. Padang: CV. Gita Lentera.
- Nitisemito, A. S. (2015). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Onsardi, & Finthariasari, M. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Strategi*

- Meningkatkan Kinerja Karyawan*). Purbalingga: CV. Eureka Media Aksara.OECD. (2021). *OECD Core Competency Framework*. OECD Publishing.
- Priansa, D. J. (2021). *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, V. (2015). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik*. PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.
- Rusyana, M. F., & Hadiprajitno, P. T. B. (2023). Analisis faktor-faktor yang memengaruhi audit report lag (Studi empiris pada perusahaan barang konsumsi non-primer yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia tahun 2019–2021). *Diponegoro Journal of Accounting*, 12(4)
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama.
- Sitinjak, W., Anugrah, R., Andary, R. W., Sungkawati, E., Badrianto, Y., Sulaiman, S., Marlana, N., Wardhana, A., Dullah, M., Sulaiman, S., & lainnya. (2021). *Kinerja karyawan era transformasi digital*. Media Sains Indonesia.