

Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasional, Komunikasi Organisasi dan Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Melalui Motivasi

Jasmiati Paba

Mahasiswa Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka
jasmiatipaba@gmail.com

Wahyu Maulid Adha

Universitas Sulawesi Barat
wahyuadha@unsulbar.ac.id

Zainur Hidayah

Universitas Terbuka
zainur@ecampus.ut.ac.id

Abstract

The purpose of this study was to determine the effect of perceived organizational support, organizational communication, work ability and work motivation on ASN performance, the effect of organizational support, organizational communication, work ability and work motivation on ASN performance through work motivation. The research approach is quantitative, by taking samples of employees and extension workers at the BKKBN Representative Office of West Sulawesi Province. Data collection techniques by distributing questionnaires. Data analysis techniques using descriptive analysis and SmartPLS 3.2.9 analysis. The results of the study found that organizational support has a direct effect on ASN performance, Organizational communication has a direct effect on ASN performance, Work ability has a direct effect on ASN performance, Work motivation has a direct effect on ASN performance, because with high work motivation, ASN tends to work better and more focused, thus having an impact on improving work. Organizational support does not affect ASN performance through work motivation, so the indication in this study is that the perceived organizational support is not strong enough to encourage ASN to improve its performance through work motivation. Organizational communication affects ASN performance through work motivation, Work ability affects ASN performance through work motivation at the BKKBN Representative Office of West Sulawesi Province.

Keywords: organizational support, organizational communication, work ability, work motivation and ASN performance

A. PENDAHULUAN

Di Indonesia penyelenggaraan pelayanan publik menjadi isu kebijakan yang semakin strategis karena perbaikan pelayanan publik di negara ini cenderung berjalan di tempat, sedangkan implikasinya sebagaimana diketahui sangat luas karena menyentuh seluruh ruang-ruang kepublikan baik dalam kehidupan ekonomi, sosial, politik, budaya dan lain-lain. Perbaikan pelayanan publik di

era reformasi merupakan harapan seluruh masyarakat, namun dalam perjalanannya ternyata tidak mengalami perubahan yang signifikan.

Buruknya pelayanan publik berimplikasi terhadap kepercayaan masyarakat kepada pemerintah. Buruknya pelayanan publik selama ini menjadi salah satu variabel penting yang mendorong munculnya krisis kepercayaan masyarakat kepada pemerintah. Rendahnya kualitas pelayanan publik merupakan salah satu sorotan yang diarahkan kepada birokrasi pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Berbagai tanggapan masyarakat justru cenderung menunjukkan bahwa berbagai jenis pelayanan publik mengalami kemunduran yang sebagian ditandai dengan banyaknya penyimpangan dalam layanan publik tersebut. Sistem dan prosedur pelayanan yang berbelit-belit dan sumber daya manusia yang lamban dalam memberikan pelayanan juga merupakan aspek layanan publik yang banyak disoroti. Instansi pemerintah pada prinsipnya harus menunjukkan kinerja yang baik agar persepsi masyarakat atas pelayanan publik yang selama ini masih buruk dapat diperbaiki.

Kinerja pegawai adalah salah satu faktor penentu dalam menunjang tercapainya tujuan dalam suatu organisasi. Menurut Sudaryo (2018:205) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dan seberapa banyak mereka dapat memberi kontribusi kepada organisasi. Kinerja pegawai dapat dijadikan ukuran-ukuran apakah saran dan tujuan telah sesuai dengan rencana organisasi/institusi. Selain itu juga dapat menjadi dasar tolok ukur sejauh mana keberhasilan suatu organisasi atau institusi dalam mencapai tujuannya. Bagi pegawai kinerja dipandang sebagai usaha untuk menggali kemampuan dan *skill* yang dimilikinya, untuk kemudian dapat dikembangkan semaksimal mungkin.

Oleh karena itu salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja pegawai adalah perlunya pemberian motivasi kerja. Peningkatan motivasi kerja akan mempengaruhi peningkatan kinerja dan begitu pula sebaliknya (Irham, 2016:119), sehingga dapat dikatakan bahwa motivasi kerja mempengaruhi kinerja pegawai. Motivasi penting karena sebagai pendorong yang menyebabkan pegawai mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Organisasi tidak hanya mengharapkan kemampuan, dan keterampilan, tetapi yang terpenting adalah kemauan bekerja dengan giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Penelitian Siahaan (2020), Numeiri (2020) membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun berbeda dengan penelitian Abdullah (2018), hasil temuan bahwa motivasi kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai, sehingga terdapat *research gap* dalam penelitian ini. Motivasi kerja perlu diperhatikan oleh setiap instansi karena semakin tinggi motivasi kerja yang

diberikan maka akan mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai, namun sebaliknya apabila tidak ada pemberian motivasi kerja maka akan mempengaruhi naik turunnya kinerja pegawai. Itulah sebabnya motivasi ini sangat perlu diperhatikan oleh setiap instansi, karena merupakan pendorong bagi pegawai untuk lebih meningkatkan kinerja kerjanya.

