

Pengaruh Kompetensi Digital, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Karawang

The Influence Of Digital Competence, Work Motivation, And Work Environment On Employee Performance At The Department Of Communication And Informatics Of Karawang Regency

Iin Fatmawati^{a*}, Sonny Hersona GW^b, Gusganda Suria Manda^c

Magister Manajemen, Universitas Singaperbangsa Karawang^{a,b,c}

^a2410632020012@student.unsika.ac.id, ^bsonny.hersona@fe.unsika.ac.id,

^cgusganda.suriamanda@fe.unsika.ac.id

Abstract

Improving the performance of government personnel has become a necessity amidst the growing demand for digitally based public services. The Department of Communication and Informatics of Karawang Regency plays a strategic role in driving the government's digital transformation, making the organization's success highly dependent on employees' digital competence, level of work motivation, and a work environment that supports task effectiveness. This study was conducted to analyze the extent of both partial and simultaneous influences of digital competence, work motivation, and work environment variables on employee performance. The research employed a quantitative approach with a descriptive-verification method. The study population consisted of 100 employees of the Department of Communication and Informatics of Karawang Regency, all of whom were selected as samples using a saturated sampling technique. Data were collected through a questionnaire that had undergone validity and reliability testing, and subsequently analyzed using path analysis. The results indicate that digital competence, work motivation, work environment, and employee performance at the Department of Communication and Informatics of Karawang Regency fall into the good category, although each variable still presents its lowest indicator, namely content sharing for digital competence, personal commitment for work motivation, air ventilation for the work environment, and error minimization for employee performance. Furthermore, the influence analysis shows that digital competence contributes 7.37% to employee performance, work motivation contributes the highest influence at 33.32%, the work environment contributes 26.07%, and collectively, the three variables contribute 66.8%, while the remaining 33.2% is influenced by factors outside the scope of this study.

Keywords: digital competence, work motivation, work environment, performance.

Abstrak

Peningkatan kinerja aparatur pemerintah menjadi keharusan di tengah tuntutan pelayanan publik yang semakin berbasis digital. Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Karawang memiliki peran strategis dalam menggerakkan transformasi digital pemerintahan, sehingga keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kompetensi digital pegawai, tingkat motivasi kerja, serta lingkungan kerja yang mendukung efektivitas tugas. Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis seberapa besar pengaruh baik secara parsial maupun simultan antara variabel kompetensi digital, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif verifikatif. Populasi penelitian terdiri atas 100 pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Karawang, dan seluruhnya dijadikan sampel dengan teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya, kemudian dianalisis menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi digital, motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kinerja pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Karawang berada pada kategori baik, meskipun masing-masing masih memiliki indikator terendah, yaitu berbagi konten pada kompetensi digital, komitmen pribadi pada motivasi kerja, ventilasi udara pada lingkungan kerja, serta minimnya kesalahan pada kinerja pegawai. Selain itu, analisis pengaruh menunjukkan bahwa kompetensi digital memberikan kontribusi 7,37% terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja berpengaruh paling besar yaitu 33,32%, lingkungan kerja berpengaruh sebesar 26,07%, dan ketiganya secara simultan memberikan kontribusi 66,8%, sementara 33,2% dipengaruhi faktor lain di luar model penelitian.

Kata Kunci : kompetensi digital, motivasi kerja, lingkungan kerja, kinerja.

1. Pendahuluan

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset terpenting dalam sektor publik karena menentukan kualitas penyelenggaraan pemerintahan serta efektivitas pelayanan publik. SDM yang profesional, adaptif, dan berintegritas menjadi dasar terbentuknya birokrasi yang responsif, transparan, dan akuntabel. Menurut Nasution dan Rachmawati (2022), kualitas SDM sektor publik mencakup kemampuan adaptif, inovatif, dan strategis dalam menghadapi tantangan globalisasi dan digitalisasi. Sejalan dengan tuntutan tersebut, Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN menegaskan kewajiban pegawai pemerintah untuk bekerja secara profesional, akuntabel, dan menjunjung integritas. Kinerja pegawai menjadi indikator utama keberhasilan organisasi publik. Rivai dan Sagala (2022) menyatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh kompetensi, motivasi, dan lingkungan kerja yang saling berinteraksi menciptakan produktivitas.

Dalam era pemerintahan digital, kompetensi digital menjadi kebutuhan strategis bagi aparatur negara. Carretero, Vuorikari, dan Punie (2022) menjelaskan bahwa kompetensi digital bukan sekadar penguasaan teknologi, tetapi kemampuan menggunakan teknologi secara kritis, kolaboratif, dan aman. Di sisi lain, motivasi kerja merupakan pendorong internal yang menentukan kualitas usaha pegawai, sedangkan lingkungan kerja menjadi faktor pendukung penting yang memengaruhi kenyamanan, kreativitas, dan produktivitas (Mangkunegara, 2023). Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Karawang (Diskominfo) berperan sebagai pusat transformasi digital pemerintahan daerah. Sebagai institusi yang mengelola sistem informasi publik dan layanan digital, Diskominfo dituntut memiliki pegawai yang kompeten dalam teknologi, termotivasi, dan bekerja dalam lingkungan kerja yang mendukung. Berikut capaian kinerja administratif Diskominfo tahun 2024.

Tabel 1. Capaian Kinerja Diskominfo Kabupaten Karawang Tahun 2024

Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Capaian (%)	Keterangan
Penyelenggaraan SPBE	88	90	102,27%	Melampaui target
Keterbukaan Informasi Publik	Level III+	Level III+	100%	Tercapai
Keamanan Sistem Elektronik	Level III+	Level III+	100%	Tercapai
Pelayanan Satu Data	100%	100%	100%	Perlu peningkatan integrasi

Sumber: LAKIP Diskominfo Karawang, 2024

Meskipun capaian tersebut menunjukkan hasil positif secara administratif, implementasinya di lapangan mengungkapkan sejumlah hambatan yang memengaruhi optimalisasi kinerja. Pada indikator SPBE misalnya, keterlibatan pegawai dalam memanfaatkan platform digital belum optimal. Kondisi ini menunjukkan bahwa capaian formal tidak selalu berbanding lurus dengan kinerja fungsional. Kondisi ini semakin diperkuat melalui gambaran realisasi anggaran yang menunjukkan ketidaksesuaian antara perencanaan dan pelaksanaan kegiatan operasional.

Tabel 2. Realisasi Anggaran Diskominfo Kabupaten Karawang Tahun 2024

Komponen Belanja	Pagu (Rp)	Realisasi (Rp)	% Realisasi	Selisih
Total Belanja	23.089.493.014	20.911.607.392	90,57%	2.177.885.622
Belanja Operasi	22.253.707.374	20.186.308.392	90,71%	2.067.398.982

Belanja Pegawai	11.008.788.740	9.603.709.444	87,24%	1.405.079.296
Belanja Barang & Jasa	11.244.918.634	10.582.598.948	94,11%	662.319.686
Belanja Modal	835.785.640	725.299.000	86,78%	110.486.640

Sumber: LAKIP Diskominfo Karawang, 2024

Tabel 2 menunjukkan bahwa realisasi anggaran Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Karawang tahun 2024 belum optimal, karena dari total pagu Rp 23.089.493.014 hanya terealisasi Rp 20.911.607.392 atau 90,57%, sehingga terdapat sisa anggaran Rp 2.177.885.622. Rendahnya serapan terutama terlihat pada belanja pegawai yang hanya mencapai 87,24%, dengan sisa lebih dari Rp 1,4 miliar yang mengindikasikan adanya kendala pengelolaan SDM seperti kekosongan jabatan atau belum optimalnya sistem tunjangan dan evaluasi kinerja. Belanja modal juga rendah, yaitu 86,78%, yang berpotensi disebabkan oleh hambatan teknis seperti keterlambatan pengadaan atau perubahan kebijakan kegiatan. Meskipun belanja barang dan jasa menunjukkan serapan lebih tinggi sebesar 94,11%, secara keseluruhan data ini menegaskan bahwa pelaksanaan anggaran masih menghadapi kendala pada aspek manajerial dan infrastruktur pendukung. Untuk memperkuat temuan tersebut, dilakukan pra-penelitian mengenai kinerja pegawai dengan penyebaran kuesioner kepada 30 pegawai Diskominfo, dan hasilnya disajikan pada tabel berikut.

