

Performance Of Public Works And Spatial Planning Department Employees In North Sumatra Province Judging From Normative Commitment, Internal Communication And Work Skills

Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Utara Ditinjau Dari Komitmen Normatif, Komunikasi Internal Dan Keterampilan Kerja

Wardatul Husna^{1*}, Hardi Mulyono², Abd. Rasyid Syamsuri³, Wan Dian Syafina⁴, Zamaluddin Sembiring⁵

Fakultas Ekonomi, Universitas Muslim Nusantara Al-Washliyah, Medan, Indonesia^{1,2,3,4,5}

wardatulhusna@umnaw.ac.id¹

*Corresponding Author

ABSTRACT

The aim of this research is to analyze the influence of normative commitment, internal communication and work skills on the performance of employees of the Public Works and Spatial Planning Department of North Sumatra Province. The type of research is quantitative and the population is employees of the Public Works and Spatial Planning Department of North Sumatra Province, totaling 75 people. All employees were used as research samples. The research instrument uses a questionnaire with a Likert scale. Data analysis techniques use validity, reliability and classical assumption tests. The data analysis method uses multiple linear regression with the SPSS program. The research results prove that normative commitment has a positive and significant effect on employee performance. Internal communication has a positive and significant effect on employee performance. Work skills have a positive and significant effect on employee performance. Normative commitment, internal communication and work skills have a positive and significant effect on the performance of employees of the Public Works and Spatial Planning Department of North Sumatra Province. The adjusted coefficient of determination (R Square) is 0.780, this means that 78% of the dependent variable can be explained by the independent variable

Keywords: Normative Commitment, Internal Communication, Work Skills, Employee Performance

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh komitmen normatif, komunikasi internal dan keterampilan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Utara. Jenis penelitian adalah kuantitatif dan populasi adalah pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 75 orang. Semua Pegawai dijadikan sampel penelitian. Instrumen penelitian menggunakan kuesioner dengan skala likert. Teknik analisis data menggunakan uji validitas, reliabilitas dan asumsi klasik. Metode analisis data menggunakan regresi linear berganda dengan program SPSS. Hasil penelitian membuktikan bahwa komitmen normatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Keterampilan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Komitmen normatif, komunikasi internal dan keterampilan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Utara. Nilai koefisien determinasi yang sudah disesuaikan (R Square) sebesar 0,780 hal ini berarti 78% variabel *dependen* dapat dijelaskan oleh variabel *independen*

Kata Kunci: Komitmen Normatif, Komunikasi Internal, Keterampilan Kerja, Kinerja Pegawai.

1. Pendahuluan

Perkembangan di era globalisasi saat ini, masalah sumber daya manusia menjadi tumpuan bagi perusahaan yang utamanya menjaga kinerja karyawan itu sendiri. Segala tuntutan perusahaan dalam mempertahankan dan mengelola sumber daya manusia yang berkualitas semakin mendesak oleh adanya dinamika lingkungan yang berubah. Dikatakan

produktif apabila sumber daya tersebut memiliki produktivitas kerja yang tinggi serta dapat mencapai sasaran atau target yang telah ditentukan dan dapat bertanggung jawab menyelesaikan tugas dengan tepat waktu, (Putu dan Saharani, 2018).

Kinerja karyawan sebagai tolak ukur bagi setiap perusahaan dalam menjalankan kegiatan usahanya baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Seperti halnya di persaingan dagang saat ini dimana perusahaan harus mengupayakan mutu dan kesejahteraan karyawan yang menjadi daya saing perusahaan lain. Perusahaan tidak hanya memiliki modal besar saja untuk mencapai tujuannya tetapi perusahaan perlu memperhatikan faktor produksi lain diantaranya alam, tenaga kerja dan keahlian dimana faktor itu tidak dapat berdiri sendiri melainkan harus saling mendukung untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien, Wirawan, dkk (2019).

Menurut Pratiwi (2019) komitmen normatif menggambarkan perasaan keterikatan untuk terus berada dalam organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen normatif lebih cenderung untuk bertahan karena merasa dirinya harus berada dalam organisasi. Hal ini biasanya disebabkan oleh karyawan yang merasa perusahaan telah banyak memberikan sesuatu untuk dirinya dalam hal untuk meningkatkan kinerja juga disebabkan oleh atasan yang selalu mengontrol dan mengawasi kinerja karyawannya, sehingga banyak waktu yang karena hal itu. Maka dengan adanya kondisi seperti ini membuat karyawan merasa ada tekanan yang terdapat dalam dirinya yakni balas budi terhadap organisasi. Oleh sebab itu komitmen normatif dapat diartikan sebagai hasrat yang dimiliki karyawan untuk terus bertahan diorganisasi karena merasa ada kewajiban yang mendorong mereka untuk tetap tinggal didalam organisasi.