Untuk meningkatkan motivasi kerja dan kinerja pegawai, maka perlu adanya dukungan organisasional. Dukungan organisasi memberikan pengaruh terhadap motivasi kerja, sebagaimana teori yang dikemukakan oleh Harras *et al.*, (2020:263) bahwa dukungan organisasi adalah keyakinan pegawai terhadap organisasi yang dapat mendorong persepsi pegawai mengenai organisasi menghargai kontribusi pegawai peduli terhadap kesejahteraan dirinya. Dukungan organisasi mempengaruhi motivasi kerja, hal ini didasari dari penelitian Riantoko *et al.*, (2017), Ludiya (2017), Heryanto *et al.*, (2017) hasil temuan bahwa dukungan organisasi memberikan pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

Dukungan organisasi memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai, seperti yang diungkapkan oleh Bintoro dan Daryanto (2017) bahwa dengan mendapatkan dukungan dari organisasi maka kinerja pegawai akan terpacu untuk lebih baik. Persepsi dukungan organisasi dan kinerja pegawai memiliki hubungan yang positif, hal ini telah dikonfirmasi oleh beberapa penelitian selanjutnya. Pegawai yang percaya bahwa organisasi telah menghargai kontribusi dan peduli dengan kesejahteraan pegawai cenderung membalas dengan melakukan pekerjaan dengan baik. Ketika organisasi menilai kinerja pegawai kurang memuaskan, organisasi dapat memperbaiki kinerja pegawai dengan memperhatikan kebutuhan pegawai (Chiang & Hsieh, 2012). Astaginy *et al.*, (2022) (Rismanto, 2020) dan Riantoko *et al.*, (2017) membuktikan bahwa dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Selain dukungan organisasi, maka komunikasi organisasi adalah hal yang sangat penting dan harus diperhatikan oleh suatu organisasi karena dapat menjadi motivasi bagi pegawai dalam bekerja, sebagaimana teori yang dikemukakan oleh Yusuf & Maliki (2022) bahwa komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks, dan komunikasi organisasi merupakan arus informasi, pertukaran informasi dalam organisasi. Adanya interaksi dengan baik dan proses penyampaian informasi maka akan menjadi motivasi karena memudahkan pegawai dalam bekerja Himawan *et al.*, (2023); Sari & Putri (2019), dan Suwandi *et al.*, (2019) membuktikan bahwa komunikasi organisasi menjadi faktor yang sangat penting berkaitan dengan motivasi kerja.

Kemudian dengan adanya komunikasi organisasi yang baik maka dapat mempengaruhi pegawai dalam meningkatkan kinerja kerjanya, seperti yang dikemukakan Ruliana (2018:159) bahwa komunikasi memengaruhi kinerja yang dihasilkan seorang pegawai, komunikasi yang baik dari seorang pegawai membuatnya mampu berinteraksi dan berkomunikasi baik secara horizontal yaitu dengan rekan kerja maupun secara vertikal dengan atasannya. Penelitian Triyanthi & Subudi (2018) dan Anshari *et al.*, (2014) menemukan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kemampuan kerja merupakan salah satu faktor yang menentukan bagi keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Kemampuan kerja dapat memberikan pengaruh terhadap motivasi kerja, hal ini sejalan dengan teori Nurmansyah (2021:144) bahwa kemampuan pegawai adalah merupakan salah satu unsur dalam kematangan yang berhubungan dengan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh dari pendidikan, pelatihan, dan pengalaman. Dengan pendidikan dan pelatihan dapat meningkatkan motivasi kinerja organisasinya secara keseluruhan. Penelitian sebelumnya yakni Nuariningsih & Widiastini (2020) hasil temuan bahwa kemampuan kerja terhadap motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan.

Selain kemampuan kerja dapat mempengaruhi motivasi kerja, juga dapat meningkatkan kinerja pegawai. Yusuf (2023:4) mengungkapkan bahwa kemampuan berarti kapasitas orang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan, yang terdiri dari unsur pengetahuan dan keterampilan yang terdapat dalam diri karyawan., sehingga berkorelasi dengan kinerja dan dapat diukur dan diterima sebagai suatu standar kinerja yang baik. Beberapa peneliti sebelumnya yakni Zulkifli & Mustafa (2020) dan Nugroho & Ruswidiono, (2021) yang membuktikan bahwa kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sedangkan Fransyah *et al.*, (2022) tidak dapat membuktikan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sehingga hal ini ditemukan adanya riset gap dalam penelitian ini sehingga perlu dilakukan pengujian Kembali mengenai pentingnya kemampuan kerja yang harus dimiliki oleh setiap pegawai. Semakin tinggi kemampuan kerja maka akan menjadi motivasi bagi pegawai dalam bekerja, dan memberikan dampak terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil pengamatan dari setiap variabel seperti dukungan organisasi, komunikasi organisasi, dan kemampuan organisasi terhadap kinerja ASN melalui motivasi kerja. Dimana ditemukan bahwa ada perbedaan dari hasil penelitian oleh peneliti sebelumnya sehingga ditemukan adanya riset gap. Sehingga perlu dilakukan hasil uji mediasi, dimana menggunakan variabel

intervening yaitu motivasi kerja yang didasari dari penelitian oleh Zulkifli & Mustafa (2020) bahwa motivasi kerja dapat memediasi hubungan antara dukungan organisasi terhadap kinerja.

