

Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Komunikasi Intrapersonal Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Karawang

The Influence of Work Discipline, Work Motivation, and Intrapersonal Communication on Employee Performance at The Regional Revenue Agency Of Karawang Regency

**Herlin Nurmayanti^{a*}, Sonny Hersona GW^b, Rina Maria Hendriyani^c
Magister Manajemen, Universitas Singaperbangsa Karawang^{a,b,c}**

^a2410632020010@student.unsika.ac.id, ^bsonny.hersona@fe.unsika.ac.id,
^crina.maria@fe.unsika.ac.id

Abstract

The performance of regional government personnel is a key factor in achieving effective governance and improving the quality of public services. In this context, the success of the Regional Revenue Agency (BAPENDA) of Karawang Regency is highly dependent on the level of employee discipline, work motivation, and intrapersonal communication skills. Based on preliminary observations, there are still employees who have not yet performed optimally in terms of punctuality, work enthusiasm, and the ability to manage emotions when facing work pressure. Therefore, this study aims to determine and analyze the influence of work discipline, work motivation, and intrapersonal communication on employee performance at the Regional Revenue Agency (BAPENDA) of Karawang Regency, both partially and simultaneously. This research employs descriptive and verificative methods with a quantitative approach. Data were collected through the distribution of questionnaires to 92 respondents who are employees of BAPENDA Karawang Regency. Data analysis was conducted using path analysis to determine the direct and indirect effects among variables, supported by the t-test for partial testing, the F-test for simultaneous testing, and the coefficient of determination to measure the contribution of independent variables to the dependent variable. The results show that, descriptively, work discipline and employee performance fall into the "agree" category, while work motivation and intrapersonal communication fall into the "somewhat agree" category. The path analysis results indicate that work discipline has a significant effect on employee performance by 11.73%, work motivation by 6.44%, and intrapersonal communication by 6.15%. Simultaneously, the three variables have a significant influence on employee performance by 24.32%, while the remaining 75.68% is influenced by other factors outside the scope of this study, such as leadership, work environment, and organizational culture. Thus, consistent improvement in work discipline, motivation, and intrapersonal communication will positively impact employee performance and enhance the effectiveness of public service delivery within BAPENDA Karawang Regency.

Keywords: *Work Discipline, Work Motivation, Intrapersonal Communication, Performance.*

Abstrak

Kinerja aparatur pemerintah daerah merupakan faktor kunci dalam mewujudkan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Dalam konteks tersebut, keberhasilan BAPENDA Kabupaten Karawang sangat bergantung pada tingkat kedisiplinan, motivasi kerja, dan kemampuan komunikasi intrapersonal pegawainya. Berdasarkan hasil pengamatan awal, masih terdapat pegawai yang belum optimal dalam hal kedisiplinan waktu, semangat kerja, serta kemampuan mengelola emosi ketika menghadapi tekanan pekerjaan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan komunikasi intrapersonal terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kabupaten Karawang, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan verifikatif dengan pendekatan kuantitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada 92 responden yang merupakan pegawai BAPENDA Kabupaten Karawang. Analisis data dilakukan menggunakan analisis jalur untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung

antarvariabel, serta dilengkapi dengan uji *t* untuk pengujian parsial, uji *F* untuk pengujian simultan, dan koefisien determinasi untuk mengukur besarnya kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara deskriptif disiplin kerja dan kinerja pegawai berada pada kategori setuju, sedangkan motivasi kerja dan komunikasi intrapersonal berada pada kategori cukup setuju. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai sebesar 11,73%, motivasi kerja sebesar 6,44%, dan komunikasi intrapersonal sebesar 6,15%. Secara simultan, ketiga variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai sebesar 24,32%, sedangkan 75,68% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian seperti kepemimpinan, lingkungan kerja, dan budaya organisasi. Dengan demikian, peningkatan disiplin kerja, motivasi, dan komunikasi intrapersonal secara konsisten akan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja pegawai serta efektivitas pelayanan publik di lingkungan BAPENDA Kabupaten Karawang.

Kata Kunci: Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Komunikasi Intrapersonal, Kinerja.

1. Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan elemen kunci dalam keberlangsungan organisasi karena manusia tidak hanya menjalankan fungsi teknis, tetapi juga berperan sebagai pengarah, perencana, dan pengambil keputusan strategis. Keunggulan organisasi tidak semata ditentukan oleh sarana atau sistem kerja, melainkan sangat dipengaruhi oleh kualitas individu yang mengelolanya. Sejalan dengan pandangan tersebut, Mathis dan Jackson (2022:3) menegaskan bahwa manusia merupakan aset strategis yang mampu menciptakan keunggulan kompetitif dan menjadi motor penggerak utama pencapaian tujuan organisasi. Secara normatif, pentingnya penguatan sumber daya manusia ini juga tercermin dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, serta Peraturan Menteri PANRB Nomor 22 Tahun 2017 tentang Sistem Merit yang sama-sama menekankan profesionalisme, objektivitas, dan kompetensi sebagai fondasi manajemen ASN modern.

Dalam konteks penyelenggaraan pemerintahan, pegawai sektor publik memiliki posisi strategis sebagai representasi langsung negara dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Kinerja pegawai tidak hanya menjadi ukuran pencapaian individu, tetapi juga cerminan keberhasilan organisasi dalam memenuhi mandat publik. Rivai (2023:64) menyebutkan bahwa kinerja pegawai sektor publik merupakan hasil nyata dari pelaksanaan tugas berdasarkan kompetensi, integritas, dan kepatuhan terhadap peraturan. Hal serupa ditegaskan oleh Siagian (2022:73) yang menyatakan bahwa pegawai dengan moralitas dan rasa tanggung jawab tinggi akan memperkuat citra institusi dan meningkatkan kepuasan masyarakat. Secara normatif, hal ini dipertegas melalui PP Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS dan UU Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik yang menuntut pelayanan profesional, cepat, akurat, dan transparan sebagai standar kinerja aparatur.