Untuk melihat bagaimana kondisi kesiapan karyawan menghadapi perubahan Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Utara, maka peneliti melakukan pra-survei yang dilakukan di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Utara, alasan pengambilan obyek ini karena adanya kendala berdasarkan hasil kuesioner yang dilakukan peneliti dengan menyebarkan kuesioner awal yang kepada 15 pegawai. Berdasarkan kuesioner tersebut diperoleh data pada Tabel 1:

Tabel 1. Hasil Kuesioner Prasurvey Variabel Komitmen Normatif (X_1)

No	Pernyataan	Setuju		Tidak setuju		Total
		Jumlah responden	(%)	Jumlah responden	(%)	
1.	Saya memiliki kewajiban terhadap instansi	10	(66%)	5	(33%)	15
2.	Saya merasa memiliki kemampuan yang baik sehingga saya ingin terus bekerja di instansi tersebut.	7	(46%)	8	(53%)	15
3.	Saya memiliki loyalitas yang tinggi terhadap instansi	11	(73%)	4	(26%)	15

Sumber: Hasil penyebaran kuisisioner pra-survey, 2023

Hasil kuesioner pra survey kepada 15 orang pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Utara membuktikan bahwa beberapa responden menjawab “Tidak Setuju” dari hasil pernyataan “Saya merasa memiliki kemampuan yang baik sehingga saya ingin terus bekerja di instansi tersebut” sebanyak 8 orang (53%). Dari hasil ini dapat dinyatakan bahwa saat ini pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Utara masih memiliki komitmen normatif yang kurang baik, seperti halnya

terdapat pegawai yang mulai jenuh dengan kondisi pekerjaan yang dikarenakan alasan-alasan tertentu seperti bosan dengan kondisi dan lingkungan kerja yang tidak ada perkembangan, pegawai terlihat kurang berusaha untuk organisasi seperti datang terlambat ataupun lama kembali setelah jam istirahat, sehingga pelaksanaan operasional kerja terhambat dan pegawai menganggap pihak Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Utara kurang maksimal dalam memperhatikan kesejahteraan seluruh pegawainya.

Selain komitmen normatif, yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu komunikasi internal. Kegiatan komunikasi melibatkan dua pihak atau lebih yaitu pengirim pesan dan penerima pesan. Agar komunikasi efektif, kedua belah pihak harus mempunyai keterampilan dalam menyampaikan dan menerima pesan dengan jelas agar mudah untuk dipahami. Orang dengan keterampilan komunikasi baik dapat membantu sebuah kelompok dalam membuat lebih banyak keputusan inovatif dan lebih dipromosikan lebih sering dari pada individu dengan kemampuan kurang berkembang (Wibowo, 2017). Komunikasi internal sangatlah penting dalam proses penciptaan suatu hubungan internal terutama dalam suatu kelompok organisasi atau perusahaan yang sudah memiliki tujuan yang harus dicapai. Untuk melihat fenomena komunikasi internal yang terjadi antar pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Utara dimuat pada Tabel 2:

Tabel 2. Hasil Kuesioner Prasurvey Variabel Komunikasi Internal (X₂)

No	Pernyataan	Setuju		Tidak setuju		Total
		Jumlah responden	(%)	Jumlah responden	(%)	
1.	Saya selalu berbagi informasi dengan teman ditempat kerja.	10	(66%)	5	(33%)	15
2.	Saya dapat memahami informasi yang diberikan pimpinan.	9	(60%)	6	(40%)	15
3.	Komunikasi antar bagian didalam lingkup kantor terjalin dengan baik.	6	(40%)	9	(60%)	15
4.	Penyelesaian masalah disampaikan dengan komunikasi yang cukup baik.	11	(73%)	4	(26%)	15
5.	Sikap atasan saya dalam menyampaikan informasi sangat bersahabat.	8	(53%)	7	(46%)	15

Sumber: Hasil penyebaran kuisisioner pra-survey, 2023

Tabel 2 menunjukkan beberapa informasi bahwa kurangnya komunikasi antar karyawan kecenderungan dapat lihat dari jawaban responden yang tentang pernyataan Komunikasi antar bagian didalam lingkup kantor terjalin dengan baik, yang memilih setuju 40% dan yang tidak setuju 60% dan penyelesaian masalah yang disampaikan dengan komunikasi yang cukup baik yang memilih setuju 73% dan yang tidak setuju 26%. Hasil tersebut menyatakan bahwa komunikasi internal pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Utara masih berlangsung kurang baik. Saat ini pegawai masih merasa segan dan sungkan untuk banyak bicara kepada pimpinan maupun kepada pegawai yang sudah senior pada instansi tersebut. Selain itu, terdapat beberapa pegawai ketika berselisih jalan dengan pimpinan ataupun dengan pegawai lain terdapat pegawai lebih memilih untuk tunduk

dan melihat ke layar monitor komputer dibandingkan untuk menegur atau berkomunikasi dengan pimpinan tersebut. Tentu hal ini membuat suasana kerja bahkan hubungan kerja antar pegawai kepada pimpinan menjadi kaku dikarenakan komunikasi internal yang tidak berjalan dengan semestinya. Oleh karena itu hal tersebut tentu mempengaruhi kinerja para pegawai dalam mencapai suatu tujuan yang sudah ditentukan sebelumnya.

Keterampilan kerja adalah sebagai kemampuan melaksanakan pekerjaan berdasarkan intruksi dari atasan. Keterampilan kerja adalah kemampuan dan penguasaan teknis operasional mengenai bidang tertentu yang bersifat kekaryaan yang diperoleh melalui proses belajar dan berlatih (Sulistiyani, 2018). Pegawai pada instansi memiliki kemampuan yang beragam, dilihat dari sektor-sektor ataupun divisi yang ditempatinya. Perkembangan di bidang keterampilan membuat instansi harus semakin peka dalam peningkatan kualitas sumber daya yang dimilikinya. Oleh karena itu, untuk melihat fenomena permasalahan dari keterampilan kerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Utara dimuat kedalam Tabel 3:

Tabel 3. Hasil Kuesioner Prasurvey Variabel Keterampilan Kerja (X_3)