Tabel 3. Hasil Pra-Penelitian Kinerja Pegawai Diskominfo

Deskripsi	Jawaban Responden				Jumlah
	TS		S		
Saya mampu menyelesaikan jumlah pekerjaan sesuai target yang ditetapkan	16	53%	14	47%	30
Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan standar mutu yang baik	13	43%	17	57%	30
Saya melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab dan dapat dipercaya	11	37%	19	63%	30
Saya mampu bekerja sama dengan rekan kerja untuk mencapai tujuan bersama	12	40%	18	60%	30
Saya proaktif mengambil langkah atau ide baru untuk meningkatkan kinerja dan menyelesaikan pekerjaan	14	47%	16	53%	30

Sumber : Olah Data Pra Penelitian, 2025

Tabel 3 menggambarkan hasil pra-penelitian terhadap 30 pegawai Diskominfo Kabupaten Karawang, yang menunjukkan bahwa persepsi terhadap kinerja masih bervariasi pada beberapa aspek. Pada indikator kuantitas kerja, 53% responden menyatakan tidak setuju bahwa mereka mampu memenuhi target jumlah pekerjaan, sementara 47% menyatakan sebaliknya. Aspek kualitas kerja juga menunjukkan kecenderungan serupa, dengan 43% responden menilai tidak setuju dan 57% menilai setuju bahwa pekerjaan dilaksanakan sesuai standar mutu. Sebaliknya, penilaian positif lebih dominan pada aspek tanggung jawab, di mana 63% responden merasa telah melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab, serta pada aspek kerja sama dan inisiatif yang masing-masing memperoleh persentase setuju sebesar 60% dan 53%. Secara umum, kinerja pegawai dinilai baik pada aspek tanggung jawab, kerja sama, dan inisiatif, sementara kuantitas dan kualitas kerja masih menunjukkan tantangan yang memerlukan perhatian lebih. Temuan ini menunjukkan perlunya penguatan kompetensi digital pegawai agar kinerja dapat lebih optimal, mengingat pemanfaatan teknologi dapat meningkatkan efisiensi, mutu, dan kemampuan berinovasi. Sejalan dengan itu, penelitian Wang (2025) menegaskan bahwa kepemimpinan digital yang efektif mampu mendorong kinerja inovatif melalui

pemberdayaan pegawai untuk menyesuaikan tugas secara proaktif. Rahim (2024) juga menekankan bahwa pelatihan keterampilan digital dan akses terhadap platform digital di tempat kerja berperan penting dalam meningkatkan produktivitas pegawai. Dengan demikian, penguatan kapasitas digital menjadi langkah strategis untuk mengatasi permasalahan kuantitas dan kualitas pekerjaan sekaligus meningkatkan inisiatif dalam lingkungan kerja yang semakin terdigitalisasi.

Tabel 4. Hasil Pra-Penelitian Kompetensi Digital Pegawai Diskominfo

Dimensi Kompetensi Digital	Jawaban Responden				Jumlah
	TS		S		
Saya memahami dan mampu menggunakan teknologi digital yang relevan dengan pekerjaan saya	6	7%	24	50%	30
Saya memanfaatkan aplikasi TIK dan platform digital untuk berkolaborasi dengan rekan kerja secara efektif	9	10%	21	43%	30
Saya dapat membuat dan menyajikan konten digital yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan	13	13%	17	40%	30
Saya menerapkan langkah-langkah keamanan digital untuk melindungi data dan informasi di tempat kerja	9	17%	21	37%	30
Saya mampu mengidentifikasi masalah digital dan mencari solusi yang tepat untuk menyelesaikannya	15	20%	15	27%	30

Sumber : Olah Data Pra Penelitian, 2025

Tabel 4 menunjukkan bahwa kompetensi digital pegawai Diskominfo Kabupaten Karawang masih bervariasi pada setiap dimensi. Pada literasi digital, sebagian besar responden (50%) merasa mampu memahami dan menggunakan teknologi dasar, sementara pada penggunaan TIK, 43% responden menyatakan setuju, menunjukkan bahwa mayoritas telah memanfaatkan aplikasi digital dalam pekerjaan harian. Namun, kemampuan keamanan digital masih memerlukan perhatian karena hanya 40% yang menilai setuju, dan kolaborasi digital juga belum optimal dengan tingkat persetujuan 37%. Kemampuan pemecahan masalah digital menjadi aspek terlemah, di mana hanya 27% responden menyatakan setuju, mengindikasikan keterbatasan pegawai dalam mengatasi kendala teknologi secara mandiri. Temuan ini selaras dengan penelitian sebelumnya yang menegaskan bahwa kompetensi digital berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai (Ermawati *et al.*, 2024; Bao *et al.*, 2024; Islam *et al.*, 2025; Widiastuti *et al.*, 2025; Emilia & Soemaryani, 2025; Dewi *et al.*, 2025). Selain itu, kompetensi digital juga berkaitan dengan motivasi kerja (Hizam *et al.*, 2023; Irawati *et al.*, 2024; Dhaniswara *et al.*, 2024) serta persepsi terhadap lingkungan kerja (Ingsih *et al.*, 2024; Putri *et al.*, 2024), yang menunjukkan bahwa kemampuan digital tidak hanya memengaruhi aspek teknis tetapi juga dinamika psikologis dan sosial di tempat kerja.

Hasil observasi turut memperlihatkan adanya kesenjangan kompetensi digital di antara pegawai. Beberapa pegawai masih melakukan proses administrasi secara manual seperti input data, pelaporan, dan korespondensi, sehingga menghambat efisiensi kerja dan pemanfaatan teknologi. Partisipasi pegawai dalam pengembangan sistem digital internal juga rendah, yang mengindikasikan adanya masalah motivasi kerja, seperti kurangnya antusiasme terhadap inovasi, minimnya inisiatif kolaborasi, dan rendahnya keterlibatan dalam program peningkatan kapasitas. Selain itu, terbatasnya insentif non-finansial dan lemahnya komunikasi dua arah turut memengaruhi menurunnya motivasi kerja. Temuan ini mempertegas perlunya penguatan kompetensi digital sebagai strategi utama untuk meningkatkan kinerja dan kemampuan adaptasi pegawai dalam lingkungan kerja yang semakin terdigitalisasi.

Untuk mengetahui gambaran motivasi kerja pada pegawai Diskominfo Kabupaten Karawang, penulis telah melakukan pra penelitian pada 30 orang pegawai Diskominfo Kabupaten Karawang. Berikut hasilnya:

Tabel 5. Hasil Pra Penelitian Motivasi Kerja Pegawai Diskominfo Kab. Karawang

Deskripsi	Jawaban Responden				Jumlah
	TS		S		
Saya terdorong untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik karena kepuasan pribadi dan rasa tanggung jawab terhadap tugas	14	47%	16	53%	30
Saya terdorong untuk bekerja secara maksimal karena adanya penghargaan, pengakuan, atau insentif dari organisasi	16	53%	14	47%	30

Sumber : Olah Data Pra Penelitian, 2025

Tabel 1.5 menunjukkan hasil pra-penelitian terhadap 30 pegawai Diskominfo Kabupaten Karawang mengenai motivasi kerja yang memperlihatkan perbedaan antara motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Pada motivasi intrinsik, 53% responden menyatakan setuju, menandakan bahwa sebagian besar pegawai memiliki dorongan internal seperti kepuasan pribadi dan rasa tanggung jawab sebagai pendorong kinerja. Sebaliknya, pada motivasi ekstrinsik hanya 47% responden yang menilai setuju, sedangkan 53% tidak setuju, mengindikasikan bahwa penghargaan, insentif, atau pengakuan dari organisasi belum dirasakan secara optimal sebagai faktor pendorong kinerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa motivasi kerja, baik intrinsik maupun ekstrinsik, memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Anggraini, 2024; Firdaus *et al.*, 2024; Siregar & Febriansyah, 2024; Laily & Anwar, 2025; Mohamad *et al.*, 2025). Selain itu, motivasi juga berkaitan erat dengan lingkungan kerja yang mendukung (Anggraini, 2024; Maniah *et al.*, 2024), sehingga peningkatan motivasi harus diimbangi dengan perbaikan kondisi kerja.