Pencapaian kinerja tersebut tidak dapat dilepaskan dari peran disiplin kerja, motivasi, dan komunikasi intrapersonal sebagai faktor fundamental yang memengaruhi perilaku kerja pegawai. Disiplin kerja merupakan dasar terwujudnya keteraturan, efektivitas, dan efisiensi organisasi. Hasibuan (2023:212) menyatakan bahwa disiplin merupakan bentuk kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mematuhi aturan dan standar kerja secara sukarela. Dengan disiplin yang baik, terbentuk budaya kerja yang produktif, tertib, dan berorientasi pada kualitas. Selain disiplin, motivasi kerja juga menjadi pendorong psikologis yang menentukan intensitas, arah, dan persistensi perilaku pegawai dalam bekerja. Robbins dan Judge (2023:115) menjelaskan bahwa motivasi merupakan kekuatan internal maupun

eksternal yang mengarahkan individu untuk mencapai tujuan tertentu. Pegawai yang memiliki motivasi baik cenderung menunjukkan komitmen, loyalitas, dan semangat kerja tinggi. Di samping itu, kemampuan komunikasi intrapersonal juga berpengaruh penting terhadap efektivitas kinerja, karena mengatur cara individu memahami dirinya, mengelola emosi, dan mengambil keputusan. DeVito (2022:51) mendefinisikan komunikasi intrapersonal sebagai proses refleksi internal yang melibatkan kesadaran diri, penilaian personal, serta pengambilan respons terhadap situasi. Pegawai dengan komunikasi intrapersonal yang baik akan lebih stabil secara emosional, terarah, percaya diri, dan mampu menyelesaikan tugas secara mandiri. Sebaliknya, lemahnya komunikasi intrapersonal dapat menimbulkan keraguan dalam bertindak, kesalahan pengambilan keputusan, dan menurunnya produktivitas.

Ketiga faktor tersebut menjadi sangat krusial khususnya bagi Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Karawang yang memiliki peran strategis dalam pengelolaan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Data realisasi pendapatan tahun 2021–2024 menunjukkan fluktuasi capaian, termasuk penurunan signifikan pada 2023 sebelum mengalami kenaikan kembali pada 2024. Walaupun rata-rata capaian berada di atas 95%, stabilitas pendapatan masih menghadapi tantangan, utamanya pada komponen pajak daerah, retribusi, serta pendapatan sah lainnya. Fenomena penurunan tersebut berpotensi tidak hanya dipicu oleh faktor teknis dan ekonomi, tetapi juga faktor internal seperti efektivitas pegawai dalam melaksanakan tugas, koordinasi, serta kedisiplinan. Wibowo (2022) mengingatkan bahwa penurunan kinerja organisasi kerap disebabkan oleh menurunnya komitmen dan kedisiplinan pegawai, terutama yang tercermin dari tingkat kehadiran. Hal ini relevan dengan data kehadiran Januari–Juli 2025 yang masih menunjukkan keterlambatan, izin pribadi, hingga ketidakhadiran tanpa keterangan.

Selanjutnya, hasil pra-penelitian menunjukkan bahwa kedisiplinan kerja pegawai berada pada kategori baik, motivasi kerja dalam kategori cukup baik, dan komunikasi intrapersonal berada pada kategori baik, meskipun pada beberapa indikator masih memerlukan peningkatan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Rahayu dan Purwana (2022) yang menyatakan bahwa disiplin berpengaruh langsung terhadap produktivitas pegawai; Sanjaya *et al.* (2023) yang menegaskan disiplin sebagai penguat etos kerja; serta Yuliani *et al.* (2024) yang menempatkan disiplin sebagai variabel penting pembentuk budaya kerja efektif. Pada aspek motivasi, hasil pra-penelitian ini juga konsisten dengan temuan Agusyani *et al.* (2024), Yuliani *et al.* (2024), dan Salfa *et al.* (2025) yang menyatakan bahwa motivasi memengaruhi kepuasan dan kinerja pegawai di sektor publik. Sementara itu, temuan mengenai komunikasi intrapersonal sejalan dengan Tuhuteru *et al.* (2021), Asis *et al.* (2023), Umayrah *et al.* (2024), dan Utami *et al.* (2024) yang sama-sama menegaskan bahwa komunikasi intrapersonal merupakan fondasi dalam membentuk pegawai yang mandiri, stabil secara emosional, serta bertanggung jawab.

Berdasarkan berbagai fenomena empiris, landasan teori, dan hasil pra-penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya, jelas bahwa disiplin kerja, motivasi kerja, dan komunikasi intrapersonal memiliki peran strategis dalam membentuk kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Karawang. Temuan pra-penelitian yang menunjukkan masih adanya ketidakseimbangan dalam penerapan kedisiplinan dan motivasi kerja, serta kebutuhan penguatan pada aspek komunikasi intrapersonal, memperkuat hasil kajian terdahulu oleh Alam (2014), Pratiwi dan Sariyathi (2015), dan Istiqomah dan Suhartini (2015) yang menegaskan

bahwa disiplin dan motivasi merupakan fondasi utama peningkatan kinerja pegawai sektor publik. Sementara itu, penelitian mengenai komunikasi intrapersonal oleh Suyar (2021), Wertisari, Rihayana, dan Putra (2023), serta Mulyadi, Yusuf, Ariska, dan Zalikha (2024) dan studi *et al.* lainnya juga menunjukkan bahwa kemampuan mengenali dan mengelola diri sendiri berdampak signifikan terhadap pengambilan keputusan dan efektivitas kerja pegawai. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menjelaskan secara komprehensif: gambaran disiplin kerja pegawai Bapenda Kabupaten Karawang; gambaran motivasi kerja; gambaran komunikasi intrapersonal; gambaran kinerja pegawai; serta pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan komunikasi intrapersonal baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja pegawai. Melalui analisis tersebut, diharapkan studi ini mampu memberikan kontribusi empiris sebagai dasar rekomendasi kebijakan untuk memperkuat kualitas sumber daya manusia, meningkatkan efektivitas kerja organisasi, dan mendukung optimalisasi kinerja Bapenda Kabupaten Karawang secara berkelanjutan.

2. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain *explanatory survey* untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan komunikasi intrapersonal terhadap kinerja pegawai Bapenda Kabupaten Karawang. Metode ini dipilih karena mampu mengukur fenomena secara objektif melalui data numerik yang dianalisis statistik (Kurniawan & Safitri, 2022), serta memungkinkan pengujian hubungan kausal antarvariabel secara empiris melalui pengumpulan data langsung di lapangan (Malhotra, 2023). Proses penelitian diawali dengan studi pendahuluan, perumusan hipotesis berdasarkan teori dan penelitian terdahulu, penyusunan instrumen kuesioner yang telah diuji validitas, reliabilitas, dan normalitasnya, serta pengumpulan data dari sampel sebanyak 92 pegawai yang ditentukan menggunakan rumus Slovin dan teknik *simple random sampling*. Setiap variabel didefinisikan secara konseptual dan operasional agar dapat diukur melalui indikator terstruktur, kemudian dianalisis menggunakan statistik deskriptif, korelasi, dan analisis jalur untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung. Validitas diuji dengan *Pearson Product Moment* (item valid $\geq 0,3$), reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha* ($\geq 0,60$), dan normalitas melalui Kolmogorov-Smirnov (Santoso, 2022), sehingga seluruh analisis inferensial selanjutnya memenuhi asumsi dasar. Selain itu, penelitian menggunakan analisis rentang skala Likert untuk menginterpretasikan kecenderungan jawaban responden, serta uji t dan uji F untuk menguji hipotesis secara parsial maupun simultan sesuai pedoman Ghazali (2022). Dengan demikian, keseluruhan metode yang digunakan memastikan bahwa penelitian ini memiliki keandalan metodologis yang kuat dalam menguji pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan komunikasi intrapersonal terhadap kinerja pegawai Bapenda Kabupaten Karawang secara komprehensif dan terukur.

3. Hasil Dan Pembahasan

Hasil Penelitian

Analisis profil responden dilakukan untuk memperoleh gambaran menyeluruh mengenai karakteristik demografis responden yang menjadi sampel penelitian, meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan lama bekerja. Informasi ini penting karena membantu peneliti memahami distribusi responden sekaligus

memberikan konteks awal sebelum masuk pada analisis variabel inti, yaitu disiplin kerja, motivasi kerja, komunikasi intrapersonal, dan kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Karawang. Berdasarkan hasil pengolahan data, komposisi responden menunjukkan proporsi perempuan sedikit lebih tinggi dibandingkan laki-laki, dengan persentase masing-masing 51% dan 49%. Distribusi usia didominasi oleh kelompok umur 30,1–40 tahun yang mencapai 52%, menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada usia produktif dengan pengalaman kerja yang relatif matang. Dari aspek pendidikan, mayoritas responden merupakan lulusan S-1 dengan persentase 39%, diikuti SMA sebesar 29%, yang mencerminkan keragaman latar belakang pendidikan namun tetap didominasi jenjang pendidikan tinggi. Sementara itu, masa kerja responden sebagian besar berada pada rentang 6,1–9 tahun (49%), mengindikasikan bahwa mayoritas pegawai telah memiliki pengalaman kerja yang cukup lama dalam struktur organisasi Bapenda. Setelah memperoleh gambaran demografis responden, tahap berikutnya adalah melakukan pengujian keabsahan instrumen yang mencakup uji validitas, reliabilitas, dan normalitas untuk memastikan bahwa seluruh butir kuesioner layak digunakan dalam analisis lanjutan. Hasil uji validitas menunjukkan bahwa setiap item pernyataan pada variabel disiplin kerja, motivasi kerja, komunikasi intrapersonal, dan kinerja pegawai memiliki nilai korelasi di atas 0,30, sehingga dinyatakan valid. Selanjutnya, hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai Cronbach's Alpha untuk seluruh variabel berada di atas 0,60, yang berarti instrumen penelitian reliabel dan konsisten. Selain itu, uji normalitas Kolmogorov-Smirnov menunjukkan nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 pada semua variabel, sehingga data dinyatakan berdistribusi normal dan memenuhi asumsi dasar analisis parametrik. Dengan terpenuhinya seluruh aspek keabsahan instrumen tersebut, data hasil pengisian kuesioner layak digunakan dalam analisis statistik berikutnya, termasuk transformasi data menggunakan MSI dan pengujian pengaruh antarvariabel dalam model regresi.

Hasil Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dilakukan untuk memberikan gambaran umum mengenai kecenderungan data pada variabel disiplin kerja, motivasi kerja, komunikasi intrapersonal, dan kinerja pegawai berdasarkan tanggapan 92 responden. Pada variabel disiplin kerja, total skor sebesar 4.830 dengan rata-rata 322 menunjukkan bahwa pegawai berada pada kategori setuju, yang berarti tingkat kedisiplinan mereka tergolong baik. Meskipun terdapat indikator dengan nilai rendah seperti kehadiran tepat waktu, indikator lain seperti pemanfaatan waktu istirahat memperoleh nilai sangat tinggi. Pada variabel motivasi kerja, total skor 4.102 dengan rata-rata 273,5 menempatkan motivasi kerja pada kategori cukup setuju, mencerminkan bahwa motivasi pegawai berada pada tingkat sedang, dengan beberapa aspek seperti jaminan perlindungan risiko kerja dinilai rendah, namun sistem reward dinilai positif. Variabel komunikasi intrapersonal memperoleh total skor 4.020 dengan rata-rata 268 dan berada pada kategori cukup setuju, menunjukkan bahwa kemampuan refleksi diri, pengendalian emosi, dan evaluasi diri pegawai cukup baik meskipun masih terdapat kelemahan pada aspek kontrol emosi. Sementara itu, variabel kinerja pegawai memperoleh total skor tertinggi yaitu 4.901 dengan rata-rata 326,7 sehingga termasuk dalam kategori setuju, yang berarti kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Karawang dinilai baik, ditandai dengan responsivitas tinggi terhadap tantangan kerja meskipun masih ada aspek yang perlu ditingkatkan seperti konsistensi terhadap standar hasil kerja. Secara keseluruhan, keempat variabel

menunjukkan kondisi positif, meskipun beberapa indikator masih memerlukan perhatian untuk peningkatan kinerja pegawai secara menyeluruh.