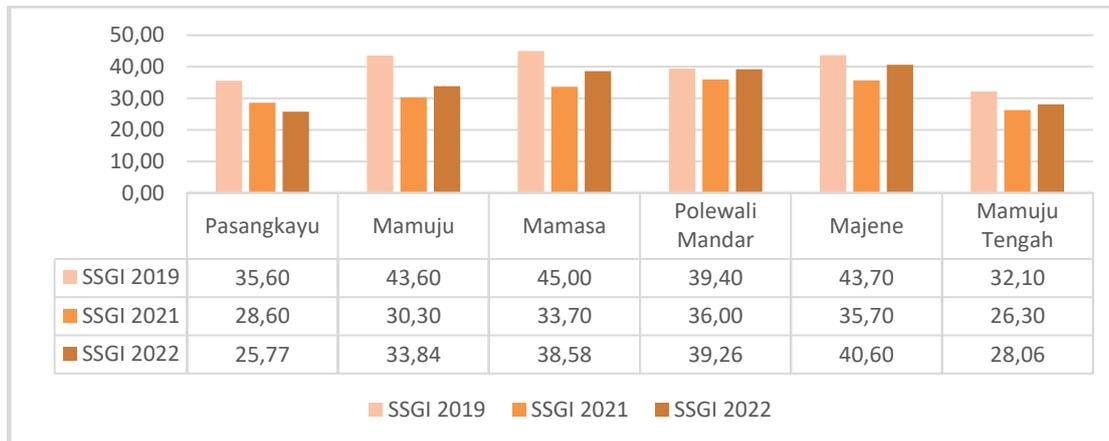
Hasil uji mediasi yaitu pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja melalui motivasi yaitu Ningsih (2021) bahwa komunikasi organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Zulkifli & Mustafa (2020) menemukan bahwa kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan dimediasi oleh motivasi kerja.

Adanya dukungan organisasi, komunikasi organisasi dan kemampuan kerja yang dimiliki oleh pegawai akan menjadi motivasi atau pendorong bagi pegawai dalam bekerja, sehingga menghasilkan kinerja kerja yang optimal. Hal ini perlu diterapkan pada setiap instansi pemerintahan untuk terus memberikan pelayanan, karena aspek layanan publik yang banyak disoroti, sehingga instansi pemerintah harus menunjukkan kinerja yang baik agar persepsi masyarakat atas pelayanan publik yang selama ini masih buruk dapat diperbaiki.

Upaya untuk memperbaiki pelayanan publik sejak lama dilaksanakan oleh pemerintah, namun masih saja ditemukan berbagai kelemahan dalam pelayanan publik ini. Hal tersebut dapat dilihat pada kasus stunting, yang harus mendapat penanganan serius pemerintah daerah, dan stakeholder terkait di Sulawesi Barat, termasuk Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) Sulawesi Barat, serta seluruh penyuluh KB yang harus berkolaborasi bersama dalam pemberian layanan untuk kasus penanganan masalah stunting. Dimana angka prevalensi stunting 2022 masih menempatkan Sulbar pada posisi tertinggi di Indonesia, dengan kasus stunting sebesar 23,1 persen (www.aksi.bangda.kemendagri.go.id), dimana target penurunan stunting yang ditetapkan oleh pemerintah, yaitu mencapai 14% pada tahun 2024 (www.kemendes.go.id).

Untuk lebih jelasnya akan disajikan data mengenai prevalensi stunting di Provinsi Sulawesi Barat, yang dilihat pada grafik berikut.

Gambar 1.1
Angka Prevalensi Stunting di Provinsi Sulawesi Barat
Tahun 2019-2022



Sumber : www.stunting.go.id, 2024

Tingginya persoalan stunting menjadi persoalan bersama, mengingat sampai saat ini posisi Sulawesi Barat masih berada pada urutan pertama tertinggi stunting di Indonesia. Hal ini dikarenakan belum optimalnya pelayanan dan pendampingan kesehatan kepada calon pengantin, ibu hamil dan menyusui, baduta dan balita. Oleh karena itu untuk penanganan masalah kasus stunting di provinsi Sulawesi Barat sehingga dibutuhkan pemberian pelayanan dari berbagai instansi terkait melalui kinerja masing-masing pegawai, khususnya yang menjadi obyek penelitian ini yakni kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sulawesi Barat. Dimana berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 62 tahun 2010, bahwa tugas Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional adalah melaksanakan tugas pemerintahan di bidang pengendalian penduduk dan penyelenggaraan keluarga berencana. Adapun visi BKKBN adalah Menjadi lembaga yang handal dan dipercaya dalam mewujudkan penduduk tumbuh seimbang dan keluarga berkualitas. Sehingga untuk menjalankan visi tersebut dilakukan misi yakni : a) Mengurusutamakan pembangunan berwawasan Kependudukan, b) Menyelenggarakan Keluarga Berencana dan Kesehatan Reproduksi, c) Memfasilitasi Pembangunan Keluarga, d) Mengembangkan jejaring kemitraan dalam pengelolaan Kependudukan, Keluarga Berencana dan Pembangunan Keluarga, serta e) Membangun dan menerapkan budaya kerja organisasi secara konsisten.

Sedangkan nilai-nilai yang diterapkan adalah : Cetak Tegas yakni tindakan yang cerdas, tangguh, kerjasama, integritas dan ikhlas. Hal ini harus ditampilkan seluruh pegawai ASN BKKBN dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari untuk mewujudkan tujuan organisasi sesuai visi dan misi

yang telah ditetapkan. Oleh karena itu untuk mewujudkan visi dan misi yang ditetapkan maka dituntut peran serta setiap ASN melalui kinerja yang dihasilkan. Namun permasalahan yang terjadi bahwa kinerja pegawai belum optimal. Hal ini dapat dilihat dari sasaran kinerja yang belum tercapai yakni meningkatnya angka prevalensi kontrasepsi modern, menurunnya kebutuhan ber-KB yang tidak terpenuhi, serta meningkatnya indeks pembangunan keluarga yang belum mencapai target yang telah ditentukan.