No	Pernyataan	Setuju		Tidak setuju		Total
		Jumlah responden	(%)	Jumlah responden	(%)	
1.	Bidang pekerjaan yang sedang saya kerjakan saat ini sesuai dengan kemampuan saya.	10	(66%)	5	(33%)	15
2.	Saya melakukan pekerjaan dengan sangat teliti.	6	(40%)	9	(60%)	15
3.	Saya memiliki keahlian untuk melakukan komunikasi satu sama lain dan bisa memberikan pendapat.	11	(73%)	4	(26%)	15
4.	Saya mampu menyelesaikan masalah yang ada terhadap instansi.	9	(60%)	6	(40%)	15

Sumber: Hasil penyebaran kuisioner pra-survey, 2023

Tabel 3 menjelaskan bahwa hasil kuesioner pra survey kepada 15 orang pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Utara membuktikan bahwa beberapa responden menjawab “Tidak Setuju” dari hasil pernyataan “Saya melakukan pekerjaan dengan sangat teliti” sebanyak 9 orang (60%). Saat ini fenomena yang terjadi pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Utara terdapat beberapa pegawai yang masih kurang teliti serta kurang konsentrasi pada saat melakukan pekerjaan. Hal ini dikarenakan keterampilan kerja yang dimiliki oleh masing-masing individu pegawai yang masih kurang baik serta pegawai masih belum sepenuhnya untuk mengaplikasikan kemampuan yang dimiliki dalam melakukan pekerjaan. Oleh karena itu Kemampuan pegawai yang berbeda-beda dan juga kesalahan-kesalahan yang kerap terjadi di lapangan kerja dapat menghambat proses pencapaian tujuan terhadap suatu instansi. Terdapat juga sumber daya manusia atau pegawai yang menduduki jabatan tertentu dalam instansi yang masih belum mempunyai kemampuan yang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan. Oleh karena itu, untuk menyikapi fenomena tersebut perlu adanya tindak lanjut dari organisasi sebagai upaya agar

kemampuan yang dimiliki pegawai tidak sama akan tetapi terus berkembang.

Kemampuan pegawai dalam menjalankan tugas-tugasnya dapat dilihat melalui kinerjanya, sehingga kinerja pegawai menjadi hal yang sangat penting bagi keberhasilan instansi. Dwiharianti, dkk (2020) menjelaskan kinerja berpengaruh terhadap keberlangsungan kegiatan instansi, yang mana semakin baik kinerja ditunjukkan oleh pegawai akan sangat membantu dalam perkembangan instansi

Tabel 4. Hasil Kuesioner Prasurvey Variabel Kinerja karyawan (Y)

No	Pernyataan	Setuju		Tidak setuju		Total
		Jumlah responden	(%)	Jumlah responden	(%)	
1.	Kualitas kinerja saya sudah memenuhi standar kualitas yang telah ditetapkan instansi	6	(40%)	9	(60%)	15
2.	Saya memiliki kuantitas bekerja dengan cepat dan tidak ada kesalahan	5	(33%)	10	(66%)	15
3.	Saya menyelesaikan tugas yang telah menjadi tanggung jawab saya dengan hasil yang memuaskan	11	(73%)	4	(26%)	15
4.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan ketepatan waktu yang telah ditentukan	8	(53%)	7	(46%)	30

Sumber: Hasil penyebaran kuisisioner pra-survey, 2023

Tabel 4 diatas dapat dilihat bahwa kinerja karyawan dirasa jauh dari standar seharusnya atau dapat dikatakan kurang maksimal dilihat dari hasil pra-survey yang dilakukan oleh peneliti masih terdapat pegawai yang belum mampu mencapai seluruh target yang telah ditentukan oleh perusahaan. Hasil kuesioner pra survey kepada 15 orang pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Utara membuktikan bahwa beberapa responden menjawab “Tidak Setuju” dari hasil pernyataan “Saya memiliki kuantitas bekerja dengan cepat dan tidak ada kesalahan” sebanyak 10 orang (66%). Dari hasil tersebut dapat dilihat bahwa kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Utara saat ini masih kurang baik. Permasalahan tersebut terjadi karena beberapa pegawai masih belum mampu menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah yang banyak sehingga beberapa pegawai masih dinilai kurang baik dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan target yang sudah ditentukan dari pihak instansi.

2. Tinjauan Pustaka

Komitmen Normatif

Menurut Akbar, dkk., (2017) komitmen normatif berhubungan dengan pola pikir wajib untuk tetap mengabdikan keadaan atasannya. Ini menunjukkan bahwa pekerja yang berkomitmen normatif tinggi berpikir jika mereka berkewajiban untuk tetap berada didalam perusahaan, karena para karyawan sudah seharusnya tetap ada diperusahaan tersebut. Komitmen Normatif yaitu kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan moral dan etis (Robbins dan

Judge, 2017). Normative Commitment, timbul dari nilai-nilai diri pegawai yang bertahan menjadi anggota organisasi karena ada kesadaran bahwa berkomitmen terhadap instansi merupakan keharusan atau kewajiban. Pegawai tersebut hanya bertahan dalam organisasi karena mereka merasa memang sudah seharusnya melakukan hal tersebut (ought/should). Menurut (Palentek dan Jantje, 2023) komitmen normatif ialah keyakinan dari pegawai bahwa dia berkewajiban untuk tinggal/bertahan dalam organisasi. Menurut Parinding (2017) mengatakan bahwa Komitmen Normatif adalah kekuatan keinginan pekerja untuk senantiasa mengabdikan pada perusahaan karena merasa berkewajiban untuk selalu berada dalam perusahaan, hal ini dikarenakan oleh tekanan pihak lain.