Hasil Analisis Verifikatif

Analisis Jalur

Koefisien jalur mengindikasikan besarnya pengaruh langsung dari suatu variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi atau dari suatu variabel eksogen terhadap variabel endogen. Jika model rekursif (model satu arah), koefisien jalur dapat di ekspresikan menggunakan korelasi sederhana atau multiple regresi. Koefisien-koefisien jalur biasanya dicantumkan pada diagram jalur tepat pada setiap garis jalurnya yang dinyatakan dalam nilai numerik. Berikut hasil koefesien jalur.

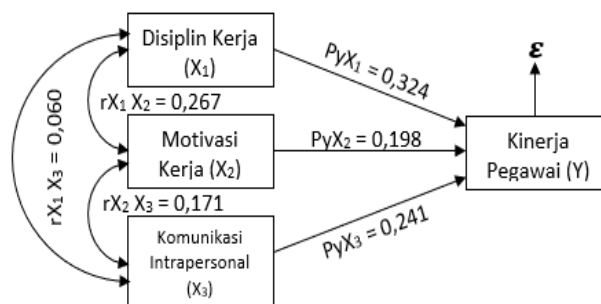
Tabel 1. Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	7.418	8.958		.828	.410
Disiplin Kerja	.422	.126	.324	3.351	.001
1 Motivasi Kerja	.208	.103	.198	2.015	.047
Komunikasi Intrapersonal	.330	.130	.241	2.543	.013

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui hasil analisis koefisien jalur antara variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai koefisien jalur disiplin kerja (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 0,324 dengan nilai signifikansi 0,001. Nilai koefisien jalur motivasi kerja (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 0,198 dengan nilai signifikansi 0,047. Berdasarkan nilai koefesien jalur tersebut, maka model analisis jalur dalam penelitian ini yaitu:



Gambar 1. Model Analisis Jalur Penelitian

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan hasil tersebut, dapat disusun persamaan jalur sebagai berikut: $P_{yx} = 0,324X_1 + 0,198X_2 + 0,241X_3 + \epsilon$. Persamaan tersebut menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja pegawai, diikuti oleh komunikasi intrapersonal dan motivasi kerja pada pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Karawang.

Besaran Pengaruh Parsial dan Simultan Antara Variabe Xi Terhadap Y

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan dengan melihat pada model analisis jalur di atas, maka besaran pengaruh baik parsial maupun simultan sebagai berikut.

Tabel 2. Besaran Pengaruh Parsial dan Simultan

No	Varibel	Nilai Koefesien Jalur	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung			Sub Total Pengaruh	Persentase (%)
				X1	X2	X3		
1	Disiplin Kerja (X1)	0,324	0,105		0,0171	-0,0047	0,1173	11,73
2	Motivasi Kerja (X2)	0,198	0,0392	0,0171		0,0081	0,0644	6,44
3	Komunikasi Intrapersonal (X3)	0,241	0,0581	-0,0047	0,0081		0,0615	6,15
Total Pengaruh							0,2432	24,32
Sisa Pengaruh							0,7568	75,68

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan besaran pengaruh parsial maupun simultan disiplin kerja, motivasi kerja dan komunikasi intrapersonal terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Karawang. Dimana, pada tabel tersebut bahwa total pengaruh parsial disiplin kerja terhadap kinerja pegawai adalah $0,1049 + 0,0124 = 0,1173$ atau 11,73%, total pengaruh parsial motivasi kerja terhadap kinerja pegawai adalah $0,0392 + 0,0252 = 0,0644$ atau 6,44% dan total pengaruh parsial komunikasi intrapersonal terhadap kinerja pegawai adalah $0,0581 + 0,0034 = 0,0615$ atau 6,15%. Untuk pengaruh secara simultan, diperoleh total pengaruh sebesar 0,2432 atau sebesar 24,32%, artinya bahwa disiplin kerja, motivasi kerja dan komunikasi intrapersonal memberikan kontribusi tinggi terhadap kinerja pegawai sebesar 24,32% dan sisanya sebesar 75,68% ($100 - 24,32\%$) dipengaruhi variabel lain dalam peningkatan kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Karawang.

Hasil Uji Hipotesis

Berdasarkan hasil uji hipotesis baik parsial maupun simultan, diperoleh sebagai berikut:

1. Uji Hipotesis Parsial

- a. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Berdasarkan hasil analisis data, diperoleh nilai t_{hitung} untuk variabel disiplin kerja sebesar 3,351 dengan nilai signifikansi 0,001. Nilai t_{tabel} pada taraf signifikansi 0,05 dan derajat bebas 92 adalah sebesar 1,986. Karena nilai t_{hitung} (3,351) lebih besar daripada t_{tabel} (1,986) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_1) diterima. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Karawang. Dengan demikian, semakin tinggi tingkat disiplin kerja yang dimiliki pegawai, maka semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan. t_{hitung} sebesar 2,249 dengan signifikansi 0,027. Karena nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} (1,986) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini berarti kompetensi berpengaruh signifikan terhadap

kinerja pegawai. Dengan demikian, semakin tinggi tingkat kompetensi yang dimiliki pegawai, maka kinerja mereka akan semakin meningkat.