Kondisi ini mempertegas pentingnya lingkungan kerja sebagai faktor yang membentuk motivasi dan performa pegawai. Robbins dan Judge (2022) menegaskan bahwa lingkungan kerja fisik dan psikologis yang kondusif mampu meningkatkan semangat, kepuasan, dan kinerja karyawan. Pandangan serupa disampaikan Mangkunegara (2021), bahwa lingkungan kerja dan motivasi merupakan elemen kunci yang saling memengaruhi dalam membentuk perilaku kerja dan pencapaian kinerja. Dalam konteks Diskominfo Kabupaten Karawang, hambatan seperti belum optimalnya integrasi data lintas OPD, infrastruktur digital yang belum merata, serta komunikasi organisasi yang belum sepenuhnya efektif menunjukkan bahwa aspek lingkungan kerja masih memiliki celah yang harus diperbaiki untuk mendukung motivasi dan kinerja pegawai secara maksimal. Untuk mengetahui gambaran lingkungan kerja pada pegawai Diskominfo Kabupaten Karawang, penulis telah melakukan pra penelitian pada 30 orang pegawai Diskominfo Kabupaten Karawang. Berikut hasilnya:

Tabel 6. Hasil Pra Penelitian Lingkungan Kerja Pegawai Diskominfo Kab. Karawang

Deskripsi	Jawaban Responden				Jumlah
	TS		S		
Fasilitas dan kondisi fisik tempat kerja mendukung kenyamanan dan produktivitas saya.	13	43%	17	57%	30
Suasana kerja, komunikasi, dan dukungan dari atasan atau rekan kerja mendukung kinerja saya.	18	60%	12	40%	30

Sumber : Olah Data Pra Penelitian, 2025

Tabel 6 memperlihatkan hasil pra-penelitian terhadap 30 pegawai Diskominfo Kabupaten Karawang yang menunjukkan adanya perbedaan persepsi antara lingkungan kerja fisik dan non-fisik. Pada aspek fisik, 57% responden menilai setuju bahwa fasilitas dan kondisi ruang kerja sudah mendukung kenyamanan serta produktivitas, sedangkan 43% lainnya menilai belum. Sebaliknya, pada aspek non-fisik seperti budaya organisasi, komunikasi, dan dukungan sosial, mayoritas responden yaitu 60% menyatakan tidak setuju dan hanya 40% yang menilai setuju. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun kondisi fisik dinilai cukup memadai, aspek non-fisik lingkungan kerja masih dirasakan kurang mendukung, terutama dalam hal komunikasi internal, dukungan atasan, serta iklim kerja kolaboratif. Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa lingkungan kerja baik fisik maupun non-fisik memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Anggraini, 2024; Firdaus, Prahiawan & Damarwulan, 2024; Magfur & Isnanto, 2025).

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, terlihat bahwa kompetensi digital, motivasi kerja, dan lingkungan kerja merupakan tiga faktor utama yang saling berkaitan dan berkontribusi penting dalam membentuk kinerja pegawai. Berbagai studi terdahulu juga menegaskan bahwa ketiga variabel ini memiliki pengaruh signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja aparatur (Elisnawati, Mas'ud & Selong, 2023; Liana, Kolo & Lating, 2023; Aco, Mas'ud & Zakaria, 2024; Allaamah, Alam & Bijang, 2025). Kondisi tersebut menunjukkan perlunya penelitian yang lebih komprehensif dan sistematis untuk mengkaji bagaimana pengaruh ketiga variabel ini bekerja dalam konteks Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Karawang, mengingat tuntutan transformasi digital di sektor publik yang semakin meningkat. Sejalan dengan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, menganalisis, dan menjelaskan: kompetensi digital pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Karawang; motivasi kerja pegawai; lingkungan kerja yang terbentuk; serta tingkat kinerja pegawai. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk mengukur besarnya pengaruh kompetensi digital, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan.

2. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif verifikatif untuk menguji pengaruh kompetensi digital, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Sampel penelitian berjumlah 100 orang pegawai Diskominfo Karawang yang diambil melalui teknik *saturated sampling* (Sugiyono, 2023; Arikunto, 2023). Instrumen penelitian disusun berdasarkan indikator kompetensi digital Carretero, Vuorikari, & Punie (2022), motivasi kerja Mangkunegara (2023), lingkungan kerja Mangkunegara (2023) dan Hasibuan (2023), serta kinerja pegawai Rivai & Sagala (2022) dan Mangkunegara (2023). Validitas instrumen diuji menggunakan korelasi $>0,30$ (Hair *et al.*, 2023), sedangkan reliabilitas menggunakan *Alpha Cronbach* (Rahmawati & Hadi, 2023). Data dianalisis melalui statistik deskriptif, transformasi MSI (Sutanto & Daryanto, 2023), korelasi Pearson, dan analisis jalur sesuai Ghazali (2023) serta Hair *et al.* (2022), dengan uji t dan uji F untuk menguji pengaruh parsial maupun simultan.

3. Hasil Dan Pembahasan

Hasil

Karakteristik Responden

Identifikasi karakteristik ini penting karena dapat memengaruhi variasi kompetensi digital, motivasi kerja, serta persepsi terhadap lingkungan kerja. Oleh karena itu, analisis demografis dilakukan berdasarkan jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, status pekerjaan, dan lama masa kerja. Hasil lengkapnya disajikan mulai dari Tabel 7 berikut.

Tabel 7. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Laki-laki	70	70
Perempuan	30	30
Jumlah	100	100

Sumber : Olah Data Responden Penelitian, 2025

Tabel 7 menunjukkan bahwa responden didominasi oleh laki-laki sebesar 70%, sedangkan perempuan hanya 30%. Komposisi ini menggambarkan bahwa sebagian besar posisi teknis di Diskominfo Karawang masih diisi oleh laki-laki. Sebagai lanjutan analisis demografis, karakteristik responden berdasarkan usia ditampilkan pada Tabel 8.

Tabel 8. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase (%)
18–25 Tahun	13	13
25,1–35 Tahun	26	26
36,1–45 Tahun	42	42
>45 Tahun	19	19
Jumlah	100	100

Sumber : Olah Data Responden Penelitian, 2025

Tabel 8 memperlihatkan bahwa kelompok usia dominan adalah 36,1–45 tahun dengan persentase 42%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai berada pada usia produktif dengan pengalaman kerja yang cukup matang. Setelah melihat distribusi berdasarkan usia, karakteristik selanjutnya dianalisis menurut tingkat pendidikan sebagaimana disajikan pada Tabel 9.

Tabel 9. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase (%)
SMP/Sederajat	2	2
SLTA/Sederajat	12	12
D1/D2/D3	21	21
S1	56	56
S2	9	9
Jumlah	100	100

Sumber : Olah Data Responden Penelitian, 2025

Tabel 9 menunjukkan bahwa mayoritas pegawai berpendidikan S1 sebesar 56%, menandakan bahwa sumber daya manusia di Diskominfo didominasi oleh pegawai dengan kapasitas akademik yang memadai untuk mendukung tugas berbasis teknologi. Selanjutnya, distribusi responden berdasarkan status pekerjaan dapat dilihat pada Tabel 10.

Tabel 10. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pekerjaan

Status Pekerjaan	Frekuensi	Persentase (%)
PNS	32	32
PPPK	27	27
Non ASN	41	41
Jumlah	100	100

Sumber : Olah Data Responden Penelitian, 2025

Tabel 10 menunjukkan bahwa responden terbanyak berasal dari kelompok Non ASN yaitu 41%, menggambarkan ketergantungan organisasi terhadap tenaga kontrak dalam mendukung operasional layanan digital. Untuk melengkapi profil responden, karakteristik berdasarkan lama masa kerja disajikan pada Tabel 11.

Tabel 7. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja

Lama Masa Kerja	Frekuensi	Persentase (%)
< 4 Tahun	17	17
4,1–7 Tahun	41	41
7,1–8 Tahun	26	26
> 8 Tahun	16	16
Jumlah	100	100

Sumber : Olah Data Responden Penelitian, 2025

Tabel 11 menunjukkan bahwa kelompok masa kerja 4,1–7 tahun merupakan yang terbesar dengan persentase 41%. Kondisi ini menandakan bahwa sebagian besar pegawai berada pada fase kerja yang stabil dan produktif, serta telah memiliki pengalaman cukup untuk mendukung adaptasi teknologi dan pelaksanaan tugas organisasi.

Hasil Uji Keabsahan Data

Pengujian keabsahan data dalam penelitian ini dilakukan melalui tiga tahap, yaitu uji validitas, uji reliabilitas, dan uji normalitas. Uji validitas dilakukan dengan korelasi *Pearson Product Moment* antara skor tiap butir dengan skor total, dengan kriteria $r_{hitung} > 0,30$. Hasil pada uji validitas menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan pada variabel kompetensi digital, motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kinerja memiliki koefisien korelasi di atas 0,30, sehingga seluruh item dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian. Selanjutnya, uji reliabilitas menggunakan koefisien *Cronbach's Alpha* menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai Alpha $> 0,60$, sehingga instrumen dinyatakan reliabel dan konsisten dalam mengukur konstruk penelitian. Terakhir, uji normalitas dengan *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* menghasilkan nilai signifikansi $0,066 > 0,05$, sehingga data residual berdistribusi normal. Dengan demikian, instrumen penelitian dinyatakan valid, reliabel, dan data memenuhi asumsi normalitas, sehingga layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Hasil Analisis Deskriptif

Hasil Analisis Deskriptif Kompetensi Digital

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada variabel kompetensi digital, diperoleh jumlah skor sebesar 6.609,8 dengan rata-rata jumlah skor sebesar 347,8. Nilai skor sebesar 347,8 pada variabel kompetensi digital berada pada rentang nilai antara 340 – 420 dengan kategori jawaban setuju, hal ini berarti bahwa pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Karawang memiliki kompetensi digital yang baik. Nilai terendah ada pada indikator berbagi konten dengan skor 288 dan indikator tertinggi ada pada solusi teknis dengan skor 401.