Komunikasi Internal

Menurut Amsyah, (2017), Komunikasi internal merupakan pertukaran gagasan di antara para administrator dan pegawai dalam suatu instansi atau jawatan yang menyebabkan terwujudnya instansi atau jawatan tersebut lengkap dengan strukturnya yang khas (organisasi), dan pertukaran gagasan secara horizontal dan vertikal di dalam instansi atau jawatan yang menyebabkan pekerjaan berlangsung (operasi dan manajemen). Komunikasi yaitu proses mengirim stimulus berbentuk verbal dan dapat merubah tingkah laku individu lain, Muhammad (2017). Menurut Lilweri (2017) "Komunikasi internal pada dasarnya harus memiliki informasi yang sesuai dengan kebutuhan (tidak kelebihan/kelebihan) dan juga kelengkapan informasi yang dibutuhkan bagi pegawai berkaitan dengan tugas-tugas, sehingga menghasilkan arti pentingnya suatu komunikasi timbal balik antara atasan dengan karyawan. Komunikasi internal adalah proses disebut proses karena komunikasi merupakan aktivitas yang dinamis, aktivitas yang terus berlangsung secara berkesinambungan sehingga terus mengalami perubahan. Menurut (Effendy, 2019), komunikasi internal adalah suatu petukaran gagasan diantara administrator dan pegawai didalam perusahaan atau organisasi dan pertukaran gagasan tersebut bisa secara horizontal maupun vertikal.

Keterampilan Kerja

Keterampilan kerja berasal dari kata terampil yang berarti cakap, mampu, dan cekatan. (Iverson, 2016) mengatakan "keterampilan membutuhkan pelatihan dan kemampuan dasar yang dimiliki setiap orang dapat lebih membantu menghasilkan sesuatu yang lebih bernilai dengan cepat". Menurut Syahdan (2017) mengatakan bahwa keterampilan kerja adalah kecakapan atau keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan hanya diperoleh dalam praktek yang bisa dikuasai melalui pembelajaran dan bisa ditingkatkan melalui pembelajaran dan bantuan orang lain. Sehingga keterampilan kerja merupakan hal yang bersifat individual setiap individu akan memiliki tingkat ketrampilan yang berbeda tergantung pada kemampuan dan pengalamannya. Adapun menurut Wiranti (2016), keterampilan kerja didefinisikan sebagai kemampuan melaksanakan pekerjaan berdasarkan juklak/juknis atau intruksi dari atasan. Ketrampilan kerja memiliki manfaat yang besar bagi individu, perusahaan dan masyarakat. Bagi individu keterampilan kerja dapat meningkatkan prestasinya sehingga memperoleh balas jasa yang sesuai dengan prestasinya.

Kinerja Pegawai

Menurut Kasmir (2019), kinerja pegawai adalah hasil kerja dan tindakan yang dicapai dengan memenuhi tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam jangka waktu tertentu. Sedangkan menurut Afandi (2021), kinerja adalah kesediaan seseorang atau sekelompok orang untuk melakukan atau meningkatkan kegiatan sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil yang diharapkan. Menurut Mangkunegara (2016) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya.

3. Metode Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen normatif, komunikasi internal dan keterampilan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Utara. Jenis penelitian adalah kuantitatif. Populasi penelitian ini adalah pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 75 orang. Berhubung jumlah pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Utara sebanyak 75 orang (kurang dari 100 orang), maka semua karyawan diambil jadi objek penelitian. Instrumen penelitian menggunakan kuesioner dengan skala pengukuran data Skala Likert. Teknik analisis data menggunakan uji validitas, reliabilitas dan asumsi klasik. Metode analisis data menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan program SPSS.

4. Hasil Dan Pembahasan

Uji Validitas

Responden untuk uji validitas dilakukan kepada 30 orang responden pada pegawai bidang perencanaan di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Utara adalah sebagai berikut. Pengujian validitas dalam penelitian ini menggunakan SPSS. Jawaban terendah diberi skor 1 dan tertinggi diberi skor 5. Metode nilai pengukuran adalah 0,5. Untuk lebih jelasnya, hasil uji validitas dapat dilihat pada tabel 5:

Tabel 5. Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	<i>Correlation Pearon</i>	Kriteria Pengukuran Nilai	Status
Komitmen Normatif (X ₁)	Aturan Perusahaan	0,970	0,5	Valid
	Bonus terhadap pegawai	0,909	0,5	Valid
	dan kepercayaan Terhadap masing-masing karyawan	0,930	0,5	Valid
	Keterbukaan	0,832	0,5	Valid
Komunikasi Internal (X ₂)	Empati	0,799	0,5	Valid
	Sikap Mendukung	0,633	0,5	Valid
	Sikap Positif	0,677	0,5	Valid
	Kesetaraan (<i>Euality</i>)	0,806	0,5	Valid
	<i>Basic Literaty</i> (keterampilan dasar)	0,775	0,5	Valid
	<i>Technical Sill</i> (Keterampilan tekni)	0,685	0,5	Valid

Keterampilan Kerja (X ₃)	<i>Interpersonal Skill</i> (Keterampilan Interpersonal)	0,85	0,5	Valid
	<i>Problem Solving</i> (Penyelesaian Masalah)	0,869	0,5	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	Kualitas (Mutu)	0,837	0,5	Valid
	kuantitas	0,729	0,5	Valid
	Waktu	0,693	0,5	Valid
	Ketepatan waktu	0.776	0,5	Valid

Sumber: Hasil Penelitian, 2023

Berdasarkan Tabel 5 diperoleh bahwa pengujian dari seluruh pernyataan memiliki nilai yang lebih besar dari 0,5. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan dari komitmen normatif, komunikasi internal, keterampilan kerja dan kinerja pegawai yang digunakan adalah valid dan dapat digunakan sebagai instrumen dalam penelitian.