Berikut ini akan disajikan data pencapaian peserta KB aktif Provinsi Sulawesi Barat dari tahun 2021 hingga 2023 yang dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1.1

Jumlah Peserta KB yang Aktif pada Setiap Kabupaten Tahun 2021-2023

No.	Kabupaten	Tahun 2021			Tahun 2022			Tahun 2023		
		Target (orang)	Capaian (Orang)	%	Target (orang)	Capaian (Orang)	%	Target (orang)	Capaian (Orang)	%
1.	Pasangkayu	17.986	19.053	105.93	20.629	14.577	70.67	18.201	15.730	86.42
2	Mamuju	25.536	29.415	115.19	27.875	18.149	65.11	26.832	21.741	81.02
3.	Mamasa	17.055	21.236	124.51	16.732	14.242	85,12	18.456	15.213	82.42
4.	Polman	47.666	63.925	134.11	47.448	26.992	56.89	31.743	36.973	116.47
5.	Majene	17.640	16.411	93.03	19.725	13.473	68,30	14.300	15.945	111.50
6.	Mamuju Tengah	12.672	15.846	125.05	14.279	11.243	78,74	15.136	12.610	83.31

Sumber : Tim Pokja dan Informasi BKKBN Sulawesi Barat

Data di atas menjelaskan jumlah peserta KB yang aktif di enam kabupaten, yaitu Pasangkayu, Mamuju, Mamasa, Polman, Majene, dan Mamuju Tengah, selama periode 2021 hingga 2023. Setiap kabupaten memiliki target dan capaian peserta KB aktif yang berbeda-beda setiap tahunnya, dan persentase capaian dihitung berdasarkan target yang telah ditetapkan.

Berdasarkan data kinerja pegawai pada Kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sulawesi Barat menunjukkan bahwa pada tahun 2019 sasaran kinerja pegawai mengalami penurunan tapi tidak signifikan sebesar 56,18, kemudian sasaran kinerja pegawai pada tahun 2020 mengalami sedikit penurunan menjadi 54,99, dan pada tahun 2021 sasaran kinerja pegawai meningkat kembali menjadi 55,80. Kemudian perilaku kerja pada tahun 2019 tercatat pada angka 35,67, tahun 2020 perilaku kerja menurun ke angka 32,50, dan pada tahun 2021 perilaku kerja mengalami penurunan lagi menjadi 32,40. Dari data tersebut, terlihat bahwa Sasaran Kerja Pegawai (SKP) mengalami fluktuasi kecil namun cenderung stabil, sedangkan Perilaku Kerja menunjukkan tren penurunan selama tiga tahun

berturut-turut. Terjadinya penurunan kinerja pegawai disebabkan karena organisasi kurang memberikan dukungan terhadap aktivitas kerja sehari-hari, hal ini dapat dilihat dari kurangnya transportasi yang disediakan oleh organisasi dalam mendukung aktivitas kerja pegawai untuk mengunjungi pelosok-pelosok desa dalam mengadakan sosialisasi pentingnya kesehatan khususnya bagi balita agar tidak terkena stunting.

Permasalahan lainnya adalah seringkali terjadi miss komunikasi antara pimpinan dengan pegawai dan sesama pegawai lainnya dalam divisi yang berbeda pada saat turun ke lokasi kunjungan dalam pemberian layanan dan pendampingan kesehatan kepada calon pengantin, ibu hamil dan menyusui, baduta dan balita. Selain itu kurangnya kemampuan kerja melalui pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh pegawai terkait dengan pekerjaan dan penerapan digitalisasi atas penginputan data-data yang diperlukan. Untuk mengatasi permasalahan tersebut terkait dengan ketidaktercapaian kinerja pegawai maka kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sulawesi Barat perlu untuk memperhatikan dinamika dukungan organisasional, komunikasi organisasi, dan kemampuan kerja kepada setiap pegawai, hal ini dimaksudkan untuk dapat meningkatkan motivasi kerja yang pada gilirannya akan memicu peningkatan kinerja bagi setiap pegawai.

Salah satu tokoh penting dalam teori pertukaran ini adalah George C. Homans. Dalam teori pertukaran ini yang menjadi pusat perhatian utama Homans adalah tingkah laku sosial dasar, yaitu tingkah laku yang muncul dan muncul kembali baik direncanakan untuk melakukan hal itu atau tidak. Homans yakin bahwa tingkah laku sosial dasar dapat dijelaskan dengan masalah-masalah dasar pertukaran. Masalah-masalah tersebut menyangkut psikologi dan motivasi individual, dan Homans mengatakan bahwa penjelasan fenomena sosial yang memuaskan haruslah merupakan penjelasan yang berdasarkan pada kondisi psikologi yang diturunkan dari kenyataan-kenyataan tentang keberadaan manusia sebagai makhluk yang bersifat individual (Machmud, 2018).

B. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif adalah penelitian yang terstruktur dan mengkualifikasikan data untuk dapat digeneralisasikan (Sulistyanto, 2022). Tujuan penelitian kuantitatif adalah mengembangkan dan menggunakan model-model matematis, teori-teori atau hipotesis yang berkaitan dengan fenomena. Pendekatan kuantitatif dengan metode kausalitas menjelaskan bahwa suatu fenomena dapat dianalisis kemudian ditemukan hubungan korelasi ataupun sebab-akibat diantara variabel-variabel yang digunakan adalah dukungan organisasi, komunikasi organisasi, kemampuan kerja, terhadap kinerja ASN melalui motivasi kerja.

1. Populasi dan Sampel

Populasi menurut Sujarweni (2016 : 4) adalah keseluruhan jumlah yang terdiri atas obyek dan subyek yang mempunyai karakteristik dan kualitas tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai dan penyuluh KB yang bekerja pada Kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sulawesi Barat yang berjumlah sebanyak 100 orang responden, dengan perincian : pegawai sebanyak 53 dan penyuluh sebanyak 47 orang.