- b. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Selanjutnya, untuk variabel motivasi kerja diperoleh nilai t_{hitung} pada tabel 4.12 di atas sebesar 2,015 dengan nilai signifikansi 0,047. Nilai t_{hitung} ini lebih besar daripada t_{tabel} (1,986) dan tingkat signifikansi berada di bawah 0,05. Berdasarkan hasil tersebut, hipotesis nol ditolak dan hipotesis alternatif diterima. Hal ini berarti motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Karawang. Artinya, peningkatan motivasi kerja yang dimiliki pegawai akan diikuti oleh peningkatan kinerja dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.
- c. Pengaruh Komunikasi Intrapersonal Terhadap Kinerja Pegawai. Adapun untuk variabel komunikasi intrapersonal diperoleh nilai t_{hitung} pada tabel 4.12 di atas sebesar 2,543 dengan nilai signifikansi 0,013. Karena nilai t_{hitung} (2,543) lebih besar dari t_{tabel} (1,986) dan nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05, maka hipotesis nol ditolak dan hipotesis alternatif diterima. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi intrapersonal berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Karawang. Dengan kata lain, kemampuan pegawai dalam berkomunikasi dengan diri sendiri, memahami peran, serta mengelola emosi secara efektif berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja.

2. Uji Hipotesis Simultan

Uji hipotesis simultan dilakukan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan komunikasi intrapersonal terhadap kinerja pegawai secara bersama-sama. Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 4.15, diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 9,441 dengan signifikansi 0,000. Nilai ini lebih besar dari F_{tabel} sebesar 2,71 pada taraf signifikansi 0,05, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian, ketiga variabel independen tersebut terbukti berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Karawang. Hasil ini menegaskan bahwa peningkatan disiplin kerja, motivasi kerja, dan komunikasi intrapersonal secara bersamaan berperan penting dalam mendorong peningkatan kinerja pegawai.

Pembahasan

Pembahasan Hasil Analisis Deskriptif

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa disiplin kerja pegawai BAPENDA Kabupaten Karawang berada pada kategori baik, yang mencerminkan kepatuhan pegawai terhadap aturan dan prosedur sebagaimana dijelaskan oleh Hasibuan (2020) dan Mangkunegara (2020). Nilai terendah terdapat pada indikator “selalu hadir sesuai jadwal kerja” dengan skor 166 (kategori tidak setuju), yang menandakan masih lemahnya konsistensi kehadiran suatu kondisi yang menurut Robbins dan Judge (2022) dapat menurunkan efektivitas organisasi. Sementara itu, nilai tertinggi berada pada indikator “memanfaatkan waktu istirahat sesuai ketentuan” dengan skor 390 (kategori sangat setuju), menunjukkan kepatuhan pegawai dalam mengelola waktu kerja sebagaimana ditegaskan oleh Dessler (2022). Dengan demikian, disiplin kerja pegawai secara umum sudah baik, meskipun penguatan terhadap aspek ketepatan waktu masih diperlukan.

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi kerja pegawai BAPENDA Karawang tergolong cukup tinggi, mencerminkan dorongan kerja yang selaras dengan teori motivasi Hasibuan (2020) dan Mangkunegara (2020). Nilai terendah ditemukan pada indikator “organisasi memberikan jaminan perlindungan terhadap risiko kerja” dengan skor 227 (kategori tidak setuju), yang menunjukkan masih rendahnya persepsi keamanan kerja pegawai sejalan dengan pandangan Herzberg (2021) bahwa faktor higiene seperti perlindungan kerja dapat menurunkan motivasi jika tidak terpenuhi. Sebaliknya, nilai tertinggi terdapat pada indikator “merasa adanya sistem *reward* dan promosi yang adil” dengan skor 352 (kategori setuju), yang mendukung teori Vroom (2021) bahwa persepsi keadilan imbalan meningkatkan motivasi. Secara keseluruhan, motivasi pegawai berada pada tingkat moderat dan masih dapat ditingkatkan melalui penguatan perlindungan kerja serta pemberian penghargaan berbasis kinerja.

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa komunikasi intrapersonal pegawai berada pada kategori cukup baik, menunjukkan kemampuan refleksi dan pengelolaan diri yang sesuai dengan konsep komunikasi intrapersonal menurut Devito (2020) dan Robbins dan Judge (2021). Nilai terendah terdapat pada indikator “mampu mengontrol emosi ketika menghadapi tekanan kerja” dengan skor 208 (kategori tidak setuju), mengindikasikan bahwa sebagian pegawai masih kesulitan mengelola emosi, sebagaimana disebutkan Goleman (2021) sebagai komponen penting dalam stabilitas psikologis. Sebaliknya, nilai tertinggi muncul pada indikator “menjadikan pengalaman sebagai dasar memperbaiki kinerja” dengan skor 356 (kategori setuju), mencerminkan kemampuan reflektif pegawai sesuai teori pembelajaran Bandura (2020). Secara umum, pegawai telah memiliki kesadaran diri yang cukup baik, namun peningkatan kemampuan pengendalian emosi masih diperlukan.

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa kinerja pegawai BAPENDA Karawang berada pada kategori baik, menunjukkan kemampuan pegawai dalam mencapai target kerja sesuai standar sebagaimana dijelaskan oleh Mangkunegara (2020) dan Robbins dan Judge (2021). Nilai terendah berada pada indikator “memastikan hasil kerja sesuai standar organisasi” dengan skor 219 (kategori cukup setuju), menandakan perlunya peningkatan ketelitian dan pengawasan mutu, sejalan dengan temuan Suryani dan Prasetyo (2023). Sebaliknya, nilai tertinggi berada pada indikator “selalu responsif menghadapi tantangan kerja” dengan skor 353 (kategori setuju), mencerminkan responsivitas dan adaptabilitas pegawai sebagaimana ditegaskan oleh Luthans (2022). Secara keseluruhan, kinerja pegawai menunjukkan hasil positif, meskipun penguatan mutu hasil kerja dan konsistensi standar masih perlu ditingkatkan.