Uji Reliabilitas

Menurut Ghazali (2016), menyatakan bahwa uji reliabilitas adalah hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama, untuk menghasilkan data yang sama. Pengukuran nilai yang digunakan untuk menguji reliabilitas adalah *Alpha Cronbach*. Apabila korelasi 0,7 atau lebih maka dikatakan item tersebut memberikan tingkat reliabel yang cukup tinggi, namun sebaliknya apabila nilai korelasi dibawah 0,7 maka dikatakan item tersebut kurang reliabel. Hasil uji reliabilitas dapat dimuat pada Tabel 6:

Tabel 6. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
Komitmen Normatif (X ₁)	0,929	Reliabel
Komunikasi Internal (X ₂)	0,805	Reliabel
Keterampilan Kerja (X ₃)	0,797	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,747	Reliabel

Sumber: Hasil Penelitian, 2023

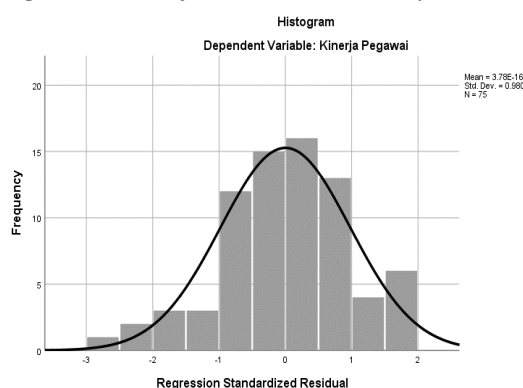
Berdasarkan tabel 6 diatas diperoleh bahwa hasil perhitungan uji reliabilitas menunjukkan *cronbach's alpha* pada variabel komitmen normatif, komunikasi internal, keterampilan kerja dan kinerja karyawan 0,7, sehingga dapat disimpulkan instrumen penelitian dapat dinyatakan reliabel dan layak untuk dijadikan variabel dalam pengukuran penelitian ini karena koefisien reliabel lebih besar dari 0,7.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Pengujian normalitas data dapat dilakukan dengan menggunakan dua metode, grafik dan statistik. Pembuktian apakah data yang

digunakan dapat berdistribusi dengan normal yaitu dengan melihat pada grafik histogram *dan probability plot*. Dapat dikatakan normal jika titik-titik menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Hasil uji normalitas dalam penelitian ini dimuat pada Gambar 1:



Gambar 1. Grafik Histogram

Sumber: Hasil Penelitian, 2023

Berdasarkan pada grafik histogram, data telah menunjukkan kurva normal yang membentuk cekung dengan sempurna. Dapat dikatakan normal jika garis telah membentuk cekung keatas. Hasil uji normalitas selanjutnya akan diuji dengan menggunakan uji secara statistik yaitu dengan uji *One-Sampel Kolmogrov Smirnov Test* seperti pada Tabel 7:

Tabel 7. Hasil Uji Normalitas *One-Sampel Kolmogrov Smirnov Test*

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		75
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.98918750
Most Extreme Differences	Absolute	.097
	Positive	.048
	Negative	-.097
Test Statistic		.097
Asymp. Sig. (2-tailed)		.078 ^c
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		

Sumber: Hasil Penelitian, 2023

Berdasarkan tabel 7 dapat diketahui bahwa nilai signifikansi Asymp. Sig. (2-tailed) seluruh variabel sebesar 0,078. Jika signifikansi lebih besar dari 0,05 maka nilai residual tersebut telah normal, sehingga dapat disimpulkan jika seluruh variabel berdistribusi normal.

Uji Multikolinieritas

Uji Multikolonieritas dilakukan untuk mengetahui apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Jika terjadi korelasi maka terjadi masalah multikolonieritas. Model regresi yang baik adalah model regresi yang terbebas dari masalah multikolonieritas. Pengujian ada tidaknya gejala multikolonieritas dilakukan dengan menggunakan VIF (*Variance Inflation Factor*) dan *Tolerance*. Nilai *cut off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolonieritas adalah nilai toleransi < 0,10 atau sama dengan nilai VIF > 10. Hasil uji asumsi multikolonieritas dapat dilihat pada Tabel 8:

Tabel 8. Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Collinearity Statistics
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	-3.584	1.268		
	Komitmen Normatif	.563	.089	.410	.747
	Komunikasi Internal	.474	.067	.482	.675
	Keterampilan Kerja	.214	.071	.198	.726
					1.338
					1.481
					1.377

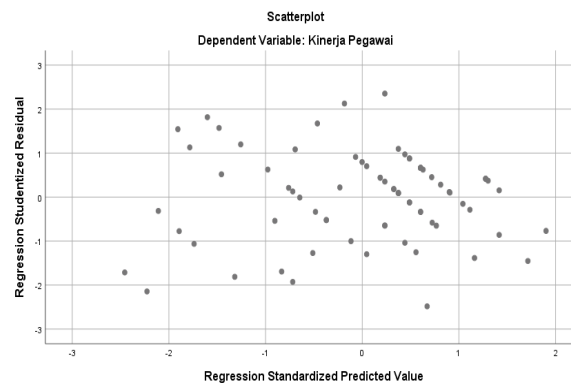
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Hasil Penelitian, 2023