Hasil Analisis Deskriptif Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada variabel motivasi kerja, diperoleh jumlah skor sebesar 3.920 dengan rata-rata jumlah skor sebesar 326,7. Nilai skor sebesar 326,7 pada variabel motivasi kerja berada pada rentang nilai antara 260 – 340 dengan kategori jawaban cukup setuju, hal ini berarti bahwa pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Karawang memiliki tingkat motivasi kerja

yang cukup tinggi. Nilai terendah ada pada indikator komitmen pribadi dengan skor sebesar 271, sedangkan indikator tertinggi ada pada kondisi kerja yang mendukung dengan skor sebesar 383.

Hasil Analisis Deskriptif Lingkungan Kerja

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada variabel lingkungan kerja, diperoleh jumlah skor sebesar 5.214 dengan rata-rata jumlah skor sebesar 347,6. Nilai skor sebesar 347,6 pada variabel lingkungan kerja berada pada rentang nilai antara 340 – 420 dengan kategori jawaban setuju, hal ini berarti bahwa lingkungan kerja pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Karawang sudah baik. Nilai terendah ada pada indikator ventilasi udara dengan skor sebesar 276, sedangkan indikator tertinggi ada pada hubungan sosial antarpegawai dengan skor sebesar 416.

Hasil Analisis Deskriptif Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada variabel kinerja pegawai, diperoleh jumlah skor sebesar 5.919 dengan rata-rata jumlah skor sebesar 348,2. Nilai skor sebesar 348,2 pada variabel kinerja berada pada rentang nilai antara 340 – 420 dengan kategori jawaban setuju, hal ini berarti bahwa kinerja pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Karawang sudah baik. Nilai terendah ada pada indikator minimnya kesalahan dengan skor sebesar 251, sementara indikator tertinggi ada pada jumlah pekerjaan/tugas yang diselesaikan sesuai target dengan skor sebesar 414.

Hasil Analisis Verifikatif

Analisis Jalur

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan program SPSS, diperoleh nilai koefisien jalur dari setiap variabel sebagaimana tersaji pada tabel berikut.

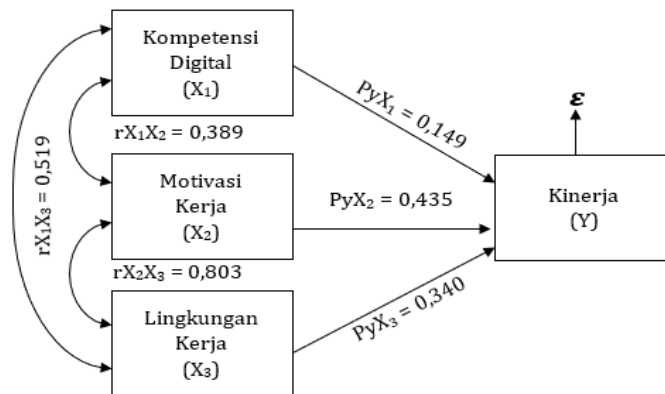
Tabel 8
Nilai Koefisien Jalur Variabel Kompetensi Digital, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja
Dan Kinerja Pegawai

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	7.249	4.269		1.698	.093
Kompetensi Digital	.147	.068	.149	2.159	.033
Motivasi Kerja	.564	.128	.435	4.404	.000
Lingkungan Kerja	.385	.121	.340	3.191	.002

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Olah Data Responden Penelitian, 2025

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan pengaruh positif, yang diperkuat oleh nilai koefisien jalur masing-masing variabel, yakni $PyX_1 = 0,149$, $PyX_2 = 0,435$, dan $PyX_3 = 0,340$. Nilai-nilai tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh paling besar terhadap kinerja pegawai, diikuti oleh lingkungan kerja dan kompetensi digital. Dengan demikian, hubungan antarvariabel dalam model jalur ini dapat dinyatakan dalam persamaan $Y = 0,149X_1 + 0,435X_2 + 0,340X_3 + e$. Dengan demikian, berdasarkan persamaan tersebut, maka model analisis jalur dalam penelitian ini yaitu:



Gambar 1. Model Analisis Jalur Penelitian
Sumber : Olah Data Responden Penelitian, 2025

Dengan model tersebut, besaran pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat, baik secara parsial maupun simultan, adalah sebagai berikut:

1. Besaran Pengaruh Parsial Variabel Bebas Terhadap Variabel Terikat

a. Besaran Pengaruh Kompetensi Digital Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Karawang

Adapun besaran pengaruh kompetensi digital terhadap kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Karawang adalah:

- 1) Pengaruh langsung kompetensi digital terhadap kinerja pegawai:
 $(pyx_1)^2 = (0,149)^2 = 0,0222$ atau sebesar 2,22%
- 2) Pengaruh tidak langsung kompetensi digital terhadap kinerja pegawai:
 - a) Melalui motivasi kerja (X_2)
 $= 0,149 \times 0,389 \times 0,435 = 0,0252$ atau sebesar 2,52%
 - b) Melalui lingkungan kerja (X_3)
 $= 0,149 \times 0,519 \times 0,340 = 0,0263$ atau sebesar 2,63%

Dengan demikian, total pengaruh kompetensi digital terhadap kinerja pegawai sebesar $0,0222 + 0,0252 + 0,0263 = 0,0737$ atau sebesar 7,37%.

b. Besaran Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Karawang

Adapun besaran pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Karawang adalah:

- 1) Pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja pegawai:
 $(pyx_2)^2 = (0,435)^2 = 0,1892$ atau sebesar 18,92%
- 2) Pengaruh tidak langsung motivasi kerja terhadap kinerja pegawai:
 - a) Melalui kompetensi digital (X_1)
 $= 0,435 \times 0,389 \times 0,149 = 0,0252$ atau sebesar 2,52%
 - b) Melalui lingkungan kerja (X_3)
 $= 0,435 \times 0,803 \times 0,340 = 0,1188$ atau sebesar 11,88%

Dengan demikian, total pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sebesar $0,1892 + 0,0252 + 0,1188 = 0,3332$ atau sebesar 33,32%.

c. Besaran Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Karawang

Adapun besaran pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Karawang adalah:

- 1) Pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai:
 $(pyx_3)^2 = (0,340)^2 = 0,1156$ atau sebesar 11,56%
- 2) Pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai:
 - a) Melalui kompetensi digital (X_1)
 $= 0,340 \times 0,519 \times 0,149 = 0,0263$ atau sebesar 2,63%
 - b) Melalui motivasi kerja (X_3)
 $= 0,435 \times 0,803 \times 0,340 = 0,1188$ atau sebesar 11,88%

Dengan demikian, total pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai sebesar $0,1156 + 0,0263 + 0,1188 = 0,2607$ atau sebesar 26,07%.

2. Besaran Pengaruh Simultan Variabel Bebas Terhadap Variabel Terikat

Adapun pengaruh secara bersama-sama antara kompetensi digital, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Karawang sebagai berikut:

Tabel 9. Pengaruh Simultan Antar Variabel

Var	Nilai Koefisien Jalur	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung			Sub Total Pengaruh	Persentase (%)
			X_1	X_2	X_3		
X_1	0,149	0,0222	----	0,0252	0,0263	0,0737	7,37
X_2	0,435	0,1892	0,0252	-----	0,1188	0,3332	33,32
X_3	0,340	0,1156	0,0263	0,1188	-----	0,2607	26,07
Total Pengaruh Simultan						0,6676	66,76

Sumber : Olah Data Responden Penelitian, 2025

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan besaran pengaruh simultan kompetensi digital, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Karawang. Total pengaruh sebesar 0,6676 atau sebesar 66,76%, artinya bahwa kompetensi digital, motivasi kerja dan lingkungan kerja memberikan kontribusi tinggi terhadap kinerja pegawai sebesar 66,76% dan sisanya sebesar 33,24% ($100 - 66,76\%$) dipengaruhi variabel lain dalam peningkatan kinerja pegawai Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Karawang.

Hasil Uji Hipotesis

1. Hipotesis 1 (Kompetensi Digital terhadap Kinerja Pegawai)

Nilai t_{hitung} untuk variabel kompetensi digital sebesar 2,159 dengan nilai signifikansi $0,033 < 0,05$. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,159 > 1,985$) dan nilai Sig. $< 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya, terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi digital terhadap kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Karawang. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kompetensi digital pegawai, maka semakin baik pula kinerjanya.