Sampel adalah bagian dari sejumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang digunakan untuk penelitian. Untuk menentukan sampel maka peneliti mengambil keseluruhan jumlah populasi yakni sebanyak 100 orang pegawai.

2. Metode Analisis Data

Data yang diperoleh dari lapangan dianalisis dengan metode analisis statistik, sebagai berikut:

1. Statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran mengenai demografi responden dan deskripsi variabel penelitian yang bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai persepsi atau tanggapan responden dari setiap indikator penelitian.
2. Analisis Statistik Inferensial

Statistik inferensial (statistic induktif atau statistic probabilitas), adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi (Kalnadi, 2013). Sesuai dengan hipotesis yang telah dirumuskan, maka dalam penelitian ini analisis data statistik inferensial diukur dengan menggunakan software SmartPLS (*Partial Least Square*) mulai dari pengukuran model (outer model), struktur model (inner model) dan pengujian hipotesis.

PLS (*Partial Least Square*) menggunakan metoda principle component analysis dalam model pengukuran, yaitu blok ekstraksi varian untuk melihat hubungan indikator dengan konstruk latennya dengan menghitung total varian yang terdiri atas varian umum (*common variance*), varian spesifik (*specific variance*), dan varian *error* (*error variance*). Sehingga total varian menjadi tinggi. Pengukuran Model (*Outer Model*) Outer model sering juga disebut (*outer relation* atau *measurement model*) yang mendefinisikan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya. Blok dengan indikator refleksif dapat ditulis persamaannya sebagai berikut :

- a. Pengukuran Model (Outer Model)
- b. Model struktural (Inner Model)

3. Pengujian Hipotesis

Menurut Abdillah & Jogiyanto (2015) menjelaskan bahwa ukuran signifikansi keterdukungan hipotesis dapat digunakan perbandingan nilai *T-table* dan *T-statistic*. Jika *T-statistic* lebih tinggi dibandingkan nilai T-tabel, berarti hipotesis terdukung atau diterima. Dalam penelitian ini untuk tingkat keyakinan 95 persen (alpha 95 persen) maka nilai T-Tabel untuk hipotesis satu ekor (one-tailed) adalah >1,68023. Analisis PLS (*Partial Least Square*) yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan program SmartPLS versi 3 yang dijalankan dengan media komputer. Persamaan structural dalam pengujian hipotesis penelitian dengan menggunakan analisis PLS sebagai berikut :

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon_1$$

$$Y_2 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 Y_1 + \varepsilon_2$$

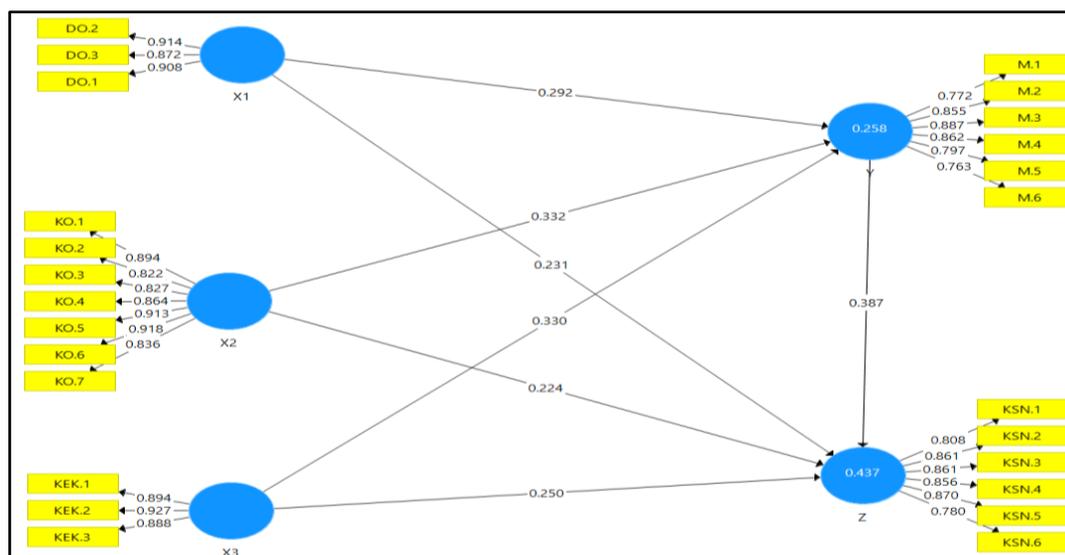
C. HASIL DAN PEMBAHASAN

a) Analisis Pengujian Model Struktural (*Outer model*)

Dalam hubungannya dengan uraian sebelumnya maka sebelum dilakukan analisis data dengan menggunakan smartpls 3.2.9 maka terlebih dahulu akan disajikan hasil *algorithm* yang dapat ditunjukkan pada gambar 4.2. yaitu :

Gambar 4.2

Hasil *algorithm* dalam smartpls 3.2.9



Berikut ini akan disajikan konsep validitas dan reliabilitas dalam pengukuran model smartpls 3.2.9 yaitu :

1. Analisis Validitas konstruk

Konstruk validitas terkait dengan bagaimana suatu alat ukur dapat mampu mengukur suatu konsep atau variabel laten secara tepat. Konstruk validitas adalah suatu elemen penting dalam menilai apakah suatu instrumen memiliki keandalan dan keakuratan dalam mengukur dimensi yang akan diukur. Untuk menilai konstruk validitas maka diperlukan suatu bukti empiris yang menunjukkan bahwa alat ukur tersebut yang dapat secara konsisten mencerminkan atribut atau karakteristik yang relevan.