Berdasarkan tabel 8 dapat diketahui bahwa nilai *Tolerance* dari komitmen normatif ($0,747 > 0,10$), komunikasi internal ($0,675 > 0,10$) dan keterampilan kerja ($0,726 > 0,10$) sedangkan nilai VIF dari komitmen normatif ($1,338 < 10$), komunikasi internal ($1,481 < 10$) dan keterampilan kerja ($1,337 < 10$) sehingga dapat dinyatakan bahwa tidak adanya gejala multikolinearitas antar variabel bebas dalam model regresi.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari pengamatan yang lain. Hasil pengujian heteroskedastisitas data dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 2:



Gambar 2. Grafik Scatterplot

Sumber: Hasil Penelitian, 2023

Berdasarkan gambar 2, dapat dilihat bahwa data menyebar secara acak sekitar sumbu Y dan tidak membentuk pola tertentu, sehingga model regresi ini terbebas dari gejala heteroskedastisitas.

Regresi linear berganda

Untuk menjalin hipotesis peneliti menggunakan analisis regresi linier berganda untuk mencari hubungan antar variabel bebas dengan variabel terikat melalui Pengaruh Komitmen Normatif, Komunikasi Internal dan Keterampilan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Utara. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan program SPSS diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 9. Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficients ^a			
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
			Collinearity Statistics

		B	Std. Error	Beta	Tolerance	VIF
1	(Constant)	-3.584	1.268			
	Komitmen Normatif	.563	.089	.410	.747	1.338
	Komunikasi Internal	.474	.067	.482	.675	1.481
	Keterampilan Kerja	.214	.071	.198	.726	1.377

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Hasil Penelitian, 2023

Pada tabel 9 menunjukkan bahwa perhitungan diperoleh nilai konstanta (a) -3,584, b1 sebesar 0,563, b2 sebesar 0,474 dan b3 sebesar 0,214 sehingga diperoleh persamaan regresi linier berganda $Y = -3,584 + 0,563 X_1 + 0,474 X_2 + 0,214 X_3$, Dari persamaan regresi tersebut dapat disimpulkan bahwa :

1. Konstanta (a) = -3,584 artinya jika variabel komitmen normatif, komunikasi internal dan keterampilan kerja bernilai 0 maka kinerja pegawai adalah sebesar -3,584.
2. Koefisien regresi variabel komitmen normatif = 0,563 artinya jika variabel komitmen normatif meningkat sebesar 1 satuan maka variabel kinerja pegawai akan meningkat 0,563.
3. Koefisien regresi komunikasi internal = 0,474 artinya jika variabel komunikasi internal meningkat sebesar 1 satuan maka variabel kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,474.
4. Koefisien regresi keterampilan kerja = 0,214 artinya jika variabel keterampilan kerja meningkat sebesar 1 satuan maka variabel kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,214.

Uji parsial (Uji t)

Uji t (Parsial) adalah untuk melihat pengaruh variabel-variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Dari hasil pengujian SPSS maka nilai uji t dapat dimuat pada Tabel 10:

Tabel 10. Hasil Uji Parsial (Uji t)

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	-3.584	1.268		-2.827	.006
	Komitmen Normatif	.563	.089	.410	6.357	.000
	Komunikasi Internal	.474	.067	.482	7.113	.000
	Keterampilan Kerja	.214	.071	.198	3.024	.003

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Hasil Penelitian, 2023

Berdasarkan hasil uji t diatas diperoleh nilai t tabel pada $df = n-k-1 = 75-3-1 = 71$ pada taraf signifikan 5% (0,05) adalah 1,9939. Maka dengan demikian untuk mengetahui secara parsial dapat disusun persamaan regresi berganda sebagai berikut:

1. Nilai yang diperoleh dari nilai t-hitung > t-tabel ($6,357 > 1,9939$) dan signifikan sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 artinya komitmen normatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai maka H_{a1} diterima.
2. Nilai yang diperoleh dari nilai t-hitung > t-tabel ($7,113 > 1,9939$) dan signifikan sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 artinya komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai maka H_{a2} diterima.

3. Nilai yang diperoleh dari nilai t -hitung $> t$ -tabel ($3,024 > 1,9939$) dan signifikan sebesar 0,003 lebih kecil dari 0,05 artinya keterampilan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai maka H_{a3} diterima.

Uji Simultan (Uji F)

Uji F (Simultan) digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara bersama-sama simultan mempengaruhi variabel *dependen*. Dari hasil pengujian SPSS maka nilai Anova dalam uji F pada Tabel 11:

Tabel 11. Hasil Uji Simultan (Uji F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	256.178	3	85.393	83.732	.000 ^b
	Residual	72.408	71	1.020		
	Total	328.587	74			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Keterampilan Kerja, Komitmen Normatif, Komunikasi Internal

Sumber: Hasil Penelitian, 2023

Dari tabel 11 diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 83.732. Dengan $\alpha = 5\%$, dk pembilang : 3, dk penyebut : 75-3 (5%; 3; 72; F_{tabel} 2,73) diperoleh nilai F_{tabel} sebesar 2,73. Dari uraian tersebut dapat diketahui bahwa F_{hitung} ($83.732 > F_{tabel}$ (2,73)), dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ maka dapat disimpulkan hipotesis keempat diterima, artinya variabel komitmen normatif (X_1), komunikasi internal (X_2) dan keterampilan kerja (X_3) berpengaruh secara serentak (simultan) terhadap Variabel kinerja pegawai (Y).