Pembahasan Hasil Analisis Verifikatif

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja memberikan pengaruh signifikan sebesar 11,73% terhadap kinerja pegawai BAPENDA Karawang, menegaskan bahwa kedisiplinan menjadi fondasi penting bagi efisiensi, ketepatan waktu, dan kualitas pelayanan, sebagaimana ditegaskan Hasibuan (2020) dan Mangkunegara (2020). Data pra-penelitian memperlihatkan sebagian besar pegawai setuju pentingnya disiplin, namun indikator terkait sanksi pelanggaran jam kerja memiliki persentase kesepakatan terendah, menunjukkan bahwa penegakan aturan

belum berjalan konsisten. Hasil wawancara pun menguatkan bahwa pengawasan kehadiran masih lemah dan penerapan sanksi belum tegas, sesuai pandangan Armstrong dan Taylor (2021) bahwa disiplin tidak cukup ditegakkan melalui aturan formal, tetapi memerlukan keteladanan dan pengawasan berkelanjutan. Observasi lapangan juga memperlihatkan perbedaan disiplin antarunit, di mana pegawai pelayanan lapangan lebih disiplin dibandingkan pegawai administrasi, sejalan dengan teori Herzberg (2021) bahwa tekanan eksternal dan tuntutan publik meningkatkan disiplin. Secara keseluruhan, disiplin kerja pegawai berjalan baik namun belum merata, dan kontribusinya yang signifikan terhadap kinerja menunjukkan perlunya penguatan budaya ketepatan waktu, pengawasan yang konsisten, serta pembinaan berkelanjutan agar disiplin benar-benar terinternalisasi dalam perilaku kerja.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi kerja memberikan pengaruh signifikan sebesar 6,44% terhadap kinerja pegawai BAPENDA Karawang, menunjukkan bahwa meskipun kontribusinya relatif kecil, motivasi tetap berperan sebagai penggerak psikologis yang memengaruhi semangat dan tanggung jawab kerja. Hasil pra-penelitian menunjukkan mayoritas pegawai termotivasi oleh pencapaian target, tetapi indikator terkait dukungan lingkungan kerja memperoleh skor terendah, menandakan bahwa suasana kerja belum sepenuhnya kondusif. Wawancara mendalam mengungkapkan bahwa penghargaan dan apresiasi pimpinan menjadi faktor yang paling memengaruhi motivasi, sejalan dengan teori harapan Vroom (2021) dan temuan Yuliani et al. (2024) bahwa motivasi meningkat ketika pegawai merasa dihargai. Observasi menunjukkan rutinitas kerja yang monoton dan minim inovasi turut menurunkan semangat kerja, sejalan dengan teori Herzberg (2021) bahwa faktor lingkungan yang tidak nyaman akan melemahkan motivasi. Secara umum, motivasi pegawai BAPENDA berada pada kategori baik namun membutuhkan penguatan melalui sistem penghargaan yang lebih transparan, kesempatan berkembang, serta lingkungan kerja yang lebih kolaboratif, sehingga kontribusinya terhadap kinerja dapat meningkat secara optimal.

Pengaruh Komunikasi Intrapersonal terhadap Kinerja Pegawai

Komunikasi intrapersonal memberikan pengaruh signifikan sebesar 6,15% terhadap kinerja pegawai BAPENDA Karawang, menunjukkan bahwa kemampuan mengenali diri, mengelola emosi, dan melakukan refleksi memiliki peran penting dalam membentuk perilaku kerja yang stabil dan efektif. Hasil pra-penelitian menunjukkan bahwa kemampuan evaluasi diri memperoleh nilai setuju tertinggi, sementara indikator keberanian mengambil keputusan mandiri mendapatkan nilai terendah, menandakan perlunya peningkatan kepercayaan diri pegawai. Wawancara menguatkan bahwa belum semua pegawai mampu mengendalikan emosi saat menghadapi tekanan, sesuai dengan pandangan Goleman (2021) bahwa self-awareness dan self-regulation merupakan inti kecerdasan emosional yang menentukan efektivitas kerja. Observasi juga mendapati bahwa pegawai yang memiliki kemampuan reflektif lebih cepat beradaptasi dan mampu menjaga stabilitas dalam menghadapi dinamika pelayanan, selaras dengan teori Robbins dan Judge (2022). Secara keseluruhan, meskipun kontribusi komunikasi intrapersonal tidak besar, variabel ini tetap krusial karena menjadi dasar pengendalian diri, pengambilan keputusan, dan konsistensi kinerja, sehingga pengembangan soft skills dan pelatihan manajemen emosi perlu diperkuat di lingkungan BAPENDA.

Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Komunikasi Intrapersonal terhadap Kinerja Pegawai

Analisis simultan menunjukkan bahwa disiplin kerja, motivasi kerja, dan komunikasi intrapersonal secara bersama-sama memberikan kontribusi sebesar 24,32% terhadap kinerja pegawai BAPENDA Karawang, dengan sisanya 75,68% dipengaruhi faktor lain seperti kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja. Hasil ini menegaskan bahwa ketiga variabel tersebut merupakan komponen perilaku individu yang saling melengkapi, sebagaimana dikemukakan Alam (2014), Pratiwi dan Sariyathi (2015), serta Suyar (2021). Data lapangan melalui rekap kehadiran menunjukkan bahwa disiplin belum sepenuhnya merata, sementara wawancara menggambarkan motivasi pegawai sangat dipengaruhi oleh penghargaan dan pengakuan pimpinan, sejalan dengan teori Vroom (2021). Dari sisi komunikasi intrapersonal, sebagian pegawai mampu mengendalikan emosi, namun beberapa masih menghadapi kesulitan ketika berhadapan dengan tekanan pelayanan publik, menguatkan teori Goleman (2021) mengenai pentingnya *self-regulation* dalam kinerja sektor publik. Jika dikaitkan dengan capaian LAKIP BAPENDA 2024 dan realisasi PAD yang stabil, terlihat bahwa perilaku individu berkontribusi pada keberhasilan organisasi. Secara keseluruhan, ketiga variabel ini memiliki peran penting dalam menciptakan pegawai yang produktif, adaptif, dan berintegritas, sehingga penguatan disiplin, motivasi, dan kecerdasan emosional perlu dilakukan secara berkelanjutan untuk meningkatkan kinerja aparatur secara menyeluruh.

4. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan beberapa hal yaitu kinerja pegawai BAPENDA Kabupaten Karawang secara umum berada pada kategori baik, namun masih terdapat beberapa aspek yang perlu ditingkatkan. Disiplin kerja pegawai berada pada kategori baik, meskipun indikator “selalu hadir sesuai jadwal kerja” masih menjadi kelemahan utama. Motivasi kerja juga tergolong cukup tinggi, tetapi indikator terendah “organisasi memberikan jaminan perlindungan terhadap risiko kerja” menandakan bahwa rasa aman pegawai belum sepenuhnya terpenuhi. Komunikasi intrapersonal berada pada kategori cukup baik, namun kemampuan “mengontrol emosi ketika menghadapi tekanan kerja” masih perlu diperkuat. Kinerja pegawai secara keseluruhan baik, tetapi indikator “memastikan hasil kerja sesuai standar organisasi” menunjukkan perlunya penguatan kualitas output. Secara parsial, disiplin kerja berpengaruh signifikan 11,73%, motivasi kerja 6,44%, dan komunikasi intrapersonal 6,15% terhadap kinerja pegawai. Sementara itu, secara simultan ketiga variabel tersebut berpengaruh sebesar 24,32%, sedangkan 75,68% sisanya dipengaruhi faktor lain di luar penelitian seperti kepemimpinan, lingkungan kerja, dan budaya organisasi. Berdasarkan temuan tersebut, beberapa rekomendasi dapat diberikan untuk meningkatkan efektivitas kinerja pegawai. Pertama, penguatan disiplin kerja perlu difokuskan pada peningkatan ketepatan waktu melalui presensi digital yang lebih ketat, pengawasan atasan langsung, serta penerapan sanksi bertahap; sementara aspek positif seperti kepatuhan terhadap waktu istirahat dapat dijadikan modal membangun budaya disiplin yang lebih menyeluruh. Kedua, motivasi kerja perlu ditingkatkan melalui sosialisasi perlindungan risiko kerja, penyediaan fasilitas keselamatan, serta penyusunan SOP penanganan risiko yang jelas, di samping terus menjaga sistem reward dan promosi yang adil. Ketiga, kemampuan komunikasi intrapersonal dapat diperkuat melalui program pengendalian stres, kegiatan kebersamaan yang meningkatkan kenyamanan emosional, serta dukungan atasan

dalam menciptakan iklim kerja yang lebih suportif. Keempat, untuk meningkatkan kesesuaian hasil kerja dengan standar organisasi, perlu diterapkan checklist standar kerja, pemeriksaan dua tahap, pelatihan teknis, serta audit mutu secara berkala. Selanjutnya, mengingat besar pengaruh disiplin (11,73%), motivasi (6,44%), dan komunikasi intrapersonal (6,15%) terhadap kinerja, BAPENDA perlu menerapkan kebijakan pengawasan terstruktur, memperjelas jalur karier, memberikan umpan balik positif dari pimpinan, serta menyediakan pelatihan kecerdasan emosional secara berkala. Untuk pengaruh simultan sebesar 24,32%, ketiga aspek tersebut perlu diintegrasikan dalam kebijakan manajemen SDM secara terpadu, dengan pimpinan berperan sebagai teladan dalam membangun budaya kerja yang berorientasi pada hasil. Evaluasi berkala terhadap kebijakan SDM perlu dilakukan agar seluruh aspek kedisiplinan, motivasi, dan komunikasi intrapersonal berjalan selaras dan mendukung peningkatan kinerja pegawai serta efektivitas organisasi secara keseluruhan.

5. Daftar Pustaka

- Afandi, A. (2021). *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Agusyani, D., Murti, Y. R., & Ramadhani, A. (2024). Pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Administrasi Publik*, 12(1), 45–58.
- Alam, S. (2014). *Perilaku organisasi sektor publik*. Jakarta: Kencana.
- Asis, A., Kamaluddin, K., & Mahrani, M. (2023). Komunikasi intrapersonal dan pengembangan diri pegawai. *Jurnal Komunikasi*, 8(2), 77–89.
- DeVito, J. A. (2022). *Human communication* (15th ed.). Boston, MA: Pearson.
- Davis, K. (2023). *Human relations at work*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Fadli, M., & Irwansyah, I. (2022). *Metodologi penelitian sosial*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Fatimah, N., Lestari, A., & Nugraha, R. (2025). Dampak ketidakhadiran pegawai terhadap kinerja organisasi. *Jurnal Manajemen Publik*, 15(1), 33–44.
- Ferrari, A. (2022). *Digital competence framework 2.0*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Firmansyah, R., & Lestari, N. (2022). *Statistik dan teknik sampling*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Ghozali, I. (2022). *Aplikasi analisis multivariate dengan IBM SPSS*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Gill, P. (2023). Digital divide in public institutions. *Journal of Digital Governance*, 14(2), 60–74.
- Hidayat, R., & Syafruddin, M. (2024). *Metode penelitian kuantitatif dalam ilmu sosial*. Jakarta: Kencana.
- Hidayat, T., Sutanto, A., & Rahardjo, W. (2022). Hubungan ketelitian kerja dengan efektivitas organisasi. *Jurnal Administrasi*, 9(3), 122–135.
- Hasibuan, M. S. P. (2022). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Istiqomah, R., & Suhartini, E. (2015). Pengaruh motivasi internal terhadap kinerja aparatur desa. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 6(1), 14–27.
- Kadir, A., Samad, S., & Umar, M. (2020). Pengaruh kualitas udara kerja terhadap efektivitas pegawai. *Jurnal Kesehatan Lingkungan*, 7(2), 55–63.
- Kurniawan, A., & Safitri, L. (2022). *Metode penelitian kuantitatif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Luthans, F. (2023). *Organizational behavior* (15th ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
- Malhotra, N. K. (2023). *Marketing research: An applied orientation* (8th ed.). London: Pearson.