2. Hipotesis 2 (Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai)

Nilai t_{hitung} untuk variabel motivasi kerja sebesar 4,404 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4,404 > 1,985$) dan nilai Sig. $< 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya, motivasi kerja berpengaruh

secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki pegawai, baik secara intrinsik maupun ekstrinsik, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja yang dicapai.

3. Hipotesis 3 (Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai)

Nilai t_{hitung} untuk variabel lingkungan kerja sebesar 3,191 dengan nilai signifikansi $0,002 < 0,05$. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,191 > 1,985$) dan nilai Sig. $< 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini berarti bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang baik, baik secara fisik maupun nonfisik, mampu menciptakan kenyamanan dan meningkatkan produktivitas pegawai dalam bekerja.

4. Hipotesis 4 (kompetensi digital (X_1), motivasi kerja (X_2), dan lingkungan kerja (X_3) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen yaitu kinerja pegawai (Y))

Pengujian ini dilakukan menggunakan uji F (*F-test*) melalui program SPSS. Dasar pengambilan keputusan adalah dengan membandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} serta memperhatikan nilai signifikansi (Sig.) pada taraf kepercayaan 0,05. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau Sig. $< 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya terdapat pengaruh signifikan secara simultan antara variabel independen terhadap variabel dependen. Karena jumlah sampel penelitian adalah 100 dan jumlah variabel bebas 3, maka derajat kebebasan $df_1 = k = 3$ dan $df_2 = n - k - 1 = 100 - 3 - 1 = 96$. Dengan taraf signifikansi 0,05 diperoleh F_{tabel} sebesar 2,70. Berdasarkan hasil uji F (uji hipotesis secara simultan) menunjukkan bahwa nilai F_{hitung} sebesar 64,385 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai tersebut diperoleh dari perbandingan antara jumlah kuadrat regresi sebesar 5173,905 dengan jumlah kuadrat residual sebesar 2571,485, yang kemudian menghasilkan nilai mean square regresi sebesar 1724,635 dan *mean square residual* sebesar 26,786. Nilai F_{hitung} didapat dari hasil pembagian antara *mean square* regresi dengan *mean square residual*, yaitu 1724,635 dibagi 26,786 menghasilkan nilai 64,385. Karena nilai F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} yaitu 2,70 dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara kompetensi digital, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, model penelitian yang digunakan layak, karena ketiga variabel bebas secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi perubahan pada kinerja pegawai di Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Karawang.

Pembahasan

Pembahasan Hasil Analisis Deskriptif

1. Variabel Kompetensi Digital

Berdasarkan hasil analisis deskriptif diperoleh bahwa kompetensi digital pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Karawang sudah baik. Hasil ini menunjukkan bahwa pegawai telah memiliki kemampuan yang cukup baik dalam memahami dan memanfaatkan teknologi digital untuk menunjang pelaksanaan tugasnya. Kompetensi digital dalam konteks pemerintahan mencakup tidak hanya penguasaan perangkat dan aplikasi, tetapi juga kemampuan untuk berpikir kritis, beradaptasi dengan perubahan teknologi, serta menjaga etika dalam interaksi digital. Hal ini sejalan dengan pandangan

Ng (2022:45) yang menegaskan bahwa *digital competence* mencakup tiga dimensi utama, yaitu keterampilan teknis dalam menggunakan teknologi, kemampuan kognitif dalam mengevaluasi dan mengelola informasi digital, serta kesadaran sosial dalam berpartisipasi secara bertanggung jawab di ruang digital. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yoon dan Kim (2023), yang menemukan bahwa tingkat literasi dan keterampilan digital pegawai pemerintah berpengaruh signifikan terhadap efisiensi kerja serta kualitas layanan publik di era digitalisasi administrasi.

Nilai tertinggi kompetensi digital terdapat pada indikator solusi teknis (skor 401, kategori setuju), yang menunjukkan bahwa pegawai mampu menyelesaikan persoalan teknis secara efektif. Temuan ini sejalan dengan van Laar *et al.* (2020) dan OECD (2021) yang menegaskan bahwa *digital problem-solving* merupakan pilar kunci kompetensi digital dan berperan penting dalam meningkatkan produktivitas serta adaptasi terhadap perkembangan teknologi. Sebaliknya, nilai terendah muncul pada indikator berbagi konten (skor 288, kategori cukup setuju), menunjukkan bahwa kemampuan pegawai dalam mengelola dan mendistribusikan informasi digital masih terbatas. Martin dan Grudziecki (2020) serta Ferrari (2022) menekankan bahwa keterampilan berbagi konten merupakan elemen penting literasi digital karena berhubungan dengan keamanan data, etika informasi, dan efektivitas kolaborasi. Rendahnya skor ini mengindikasikan perlunya peningkatan pemahaman mengenai platform kolaboratif dan standar etika berbagi data. Observasi lapangan juga menunjukkan adanya kesenjangan keterampilan digital antara pegawai teknis dan administratif. Pegawai teknis lebih terbiasa menggunakan aplikasi dan sistem digital, sedangkan pegawai administratif masih cenderung bekerja secara manual. Kondisi ini sesuai dengan pandangan Gill (2023) dan temuan Suharto (2022) bahwa kesenjangan digital internal dapat menurunkan efektivitas organisasi dan menghambat transformasi digital. Secara keseluruhan, kompetensi digital pegawai Diskominfo Karawang berada pada kategori baik, namun masih perlu diperkuat terutama pada aspek kolaborasi digital dan literasi informasi. Pengembangan kompetensi melalui pelatihan berkelanjutan sangat diperlukan, sebagaimana ditegaskan Martin (2023), karena teknologi terus berkembang.

2. Variabel Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, diperoleh bahwa motivasi kerja pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Karawang cukup tinggi. Hasil ini menggambarkan bahwa dorongan pegawai dalam bekerja sebagian besar masih dipengaruhi oleh faktor eksternal, seperti tunjangan, penghargaan, dan kondisi kerja, dibandingkan dengan dorongan dari dalam diri sendiri. Temuan ini sejalan dengan teori motivasi dua faktor yang dikemukakan oleh Herzberg (2023:74), yang menjelaskan bahwa motivasi kerja seseorang dapat dipicu oleh dua aspek, yaitu faktor intrinsik (*motivator*) dan faktor ekstrinsik (*hygiene factors*). Dalam konteks ini, pegawai Diskominfo lebih terdorong oleh faktor ekstrinsik yang berkaitan dengan lingkungan kerja dan penghargaan dibandingkan dengan kepuasan dan komitmen pribadi. Hasil wawancara lapangan juga menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai menganggap insentif dan dukungan kerja dari atasan sebagai aspek yang paling memengaruhi semangat mereka dalam bekerja.

Nilai tertinggi motivasi kerja terdapat pada indikator kondisi kerja yang mendukung dengan skor 383 (kategori setuju). Temuan ini menunjukkan bahwa pegawai merasakan kenyamanan, keamanan, serta fasilitas yang memadai di lingkungan kerja, sehingga menumbuhkan semangat dan produktivitas. Hal ini sejalan dengan Purwanto *et al.* (2020) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja kondusif berpengaruh langsung terhadap peningkatan motivasi dan kinerja. Afandi (2021) juga menegaskan bahwa fasilitas kerja yang baik merupakan faktor eksternal penting yang mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal. Dengan demikian, skor tertinggi ini mengindikasikan bahwa kondisi kerja di Diskominfo Karawang telah menjadi faktor pendorong signifikan bagi motivasi pegawai. Sebaliknya, nilai terendah muncul pada indikator komitmen pribadi dengan skor 271 (kategori cukup setuju), menunjukkan bahwa dorongan internal seperti kedisiplinan, konsistensi, dan tanggung jawab individu masih belum optimal. Wahyudi dan Sari (2021) menjelaskan bahwa komitmen pribadi membutuhkan penguatan melalui pembiasaan kerja disiplin dan dukungan manajerial. Putra *et al.* (2022) juga menemukan bahwa rendahnya komitmen pribadi dapat menyebabkan ketidakkonsistenan pencapaian target dan minimnya inisiatif. Dengan demikian, skor terendah ini menegaskan perlunya penguatan aspek internal pegawai agar motivasi kerja meningkat secara menyeluruh. Observasi lapangan menunjukkan bahwa pegawai yang terlibat dalam proyek digitalisasi cenderung memiliki motivasi intrinsik lebih tinggi dibandingkan pegawai administratif, karena mereka merasa memiliki ruang inovasi dan kontribusi yang nyata. Luthans (2023) menegaskan bahwa motivasi berkelanjutan muncul ketika individu merasa pekerjaannya bermakna dan berdampak bagi organisasi. Hal ini diperkuat oleh Sari (2023), yang menemukan bahwa ruang inovasi serta pengakuan terhadap hasil kerja meningkatkan kepuasan dan komitmen pegawai publik. Secara keseluruhan, motivasi kerja pegawai Diskominfo Karawang masih cenderung dipengaruhi faktor ekstrinsik, sedangkan faktor intrinsik perlu diperkuat. Dengan rata-rata skor 322,7, motivasi kerja berada pada kategori cukup baik namun masih dapat ditingkatkan melalui program pembinaan psikologis dan profesional, serta pemberian ruang partisipasi dalam inovasi digital. Sejalan dengan Martin (2023), organisasi yang mampu menyeimbangkan motivasi eksternal dan makna internal pekerjaan akan menghasilkan pegawai yang lebih berkomitmen dan produktif.