Pengujian konstruk validitas pada penelitian ini dapat dilakukan dengan mengevaluasi validitas *konvergen* dan *diskriminan* yang keduanya penting guna dapat memastikan bahwa suatu alat ukur tersebut telah memiliki kemampuan yang memadai untuk merefleksikan konsep pada penelitian ini.

a. Validitas konvergen (*Convergent Validity*)

Validitas konvergen terkait dengan bagaimana pengukuran suatu konstruk yang menunjukkan hubungan dengan indikator-indikatornya. Validitas ini tercapai ketika dua alat ukur yang berbeda, namun dimaksudkan dalam mengukur konstruk yang sama, agar dapat memperoleh korelasi yang kuat. Dalam SmartPLS versi 3.2.9 maka validitas konvergen untuk indikator reflektif dapat dianalisis melalui nilai *loading factor* yang merupakan korelasi antara skor indikator dengan skor konstruk yang diwakilinya.

Proses pengujian validitas konvergen yang juga mencakup analisis terhadap semua indikator yang digunakan dalam model penelitian ini guna dapat memastikan bahwa nilai AVE telah memenuhi kriteria minimum. AVE menggambarkan proporsi varians indikator yang dapat dijelaskan oleh konstruk, sehingga dengan nilai AVE yang tinggi menunjukkan bahwa konstruk tersebut mampu merepresentasikan indikator-indikatornya secara efektif. Jika nilai AVE berada di bawah ambang batas yang disarankan maka dapat menjadi indikasi bahwa indikator tidak sepenuhnya mencerminkan konstruk yang diukur. Sehingga perlu dilakukan revisi atau penghapusan indikator yang kurang sesuai.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, setelah dilakukan proses *algorithm* menggunakan smartpls versi 3.2.9 maka akan disajikan nilai *loading factor* pada masing-masing indikator dari setiap laten variabel yang diamati sehingga dapat ditunjukkan pada tabel 4.11 yaitu sebagai berikut :

Tabel 4.11
Besarnya Nilai *Loading Factor* dalam Smartpls 3.2.9

Variabel Penelitian	Indikator	Loading Factor (≥ 0.70)	AVE (≥ 0.50)	Kesimpulan
1. Dukungan Organisasi	DO.1	0.908	0.807	Valid
	DO.2	0.914		Valid
	DO.3	0.872		Valid
1. Komunikasi Organisasi	KO.1	0.894	0.755	Valid
	KO.2	0.822		Valid
	KO.3	0.827		Valid
	KO.4	0.864		Valid
	KO.5	0.913		Valid
	KO.6	0.918		Valid
	KO.7	0.836		Valid
2. Kemampuan Kerja	KEK.1	0.894	0.816	Valid
	KEK.2	0.927		Valid
	KEK.3	0.888		Valid
3. Motivasi Kerja	M.1	0.772	0.679	Valid
	M.2	0.855		Valid
	M.3	0.887		Valid
	M.4	0.862		Valid
	M.5	0.797		Valid
	M.6	0.763		Valid
4. Kinerja ASN	KS.1	0.808	0.706	Valid
	KS.2	0.861		Valid
	KS.3	0.861		Valid
	KS.4	0.856		Valid
	KS.5	0.870		Valid
	KS.6	0.780		Valid

Sumber : Data diolah, 2024

Tabel 4.11 yakni hasil uji validitas konvergen (*Convergent validity*) yang diolah menggunakan smartpls 3.2.9 yang menunjukkan bahwa keseluruhan indikator penelitian pada setiap variabel laten yang diamati pada penelitian ini yakni yakni variabel *eksogen*, *endogen* dan variabel *intervening* yang menunjukkan nilai *loading factor* yang diberikan pada setiap indikator pada variabel penelitian (dukungan organisasional, komunikasi organisasi, kemampuan kerja, motivasi kerja, kinerja aparatur sipil negara) semuanya lebih besar dari 0.70.

Analisis Reliabilitas Konstruk (*Construct reliability*)

Evaluasi reliabilitas konstruk merupakan suatu pendekatan yang bertujuan untuk menilai bagaimana suatu instrumen pengukuran atau konstruk dapat memberikan hasil yang konsisten dan dapat diandalkan dalam mengukur variabel yang menjadi pengamatan dalam penelitian ini.

Reliabilitas konstruk mengindikasikan bahwa tingkat kestabilan dan ketepatan alat ukur telah mencerminkan suatu variabel atau konsep yang dianalisis.

Untuk menilai reliabilitas internal maka metode pengujian statistik yang digunakan seperti *Cronbach's alpha* sering digunakan dalam menentukan bagaimana item-item tersebut dalam instrumen yang saling berkorelasi dan menunjukkan konsistensi. Setiap instrumen pada masing-masing variabel yang diteliti telah menunjukkan nilai reliabilitas yang tinggi artinya alat ukur tersebut dapat dipercaya dalam mengukur variabel yang dimaksud secara stabil dan akurat sehingga akan memberikan kepercayaan terhadap hasil penelitian dengan menggunakan instrumen tersebut. Suatu instrumen dapat dikatakan reliabel, jika nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* lebih besar dari 0.70. Oleh karena itu, nilai-nilai dari *Cronbach's alpha* dan *composite reliability* akan disajikan dalam tabel 4.14 yaitu :

Tabel 4.14

Besarnya Nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*

No	Variabel Penelitian	<i>Cronbach's Alpha</i>	Komposite Reliabilitas
1	Dukungan Organisasional	0.882	0.926
2	Komunikasi Organisasi	0.946	0.956
3	Kemampuan Kerja	0.888	0.930
4	Motivasi Kerja	0.905	0.927
5	Kinerja ASN	0.917	0.935