Koefisien determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel *dependen*. Hasil analisis determinasi dalam penelitian ini dapat dimuat pada Tabel 12:

Tabel 12. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.883 ^a	.780	.770	1.010
a. Predictors: (Constant), Keterampilan Kerja, Komitmen Normatif, Komunikasi Internal				
b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai				

Sumber: Hasil Penelitian, 2023

Berdasarkan tabel 12, terlihat nilai koefisien determinasi yang sudah disesuaikan (R Square) sebesar 0,780 hal ini berarti 78% variabel *dependen* dapat dijelaskan oleh variabel *independen* sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar variabel yang diteliti.

Pengaruh Komitmen Normatif Terhadap Kinerja Pegawai

Nilai yang diperoleh dari nilai t -hitung $> t$ -tabel ($6,357 > 1,9939$) dan signifikan sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 artinya komitmen normatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ariyani dan Sugiyanto, (2020), Parinding (2017) yang menjelaskan bahwa komitmen normatif berpengaruh terhadap kinerja. Oleh karena itu, jika semakin baik komitmen normatif yang dimiliki oleh para pegawai, maka semakin meningkat juga kinerja yang dilakukan oleh pegawai terhadap suatu instansi.

Menurut Akbar, dkk, (2017) komitmen normatif berhubungan dengan pola pikir wajib untuk tetap mengabdikan kepada atasannya. Ini menunjukkan bahwa pekerja yang berkomitmen normatif tinggi berpikir jika mereka berkewajiban untuk tetap berada didalam instansi, karena para pegawai sudah seharusnya tetap ada diperusahaan tersebut. Menurut Pathan, dkk, (2016), mengemukakan bahwa indikator komitmen normatif adalah aturan perusahaan, bonus terhadap pegawai dan kepercayaan terhadap masing-masing pegawai.

Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Pegawai

Nilai t -hitung $> t$ -tabel ($7,113 > 1,9939$) dan signifikan sebesar $0,000$ lebih kecil dari $0,05$ artinya komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dari hasil tersebut, penelitian sebelumnya juga sudah dilakukan oleh Tolo, dkk, (2016), Munthe dan Tiorida, (2017), Lumban (2019), Mubarak dan Darmawan (2019) yang menyatakan bahwa komunikasi internal berpengaruh terhadap kinerja. Dalam hal ini, jika komunikasi internal yang dibangun pegawai maupun pimpinan didalam suatu instansi berjalan dengan baik dan semestinya, maka hal tersebut dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Menurut (Effendy, 2019), komunikasi internal adalah suatu petukaran gagasan diantara administrator dan pegawai didalam instansi atau organisasi dan pertukaran gagasan tersebut bisa secara horizontal maupun vertikal. Menurut Ardiansyah (2016), indikator komunikasi internal (1) Keterbukaan. (2) Empati. (3) Sikap mendukung. (4) sikap positif. (5) Kesetaraan (*Equility*).

Pengaruh Keterampilan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Nilai yang diperoleh dari nilai t -hitung $> t$ -tabel ($3,024 > 1,9939$) dan signifikan sebesar $0,003$ lebih kecil dari $0,05$ artinya keterampilan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian sebelumnya juga sudah dilakukan oleh Tolo, dkk, (2016), yang menjelaskan bahwa keterampilan kerja berpengaruh terhadap kinerja. Jika keterampilan kerja yang dimiliki oleh pegawai sesuai dengan bidang pekerjaan yang dilakukan, maka hal tersebut dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Menurut Syahdan (2017) mengatakan bahwa keterampilan kerja adalah kecakapan atau keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan hanya diperoleh dalam praktek yang bisa dikuasai melalui pembelajaran dan bisa ditingkatkan melalui pembelajaran dan bantuan orang lain. Sehingga keterampilan kerja merupakan hal yang bersifat individual setiap individu akan memiliki tingkat ketrampilan yang berbeda tergantung pada kemampuan dan pengalamannya. Indikator Keterampilan kerja menurut Ibrahim (2018) yaitu, (1) *Basic Literaty skill* (keterampilan dasar), (2) *Technical skill* (keterampilan teknis), (3) *Interpersonal skill* (keterampilan interpersonal), (4), *Problem slaving* (penyelesaian masalah).

Pengaruh Komitmen Normatif, Komunikasi Internal Dan Keterampilan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Nilai F_{hitung} (83.732) $> F_{tabel}$ ($2,73$), dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ maka dapat disimpulkan hipotesis keempat diterima, artinya variabel komitmen normatif (X_1), komunikasi internal (X_2) dan keterampilan kerja (X_3) berpengaruh secara serentak (simultan) terhadap Variabel kinerja pegawai (Y).

Nilai koefisien determinasi yang sudah disesuaikan (R Square) sebesar $0,780$. Hal ini berarti 78% variabel *dependen* dapat dijelaskan oleh variabel *independen* sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar variabel yang diteliti.