3. Variabel Lingkungan Kerja

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, diperoleh bahwa lingkungan kerja pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Karawang sudah baik. Hasil ini menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja baik secara fisik maupun nonfisik sudah mendukung pelaksanaan tugas dan kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang nyaman merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi efektivitas kerja pegawai, karena mampu menciptakan suasana kondusif dan meningkatkan semangat kerja. Hal ini sejalan dengan pendapat Sedarmayanti (2023:64) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang baik adalah lingkungan yang mampu memberikan rasa aman, nyaman, serta mendukung tercapainya tujuan organisasi. Berdasarkan hasil observasi di lapangan, sebagian besar pegawai menyatakan bahwa kenyamanan lingkungan

kerja di Diskominfo Karawang sudah cukup baik, terutama dari sisi hubungan sosial dan dukungan antarpegawai.

Nilai tertinggi pada variabel lingkungan kerja terdapat pada indikator hubungan sosial antarpegawai dengan skor 416 (kategori setuju). Temuan ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki hubungan interpersonal yang baik, komunikasi harmonis, serta kerja sama yang efektif sehingga mampu menciptakan suasana kerja yang nyaman dan produktif. Kondisi ini sejalan dengan Pratama dan Wicaksono (2021), yang menegaskan bahwa hubungan sosial positif meningkatkan rasa saling percaya, kepuasan kerja, dan semangat kolaborasi. Nurfadila *et al.* (2022) juga menemukan bahwa interaksi sosial yang baik membuat pegawai merasa lebih diterima dan termotivasi, sehingga berdampak langsung pada peningkatan kinerja. Dengan demikian, skor tertinggi ini mencerminkan bahwa aspek relasional dalam lingkungan kerja Diskominfo Karawang telah berfungsi secara optimal sebagai pendukung kelancaran tugas. Sebaliknya, nilai terendah terdapat pada indikator ventilasi udara dengan skor 276 (kategori cukup setuju). Hal ini menunjukkan bahwa kualitas sirkulasi udara belum optimal sehingga dapat mengganggu kenyamanan fisik dan konsentrasi pegawai. Kadir *et al.* (2020) menyatakan bahwa ventilasi buruk dapat menurunkan kenyamanan dan efektivitas kerja. WHO (2021) juga menekankan pentingnya sirkulasi udara yang baik untuk menjaga kesehatan dan meningkatkan produktivitas. Dengan demikian, skor terendah ini menandakan perlunya perbaikan fasilitas ventilasi agar suasana kerja menjadi lebih nyaman dan mendukung. Secara keseluruhan, lingkungan kerja pegawai Diskominfo Karawang sudah berada pada tingkat baik, terutama pada aspek nonfisik yang mencerminkan budaya kerja kolaboratif dan komunikasi terbuka. Namun, beberapa aspek fisik seperti ventilasi, pencahayaan, dan tata ruang masih memerlukan perbaikan agar lebih ergonomis dan efisien. Hal ini selaras dengan Davis (2023), yang menyatakan bahwa keseimbangan antara faktor fisik dan nonfisik menciptakan kondisi kerja yang optimal. Oleh karena itu, peningkatan fasilitas fisik dan penguatan budaya kerja positif menjadi kunci untuk mendorong produktivitas dan profesionalitas pegawai.

4. Variabel Kinerja

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, diperoleh bahwa kinerja pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Karawang sudah baik. Hasil ini menunjukkan bahwa pegawai telah menunjukkan kemampuan yang cukup baik dalam melaksanakan tugasnya, terutama dalam hal produktivitas, kerja sama, dan inisiatif kerja. Kinerja yang baik tidak hanya diukur dari banyaknya pekerjaan yang diselesaikan, tetapi juga dari ketepatan, kualitas, dan tanggung jawab terhadap hasil kerja. Menurut Gibson (2023:61), kinerja merupakan hasil dari interaksi antara kemampuan, motivasi, dan lingkungan kerja yang mendorong individu untuk mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan hasil observasi lapangan, pegawai Diskominfo Karawang telah mampu menyesuaikan diri dengan sistem kerja digital dan kolaboratif, meskipun masih terdapat variasi tingkat efektivitas antarbagian.

Nilai tertinggi pada variabel kinerja terdapat pada indikator jumlah pekerjaan/tugas yang diselesaikan sesuai target dengan skor 414 (kategori setuju). Temuan ini menunjukkan bahwa pegawai mampu menyelesaikan

tugas secara tepat waktu dan memenuhi target kerja yang telah ditetapkan. Hal ini mencerminkan produktivitas yang baik, sejalan dengan Mangkunegara dan Puspitasari (2020) yang menegaskan bahwa pemenuhan target kerja merupakan indikator utama kinerja karena menggambarkan efektivitas, efisiensi, serta kesungguhan pegawai dalam melaksanakan tanggung jawab. Selain itu, Setiawan *et al.* (2021) menemukan bahwa pegawai yang mampu menyelesaikan tugas tepat waktu umumnya memiliki perencanaan kerja yang baik, disiplin, dan kemampuan mengelola beban kerja secara optimal. Dengan demikian, skor tertinggi ini menggambarkan bahwa pegawai telah menunjukkan performa solid pada aspek kuantitas kerja. Sebaliknya, nilai terendah terdapat pada indikator minimnya kesalahan dengan skor 251 (kategori tidak setuju). Hal ini menunjukkan bahwa tingkat ketelitian pegawai masih belum optimal, sehingga kesalahan administratif, teknis, maupun prosedural masih kerap terjadi. Kondisi ini sejalan dengan pandangan Riyanto dan Sutrisno (2021), yang menekankan bahwa rendahnya akurasi kerja menunjukkan perlunya peningkatan pemahaman SOP, keterampilan teknis, serta penguatan pengawasan internal. Hidayat *et al.* (2022) juga menegaskan bahwa tingginya tingkat kesalahan dapat memperlambat proses kerja, menurunkan efisiensi, dan meningkatkan risiko kesalahan berulang. Dengan demikian, skor terendah ini menunjukkan perlunya penguatan aspek ketelitian, evaluasi mutu, dan pembinaan kerja agar kualitas kinerja dapat meningkat secara konsisten. Secara keseluruhan, kinerja pegawai Diskominfo Karawang berada pada kategori baik, terutama pada aspek inisiatif, kerja sama, dan kuantitas kerja. Namun, aspek kualitas hasil kerja dan tanggung jawab individu masih memerlukan peningkatan agar kinerja organisasi mencapai level optimal. Pendapat Davis (2023) menegaskan bahwa keseimbangan antara kuantitas dan kualitas merupakan indikator penting keberhasilan kinerja di era digital, di mana efektivitas ditentukan oleh kemampuan inovasi dan mutu hasil kerja. Hasil observasi juga menunjukkan bahwa pegawai yang terlibat dalam proyek digitalisasi memiliki performa lebih tinggi karena merasa memiliki kontribusi nyata terhadap perubahan organisasi. Oleh karena itu, penguatan budaya kerja berbasis kolaborasi, inovasi, dan akuntabilitas menjadi langkah strategis untuk meningkatkan kinerja pegawai Diskominfo Karawang secara berkelanjutan.