Sumber : Data diolah, 2024

Tabel 4.14 yakni hasil uji reliabilitas konstruk untuk keempat variabel yang diteliti maka dapat dilihat bahwa baik *cronbach's alpha* maupun *composite reliability* sudah lebih besar dari 0,70, sehingga dapat dikatakan bahwa indikator yang digunakan pada penelitian ini sudah andal atau *reliabel* dalam mengukur variabel laten dalam pengujian hipotesis penelitian ini.

b. Analisis Pengujian Hipotesis Penelitian (*Inner Model*)

Dalam melakukan analisis data menggunakan SmartPLS 3.2.9, maka masalah *inner model* berfokus pada hubungan antara variabel laten atau konstruk dalam kerangka struktural. *Inner model* menjadi pusat perhatian pada suatu analisis struktural, di mana peneliti akan menguji hubungan

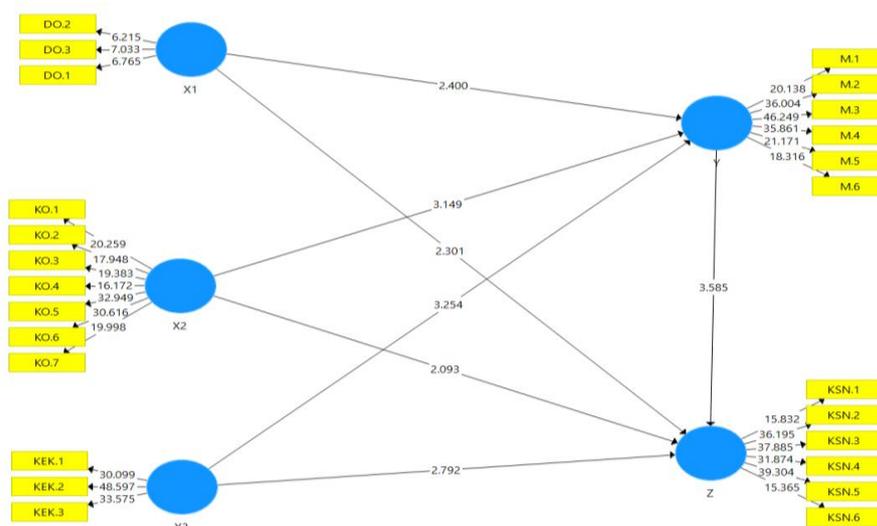
kausal dan pengaruh antar variabel laten yang dirancang dalam kerangka konseptual penelitian. Dengan kata lain bahwa dalam analisis Inner Model yang dapat berperan untuk mengevaluasi bagaimana konstruk-konstruk yang tidak dapat diukur langsung dan saling berinteraksi melalui variabel observasi atau indikator.

Proses evaluasi *Inner Model* mencakup pengujian hipotesis mengenai hubungan dari setiap konstruk diamati pada penelitian ini, sehingga akan dapat memungkinkan peneliti dalam memvalidasi model yang telah dirancang. Pemahaman mendalam mengenai prinsip kerja *Inner Model* sangat penting untuk menginterpretasikan hasil analisis dalam kerangka SEM menggunakan SmartPLS 3.2.9.

Analisis *Inner Model* dalam SmartPLS 3.2.9 sering kali dilakukan dengan teknik *bootstrapping*. *Bootstrapping* adalah metode statistik yang digunakan dalam mendapatkan distribusi empiris dari parameter model melalui proses resampling. Dalam SmartPLS maka teknik ini dapat dimanfaatkan dalam menghitung interval kepercayaan dan mengevaluasi signifikansi statistik parameter model, seperti koefisien jalur dan beban faktor, sehingga memberikan hasil analisis yang lebih dapat diandalkan.

Dam hubungannya dengan uraian tersebut di atas maka akan disajikan hasil *bootstrapping* dalam SmartPLS versi 3.2.9 yang dapat ditunjukkan pada gambar 4.3 yaitu :

Gambar 4.3
Hasil *Bootstrapping* dalam Smartpls 3.2.9



Sumber : Hasil olahan data, 2024

Gambar 4.3 yakni hasil *bootstrapping* dalam smartpls 3.2.9 maka akan dilakukan analisis data *inner model* yang dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Analisis GOF Model dan Predictive Relevance (Q^2)

Evaluasi *goodness of fit* (GOF) dan *predictive relevance* (Q^2) merupakan dua elemen kunci dalam menilai kualitas performa pada suatu model statistik atau prediktif. GOF berfungsi untuk menilai sejauh mana model dapat mencerminkan data empiris yang digunakan dalam analisis ini. Proses ini melibatkan perbandingan antara hasil yang diproyeksikan oleh model dengan data aktual, di mana hasil yang mendekati kenyataan menunjukkan kualitas model yang lebih baik.

Predictive relevance (Q^2) berperan dalam mengevaluasi kemampuan model untuk memprediksi data yang belum digunakan dalam proses analisis. Ketika model dapat menghasilkan prediksi yang akurat untuk data baru, maka model tersebut dianggap memiliki relevansi prediktif yang tinggi. Analisis GOF dan Q^2 tidak hanya membantu dalam memastikan kecocokan model dengan data melainkan juga dalam meningkatkan kualitas generalisasi model untuk aplikasi yang lebih luas.