Penelitian sebelumnya juga sudah dilakukan oleh Ariyani dan Sugiyanto, (2020), Parinding (2017), Tolo, dkk, (2016), Munthe dan Tiorida, (2017), Lumban (2019), Mubarak dan Darmawan (2019) menyatakan bahwa komitmen normatif, komunikasi internal dan keterampilan kerja berpengaruh terhadap kinerja. Oleh karena itu, apabila komitmen normatif

para pegawai baik terhadap suatu instansi, komunikasi internal yang terjalin di suatu instansi berjalan dengan lancar dan keterampilan kerja pegawai sesuai dengan bidang pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai, maka hal tersebut dapat meningkatkan kinerja para pegawai.

Menurut Kasmir (2019), kinerja adalah hasil kerja dan tindakan yang dicapai dengan memenuhi tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam jangka waktu tertentu. Sedangkan Menurut Kasmir (2019), indikator kinerja pegawai yaitu, (1) Kualitas (Mutu), (2) Kuantitas, (3) Waktu, (4) Ketepatan waktu.

5. Penutup

Kesimpulan

1. Komitmen normatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Utara.
2. Komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Utara.
3. Keterampilan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Utara.
4. Komitmen normatif, komunikasi internal dan keterampilan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Utara.

Saran

1. Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Utara harus memiliki komitmen normatif yang baik agar dapat meningkatkan kinerja seperti memiliki kewajiban penuh terhadap instansi serta memiliki loyalitas yang tinggi terhadap suatu instansi.
2. Komunikasi internal pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Utara harus segera diperbaiki agar terjalin dengan baik. Pegawai tidak perlu merasa segan dan sungkan untuk memberikan pendapat kepada pimpinan maupun kepada pegawai yang sudah senior.
3. Pegawai harus lebih teliti dan berkonsentrasi pada saat melakukan pekerjaan, seperti memperbaiki keterampilan kerja yang dimiliki agar dapat mengaplikasikan kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan
4. Kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Utara harus lebih baik. Pegawai harus mampu menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah yang banyak serta sesuai dengan target yang sudah ditentukan.

Daftar Pustaka

- Afandi, P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator*. Riau: Zanaf Publishing.
- Akbar, S. (2018). Analisa Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Karyawan. *JIAGANIS*, 3(1).
- Amsyah, Z. (2017). *Manajemen Sistem Informasi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Ariyani, R. P. N., Sugiyanto, E. K. (2020). Pengaruh komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif terhadap kinerja karyawan (studi perusahaan bumh x di Semarang). *Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara*, 2(2), 113-122.
- Dwihasrianti, Vivi, Wasiman. (2019). "Pengaruh Komunikasi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Samudera Indonesia TBK." *Jurnal Ilmiah Core IT* 54–62
- Effendy, O. U. (2019). *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek* (T. Surjaman (ed.); 29th ed.): PT. Remaja Rosdakarya.
- Ghozali (2016) *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS19*. Semarang:

Badan Penerbit Universitas Diponegoro

- Kasmir. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Depok: Rajawali Pers.
- Liliweri, A. (2017). *Komunikasi antar personal*. Prenada Media.
- Lumban Tobing, J. M. (2019). *Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Pabrik Gula Sei Semayang* (Doctoral dissertation, Universitas Medan Area).
- Mangkunegara, A. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan keenam. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Mubarok, E. S., Darmawan, J. (2019). The influence of training, motivation, and work ethics on the internal communication and their impact on the employee performance. *European Journal of Business and Management*, 11(24), 86-93.
- Muhammad, K. I. (2017). Efektivitas Kinerja Makmur (2015: 7-9) <https://repository.unpas.ac.id/42886/3.BAB%20II.pdf>.
- Munthe, K. (2017). *Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Karyawan*. 3(1), 86–97.
- Palentek, M., Jantje, H. J. (2023). Pengaruh Komitmen Normatif Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Majaran Kabupaten Sorong. *J-MACE Jurnal Penelitian*, 3(1), 16-27.
- Parinding, R. G. (2017). Analisis pengaruh komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (persero) cabang Ketapang. *MAGISTRA: Journal of Management*, 1(2), 88-107.
- Pratiwi, Y. (2019). Analisis Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan Dan Komitmen Normatif Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Perkebunan Nusantara Iv Medan. Umkm, Perk.
- Priansa, D, J. (2018). *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Bandung. Alfabeta.
- Putu, N., & Saharani, C. (2022). *Pengaruh Komunikasi Internal , Beban Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan*. 2(4), 1032–1042.
- Robbins, S P., Judge, T, A., (2017). *Perilaku Organisasi*. Edisi Enam Belas. Penerjemah: Ratna Saraswati & Febriella Sirait. Jakarta: PT. Salemba Empat.
- Sulistiyani. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Cetakan 1*. Gava Media. Yogyakarta.
- Syahdan, F. (2017). Hubungan antara keterampilan kerja dengan produktivitas kerja. *Psikoborneo*, 5(1), 1-10.
- Tolo, I., Sepang, J. L., & Dotulong, L. O. (2016). Pengaruh keterampilan kerja disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada dinas pemuda dan olahraga (dispورا) Manado. *Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 4(3).
- Wibowo. (2017) *Manajemen Kinerja*. Edisi Kelima: Depok: Raja Grafindo Perada
- Wiranti, W. (2016). Pengaruh Keterampilan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Konveksi Istana Mode Madiun. *EQUILIBRIUM: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Pembelajarannya*, 4(1), 96-105.
- Wirawan, K. E., Bagia, I. W., & Susila, G. P. A. J. (2019). Pengaruh tingkat pendidikan dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 5(1), 60-67.