Pembahasan Hasil Analisis Verifikatif

1. Pengaruh Kompetensi Digital Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Karawang

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi digital memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 0,0737 atau 7,37%. Hasil ini memperlihatkan bahwa kompetensi digital menjadi faktor penentu penting dalam membentuk kinerja unggul, karena pegawai dengan kemampuan digital yang baik mampu beradaptasi lebih cepat, bekerja lebih efisien, dan menunjukkan tingkat produktivitas yang lebih tinggi. Pandangan ini sejalan dengan hasil kajian Hargittai dan Litt (2023) yang menegaskan bahwa kompetensi digital tidak hanya berkaitan dengan keterampilan teknis, tetapi

juga melibatkan kemampuan adaptif dan kolaboratif untuk memanfaatkan teknologi secara strategis dalam mendukung efektivitas kerja. Hasil ini didukung oleh hasil penelitian Ermawati, Widnyani, dan Kartika (2024) membuktikan bahwa kompetensi digital berpengaruh signifikan terhadap peningkatan akurasi pekerjaan, efisiensi waktu, serta kemampuan pengelolaan informasi yang lebih sistematis. Penelitian Bao, Cheng, dan Zarifis (2024) pada konteks internasional juga menegaskan bahwa penguasaan digital mendorong kemampuan *problem-solving* berbasis teknologi dan kolaborasi virtual yang produktif. Dalam konteks nasional, penelitian Islam, Amang, dan Tjan (2025) menegaskan bahwa pegawai dengan kompetensi digital tinggi memiliki kemampuan komunikasi lintas bagian yang lebih efektif dan mampu mengurangi beban kerja manual secara signifikan. Penelitian Widiastuti, Trang, dan Taroreh (2025) turut memperkuat bahwa penguasaan teknologi informasi mempercepat pencapaian target organisasi dan meningkatkan akuntabilitas pelaporan. Hasil penelitian ini dengan demikian menegaskan posisi kompetensi digital sebagai determinan utama peningkatan kinerja birokrasi yang efisien, transparan, dan adaptif terhadap perubahan teknologi.

2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Karawang

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh total terbesar terhadap kinerja pegawai, yaitu sebesar 0,3332 atau 33,32%. Hasil ini membuktikan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Karawang. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi kerja yang dimiliki pegawai, baik yang bersumber dari dorongan internal (*intrinsic motivation*) maupun dari faktor eksternal (*extrinsic motivation*), maka semakin tinggi pula tingkat kinerja yang dicapai. Motivasi menjadi penggerak utama dalam membentuk perilaku kerja produktif karena dorongan untuk mencapai keberhasilan dan kepuasan kerja akan memicu peningkatan tanggung jawab serta komitmen terhadap organisasi. Hasil ini didukung oleh Anggraini (2024) menemukan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai di instansi pemerintahan. Pegawai yang memiliki dorongan kuat untuk berkembang dan merasa dihargai atas hasil kerjanya cenderung menyelesaikan tugas dengan lebih efisien dan menunjukkan kualitas kerja yang lebih baik. Firdaus, Prahawan, dan Damarwulan (2024) juga menegaskan bahwa motivasi intrinsik dan ekstrinsik berkontribusi positif terhadap pencapaian target organisasi, terutama ketika disertai dengan kepuasan terhadap pekerjaan dan dukungan pimpinan. Siregar dan Febriansyah (2024) menyimpulkan bahwa rasa dihargai, kesempatan pengembangan diri, serta lingkungan kerja yang suportif mampu meningkatkan semangat kerja pegawai. Hasil serupa dikemukakan oleh Laily dan Anwar (2025), yang menemukan bahwa

penghargaan berbasis kinerja, kejelasan tujuan organisasi, dan komunikasi efektif antara atasan dan bawahan merupakan faktor kunci dalam memperkuat motivasi kerja. Mohamad *et al.* (2025) bahkan menambahkan bahwa motivasi kerja berperan penting dalam membentuk etos kerja, dedikasi, dan komitmen terhadap pelayanan publik yang akuntabel.

3. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Karawang

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai dengan nilai pengaruh sebesar 0,2607 atau 26,07%. Hasil ini menandakan bahwa lingkungan kerja, baik dalam aspek fisik maupun nonfisik, berperan penting dalam meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja pegawai. Lingkungan kerja yang nyaman, tertata, dan didukung oleh komunikasi yang sehat mampu menciptakan suasana positif yang berdampak langsung pada performa individu. Sejalan dengan pendapat Robbins dan Judge (2022), lingkungan kerja fisik dan psikologis yang kondusif dapat menumbuhkan semangat, meningkatkan kepuasan kerja, serta memperkuat komitmen pegawai terhadap tugasnya. Pandangan ini juga didukung oleh Mangkunegara (2021) yang menegaskan bahwa lingkungan kerja dan motivasi merupakan dua faktor fundamental yang membentuk perilaku kerja produktif dan pencapaian kinerja optimal. Hasil ini didukung oleh Anggraini (2024) menemukan bahwa lingkungan kerja digital berperan besar dalam meningkatkan efisiensi dan produktivitas pegawai di sektor publik. Pegawai yang bekerja dalam sistem digital yang terintegrasi cenderung menunjukkan ketepatan, kecepatan, dan ketelitian yang lebih baik dalam menyelesaikan tugas. Firdaus, Prahiawan, dan Damarwulan (2024) juga mengonfirmasi bahwa lingkungan kerja yang mendukung, baik dalam bentuk perangkat teknologi maupun fleksibilitas sistem kerja, meningkatkan motivasi dan mempercepat pencapaian target organisasi. Penelitian Magfur dan Isnanto (2025) memperluas temuan tersebut dengan menyatakan bahwa penerapan lingkungan kerja digital yang disertai pelatihan keterampilan digital mampu meningkatkan kemampuan adaptasi pegawai terhadap sistem baru, menekan risiko *human error*, serta memperbaiki alur koordinasi lintas bagian. Dengan demikian, lingkungan kerja yang baik tidak hanya berfungsi sebagai tempat kerja fisik, tetapi juga sebagai ekosistem yang menumbuhkan kompetensi, kolaborasi, dan inovasi.

4. Pengaruh Kompetensi Digital, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Karawang

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompetensi digital, motivasi kerja, dan lingkungan kerja secara simultan memberikan kontribusi sebesar 66,8% terhadap kinerja pegawai, sedangkan sisanya sebesar 33,2% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Kekuatan pengaruh simultan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak dapat dicapai hanya melalui satu faktor tunggal, tetapi merupakan hasil dari sinergi antara kompetensi digital, motivasi kerja, dan lingkungan kerja yang kondusif. Ketiga variabel tersebut saling melengkapi dalam membentuk sistem kerja yang produktif, efisien, dan adaptif terhadap perubahan. Pegawai dengan kompetensi digital tinggi akan lebih mudah menyesuaikan diri dengan sistem kerja berbasis teknologi, namun keberhasilan adaptasi tersebut akan semakin optimal apabila didukung oleh motivasi kerja yang kuat dan lingkungan kerja yang nyaman. Keterpaduan ini menjelaskan mengapa model simultan menghasilkan kontribusi yang cukup besar terhadap kinerja pegawai, karena ketiga variabel tersebut bekerja secara komplementer. Dalam konteks organisasi publik, sinergi antar faktor ini menjadi kunci dalam membangun birokrasi yang tanggap terhadap tantangan digitalisasi dan tuntutan pelayanan yang semakin kompleks.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Elisnawati, Mas'ud, dan Selong (2023) yang menyatakan bahwa kompetensi digital, motivasi kerja, dan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kombinasi ketiganya menciptakan sinergi yang meningkatkan produktivitas serta kualitas pelayanan publik di sektor pemerintahan. Penelitian Liana, Kolo, dan Lating (2023) juga menguatkan hasil tersebut dengan menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki kompetensi digital tinggi dan bekerja dalam lingkungan yang mendukung akan lebih termotivasi, sehingga mampu menghasilkan kinerja unggul dari aspek kualitas, kuantitas, tanggung jawab, dan inisiatif. Penelitian Aco, Mas'ud, dan Zakaria (2024) menambahkan dimensi baru dengan menjelaskan bahwa motivasi kerja berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat hubungan antara kompetensi digital dan kinerja pegawai. Artinya, kompetensi digital yang tinggi tidak akan efektif tanpa dorongan motivasional yang kuat. Pandangan ini semakin diperkuat oleh penelitian Allaamah, Alam, dan Bijang (2025) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja kondusif berperan penting dalam memfasilitasi proses pembelajaran teknologi dan adaptasi terhadap sistem kerja digital. Lingkungan kerja yang mendukung memungkinkan pegawai untuk berinteraksi, belajar, dan bereksperimen dengan sistem baru tanpa tekanan psikologis berlebihan. Dalam konteks Diskominfo Karawang, hasil ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak hanya membutuhkan keterampilan teknis, tetapi juga ekosistem kerja yang mendorong kolaborasi dan inovasi. Pegawai yang termotivasi dan merasa nyaman dalam lingkungan kerja yang baik akan lebih cepat menyerap pembaruan digital dan menerapkannya dalam tugas-tugas operasional. Oleh karena itu, strategi peningkatan kinerja seharusnya tidak hanya fokus pada pengembangan individu, tetapi juga pada pembenahan sistem organisasi secara menyeluruh.

4. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data, pembahasan teoritis, serta temuan empiris di lapangan, dapat disimpulkan bahwa kompetensi digital, motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kinerja pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Karawang berada pada kategori baik, meskipun masing-masing masih memiliki indikator terendah, yaitu berbagi konten pada kompetensi digital, komitmen pribadi pada motivasi kerja, ventilasi udara pada lingkungan kerja, serta minimnya kesalahan pada kinerja pegawai. Selain itu, analisis pengaruh menunjukkan bahwa kompetensi digital memberikan kontribusi 7,37% terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja berpengaruh paling besar yaitu 33,32%, lingkungan kerja berpengaruh sebesar 26,07%, dan ketiganya secara simultan memberikan kontribusi 66,8%, sementara 33,2% dipengaruhi faktor lain di luar model penelitian. Berdasarkan temuan tersebut, diperlukan berbagai langkah strategis untuk memperkuat aspek-aspek yang masih lemah sekaligus mempertahankan indikator yang sudah baik. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi digital perlu difokuskan pada kemampuan berbagi konten melalui pelatihan pembuatan konten, penyediaan perangkat pendukung, dan kolaborasi dengan pihak profesional. Motivasi kerja perlu diperkuat terutama pada aspek komitmen pribadi melalui penetapan target individu, monitoring kinerja, pemberian apresiasi, serta pendekatan coaching antara atasan dan bawahan. Perbaikan lingkungan kerja, khususnya ventilasi udara, juga penting dilakukan melalui evaluasi fasilitas fisik, optimalisasi sistem sirkulasi udara, dan penerapan solusi sederhana seperti penggunaan tanaman indoor. Pada aspek kinerja, rendahnya ketelitian pegawai perlu diatasi dengan penyempurnaan SOP, penyediaan checklist tugas, serta penerapan mekanisme pemeriksaan berlapis untuk meminimalkan kesalahan. Selain itu, penguatan sistem pelatihan, penerapan sistem penghargaan berbasis kinerja, modernisasi fasilitas kerja, serta pembangunan sistem manajemen kinerja digital yang terintegrasi menjadi kebutuhan penting agar proses kerja lebih efektif, transparan, dan mampu mendorong peningkatan profesionalitas serta akuntabilitas pegawai dalam menghadapi tuntutan transformasi digital pemerintahan.

5. Daftar Pustaka

- Aco, A., Mas'ud, M., & Zakaria, M. (2024). Pengaruh kompetensi, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja aparatur pemerintahan. *Jurnal Administrasi Publik*, 12(2), 115–128. <https://doi.org/10.1234/jap.2024.12.2.115>.
- Allaamah, N., Alam, S., & Bijang, F. (2025). Analisis faktor-faktor penentu kinerja aparatur pemerintah daerah. *Jurnal Kebijakan Publik*, 8(1), 55–70.
- Anggraini, T. (2024). Lingkungan kerja dan motivasi sebagai determinan kinerja aparatur. *Jurnal Manajemen Publik*, 6(3), 201–213.
- Arikunto, S. (2023). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Audrin, C., Varenyk, A., & Piskova, T. (2024). *Digital competence and workplace innovation*. London: Routledge.
- Bao, X., Cheng, L., & Zarifis, A. (2024). Digital competence and employee performance in public organizations. *International Journal of Digital Society*, 15(1), 22–35.

- Carretero, S., Vuorikari, R., & Punie, Y. (2022). *DigComp: The digital competence framework for citizens*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Creswell, J. W. (2023). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Dewi, S., Lestari, M., Pramana, I., & Wirawan, A. (2025). Digital skill and job performance among civil servants. *Journal of E-Government Studies*, 9(1), 44–59.
- Dhaniswara, A., Susita, D., & Wahono, H. (2024). Digital competence and work motivation of public employees. *Public Sector Review*, 18(4), 210–224.
- Emilia, Y., & Soemaryani, I. (2025). Hubungan kompetensi digital dengan kinerja pegawai sektor publik. *Jurnal Administrasi Digital*, 4(1), 66–81.
- Elisnawati, E., Mas'ud, M., & Selong, A. (2023). Kompetensi, motivasi, dan lingkungan kerja sebagai prediktor kinerja ASN. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 10(2), 77–89.
- Ermawati, N., Widnyani, N., & Kartika, L. (2024). Pengaruh kompetensi digital terhadap produktivitas pegawai. *Jurnal Transformasi Digital*, 5(1), 34–48.
- Firdaus, A., Prahawan, W., & Damarwulan, M. (2024). Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai sektor publik. *Jurnal Produktivitas Kerja*, 7(2), 89–101.
- Ghozali, I. (2023). *Analisis multivariat dan ekonometrika*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2022). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson.
- Hair, J. F., Hult, G., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2023). *A primer on PLS-SEM*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Hasibuan, M. S. P. (2023). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hizam, A., Noor, L., Rahman, S., & Fathurahman, I. (2023). Digital competence and work motivation in government institutions. *Journal of Public Management*, 11(2), 144–159.
- Ingsih, K., Astuti, D., & Riyanto, S. (2024). Digital work environment and employee behavior. *Journal of Workplace Studies*, 14(1), 55–70.
- Islam, K., Amang, F., & Tjan, T. (2025). Digital capabilities and public service performance. *Asian Journal of E-Government*, 13(1), 12–26.
- Irawati, S., Hendriani, A., & Setiawan, D. (2024). Kompetensi digital dan motivasi pegawai ASN. *Jurnal Sumber Daya Aparatur*, 6(1), 33–47.
- Kuncoro, M. (2023). *Metode penelitian kuantitatif*. Jakarta: Erlangga.
- Laily, F., & Anwar, M. (2025). Pengaruh motivasi terhadap kinerja ASN. *Jurnal Administrasi Negara*, 9(1), 44–57.
- Liana, M., Kolo, L., & Lating, P. (2023). Hubungan kompetensi, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja. *Jurnal Manajemen Publik*, 5(2), 112–125.
- Magfur, S., & Isnanto, E. (2025). Lingkungan kerja dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai publik. *Jurnal Ekonomi & Administrasi*, 8(1), 77–89.
- Mahsun, M. (2022). *Pengukuran kinerja sektor publik*. Yogyakarta: BPFE.
- Mangkunegara, A. A. (2021). *Perilaku dan budaya organisasi*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Mangkunegara, A. A. (2023). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

- Maniah, S., Bon, A., & Hariadi, Y. (2024). Lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Administrasi Publik Modern*, 3(1), 55–69.
- Moleong, L. J. (2023). *Metode penelitian kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mohamad, A., Yusuf, Z., & Halim, A. (2025). Motivasi dan kinerja pegawai ASN. *Jurnal Kinerja Aparatur*, 7(2), 100–115.
- Nasution, I., & Rachmawati, D. (2022). Peningkatan kompetensi SDM sektor publik dalam menghadapi digitalisasi. *Jurnal Administrasi Pemerintahan*, 9(1), 40–52.
- Peraturan Bupati Kabupaten Karawang Nomor 56 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Layanan Publik Berbasis Digital.
- Peraturan Menteri PANRB Nomor 27 Tahun 2014 tentang Manajemen Talenta ASN.
- Priyono, A., & Nugroho, S. (2022). Faktor-faktor penentu kinerja dalam organisasi publik. *Jurnal Administrasi Organisasi*, 11(2), 88–99.
- Putri, S., Rahayu, L., & Damanik, F. (2024). Digital environment and employee adaptation. *Journal of Digital Work Culture*, 5(2), 71–86.
- Rahardjo, M. (2022). *Metodologi penelitian kuantitatif*. Malang: UIN Press.
- Rahim, H. (2024). Digital skill training and employee productivity in government offices. *Journal of Digital Governance*, 4(1), 30–45.
- Rahmawati, S., & Hadi, I. (2023). *Statistik inferensial dalam penelitian sosial*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2022). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior*. New York, NY: Pearson.
- Sari, L., & Fadilah, R. (2023). *Analisis statistik untuk penelitian kuantitatif*. Yogyakarta: Deepublish.
- Sedarmayanti. (2022). *Manajemen sumber daya manusia dan produktivitas kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2023). *Research methods for business*. London: Wiley.
- Siregar, A. S., & Febriansyah, R. (2024). Motivasi dan kinerja dalam organisasi pemerintah. *Jurnal Manajemen ASN*, 6(1), 25–39.
- Supiandi, A. (2023). *Kinerja aparatur pemerintahan: Konsep dan pengukuran*. Malang: UB Press.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sutanto, J., & Daryanto, A. (2023). *Data preprocessing and measurement transformation*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Suwandi, T., Supriyanto, A., & Rifa'i, M. (2023). *Data transformation techniques in quantitative research*. Surabaya: Global Aksara Press.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2008 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik.
- Wang, J. (2025). Digital leadership and innovative employee performance. *Journal of Digital Leadership*, 7(1), 10–22.
- Wibowo, A. (2018). *Pengantar metode penelitian*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Widiastuti, I., Trang, I., & Taroreh, R. (2025). Digital competency and job performance in government. *Jurnal E-Government*, 4(1), 51–64.