- Mangkunegara, A. A. P. (2022). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. A. P., & Puspitasari, N. (2020). Kinerja pegawai dalam organisasi digital. *Jurnal Manajemen*, 11(1), 44–55.
- Martin, A. (2023). *Digital literacy in public sectors*. London: Routledge.
- Martin, A., & Grudziecki, J. (2020). Digital literacy framework revisited. *Journal of Digital Education*, 9(1), 10–25.
- Maman, A. (2022). *Statistik deskriptif dan inferensial*. Jakarta: Prenada Media.
- Mulyadi, D., Yusuf, A., Ariska, S., & Zalikha, R. (2024). Integrasi disiplin dan motivasi dalam pembentukan kinerja aparatur. *Jurnal Reformasi Administrasi*, 21(2), 88–102.
- Nasution, R., & Pratama, H. (2023). *Dasar-dasar metodologi penelitian*. Medan: USU Press.
- Nawawi, H. (2021). *Manajemen sumber daya manusia untuk bisnis pemerintahan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nurfadila, A., Rasyid, A., & Karim, S. (2022). Hubungan sosial pegawai dan dampaknya terhadap lingkungan kerja. *Jurnal Administrasi Publik*, 10(2), 112–125.
- OECD. (2021). *Skills for the digital era*. Paris: OECD Publishing.
- Pratiwi, L., & Sariyathi, N. (2015). Peran motivasi kerja terhadap kinerja pegawai publik. *Jurnal Ekonomi & Kebijakan Publik*, 4(1), 44–58.
- Priyanto, A., & Prabowo, H. (2022). *Metode penelitian kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Purwanto, A., Suyanto, & Widodo, T. (2020). Kontribusi lingkungan kerja terhadap motivasi pegawai. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(2), 177–188.
- Putra, D., Sihombing, A., & Wulandari, S. (2022). Komitmen pribadi dan efektivitas kerja pegawai publik. *Jurnal Organisasi & Manajemen*, 5(3), 41–50.
- Rahayu, D., & Purwana, D. (2022). Disiplin kerja dan produktivitas pegawai. *Jurnal Administrasi Negara*, 8(2), 144–159.
- Rahmat, A., & Wulandari, E. (2022). *Metode penelitian sosial*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Rahman, A., & Taufik, M. (2023). *Teknik wawancara dalam penelitian sosial*. Bandung: Alfabeta.
- Riduwan. (2022). *Metode dan teknik analisis data*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, V. (2023). *Manajemen sumber daya manusia untuk sektor publik*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational behavior* (19th ed.). New York, NY: Pearson.
- Saikat, F., Liando, N., Waworundeng, L., Tasik, M., & Waleleng, G. (2025). Motivasi kerja ASN dan dampaknya terhadap loyalitas. *Jurnal Administrasi Publik*, 14(1), 55–70.
- Sanjaya, H., Koeswiyono, E., & Susanti, R. (2023). Kedisiplinan pegawai sektor publik. *Jurnal Administrasi Negara*, 12(1), 33–47.
- Santoso, S. (2022). *Panduan praktis analisis statistik dengan SPSS*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Sari, W., & Hidayat, A. (2022). *Instrumen penelitian kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Setiawan, T., Nabila, D., & Kusuma, H. (2021). Penyelesaian tugas tepat waktu sebagai determinan kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Kinerja*, 7(1), 25–39.

- Siagian, S. P. (2022). *Administrasi publik dan pembangunan*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suharto, R. (2022). Kesenjangan digital di instansi pemerintah. *Jurnal Teknologi Pemerintahan*, 13(1), 1–12.
- Suyar, I. (2021). Komunikasi intrapersonal dan pengambilan keputusan. *Jurnal Komunikasi Modern*, 5(2), 22–34.
- Taopiq, M. (2024). Pengaruh disiplin terhadap keterlambatan pencapaian program kerja. *Jurnal Manajemen Publik*, 13(1), 77–88.
- Tobeoto, M., Ranteta'dung, A., & Muharram, A. (2022). Self-communication and employee performance. *Journal of Organizational Psychology*, 9(2), 66–78.
- Tuhuteru, R., Muhiddin, A., & Tahir, M. (2021). Pengaruh komunikasi internal terhadap efektivitas kerja pegawai. *Jurnal Administrasi*, 11(3), 118–130.
- Umayrah, S., Mukmininin, A., & Amar, A. (2024). Komunikasi intrapersonal dan adaptasi pegawai publik. *Jurnal Perilaku Organisasi*, 6(1), 40–52.
- Utami, N., Sambung, F., & Panjaiatan, R. (2024). Komunikasi intrapersonal dan perilaku kerja mandiri. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 15(2), 80–97.
- van Laar, E., van Deursen, A., van Dijk, J., & de Haan, J. (2020). Critical skills for the digital era. *Journal of Digital Competence*, 12(1), 1–15.
- Wahyudi, A., & Sari, P. (2021). Komitmen pribadi dan motivasi pegawai organisasi publik. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 10(1), 55–66.
- Wertisari, A., Rihayana, I., & Putra, Y. (2023). Komunikasi internal dan perilaku kerja adaptif. *Jurnal Sumber Daya Manusia*, 9(2), 49–61.
- WHO. (2021). *Indoor ventilation and health guidelines*. Geneva: World Health Organization.
- Wibowo, A. (2021). *Perilaku organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wibowo, A. (2022). *Manajemen kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wulandari, F., & Pramudito, A. (2022). *Desain penelitian sosial kuantitatif*. Surabaya: Penerbit Media Ilmiah.
- Yuliani, N., Pratama, S., & Halim, R. (2024). Disiplin kerja dan budaya organisasi pada sektor publik. *Jurnal Administrasi Publik*, 9(1), 13–26.