Sebelum dilakukan analisis *predictive relevance* (Q^2), terlebih dahulu akan disajikan analisis *goodness of fit* (GOF) dalam smartpls 3.2.9 yang dapat ditunjukkan pada tabel 4.15 yaitu :

Tabel 4.15
 Hasil Uji *Goodness of fit* model

<i>Model fit index</i>	<i>Cutt off value</i>	Hasil model	Kesimpulan
<i>Standardized Root Mean Square residual (SRMR)</i>	< 0.10	0.080	<i>Fit model</i>
d-ULS	>0.05	2.076	<i>Fit model</i>
d-G	>0.05	1.148	<i>Fit Model</i>
NFI	Mendekati nilai 1		<i>Fit Model</i>

Sumber : Data diolah, 2024

Tabel. 4.15 yakni hasil *goodness of fit index* dalam model *bootstrapping* dengan menggunakan smartpls 3.2.9 dalam analisis *inner model* untuk pengujian hipotesis penelitian sudah memiliki model yang sudah fit, sehingga dapat dilakukan analisis pengujian lebih lanjut. Kemudian akan dilakukan perhitungan nilai *predictive relevance* (Q^2), namun sebelumnya terlebih dahulu akan disajikan nilai R_{square} dan *Adjusted R_{square}* yang dapat ditunjukkan pada tabel 4.16 yaitu :

Tabel 4.16

Besarnya nilai R_{square} dan $Adjusted R_{square}$

Variabel endogen	R Square	Adjusted R Square
Motivasi kerja	0.258	0.235
Kinerja ASN	0.437	0.413

Sumber : Data diolah, 2024

Tabel 4.16 yakni nilai $Adjusted R_{square}$ dimana untuk motivasi kerja yakni sebesar 0.258 hal ini mengindikasikan bahwa variasi variabel *eksogen* yang digunakan dalam model yakni dukungan organisasional, komunikasi organisasi dan kemampuan kerja dan mampu menjelaskan motivasi kerja sebesar 0.235 atau 23.50% % sedangkan sisanya yakni sebesar 0.735 atau 73.50% ($1 - 0.235 \times 100$) ditentukan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Analisis Uji Hipotesis Penelitian

Pengujian hipotesis merupakan tahap yang penting dalam metode penelitian yang bertujuan untuk memperoleh kesimpulan statistik terhadap suatu pernyataan hipotesis. Dalam penelitian ini maka dalam pengujian ini mencakup analisis terhadap pengaruh langsung (*direct effect*) maupun pengaruh tidak langsung (*indirect effect*).

Sebelum melakukan pengujian hipotesis pada penelitian ini maka terlebih dahulu akan disajikan nilai koefisien jalur (mean, standar deviasi, nilai t, dan nilai p) yang diolah menggunakan smartpls 3.2.9 yang dapat ditunjukkan pada tabel dirangkum dalam tabel 4.17 yaitu :

Tabel Besarnya nilai koefisien jalur (*mean, stdev, t-values* dan *P-values*)

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	ρ Values
Dukungan Organisasional -> Kinerja Apratur Sipil Negara	0.231	0.223	0.101	2.301	0.022
Dukungan Organisasional -> Motivasi Kerja	0.292	0.299	0.122	2.400	0.017
Kemampuan Kerja -> Kinerja Apratur Sipil Negara	0.250	0.241	0.089	2.792	0.005
Kemampuan Kerja -> Motivasi Kerja	0.330	0.336	0.101	3.254	0.001
Komunikasi Organisasi -> Kinerja Apratur Sipil Negara	0.224	0.221	0.107	2.093	0.037
Komunikasi Organi-sasi -> Motivasi Kerja	0.332	0.338	0.105	3.149	0.002

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	ρ Values
Motivasi Kerja -> Kinerja Apratur Sipil Negara	0.387	0.400	0.108	3.585	0.000

Sumber : Data diolah, 2024

besarnya nilai koefisien jalur (*mean, stdev, t-values* dan *ρ -values*) maka akan disajikan hasil analisis pengaruh langsung (*direct effect*) dan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

hasil pengujian jalur dalam penelitian ini dapat ditunjukkan pada tabel 4.19 yaitu :

Tabel Hasil Pengujian Jalur dalam Smartpls 3.2.9

No	Uraian	Pengaruh Langsung	Pengaruh tidak langsung	Total pengaruh	ρ value	Kesimpulan
1	Dukungan organisasi terhadap kinerja ASN	0.292	-	0.292	0.017	Diterima
2	Komunikasi organisasi terhadap kinerja ASN	0.224	-	0.224	0.037	Diterima
3	Kemampuan kerja terhadap kinerja ASN	0.250	-	0.250	0.005	Diterima
4	Motivasi kerja terhadap kinerja ASN	0.387	-	0.387	0.000	Diterima
5	Dukungan organisasi terhadap kinerja ASN melalui motivasi kerja	0.231	0.113	0.344	0.082	Ditolak
6	Komunikasi organisasi terhadap kinerja ASN melalui motivasi kerja	0.224	0.128	0.352	0.031	Diterima
7	Kemampuan kerja terhadap kinerja ASN melalui motivasi kerja	0.250	0.128	0.378	0.024	Diterima

Sumber : Data diolah, 2024

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Pembahasan hasil penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan temuan yang diperoleh dari penelitian melalui penyebaran kuesioner kepada sejumlah pegawai yang bekerja pada kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sulawesi Barat, melalui proses pengolahan data dengan menggunakan smartpls 3.2.9 yang telah diuraikan sebelumnya maka akan disajikan temuan penelitian sebagai berikut :

1) Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kinerja ASN pada Kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sulawesi Barat

Pengaruh variabel dukungan organisasi terhadap kinerja ASN adalah positif. Hal ini menjelaskan berarti bahwa semakin besar dukungan organisasi dalam penanganan pekerjaan ASN menurut tupoksinya maka akan diikuti oleh peningkatan kinerja ASN pada Kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sulawesi Barat. Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan Mujibburahman *et al.*, (2020) membuktikan bahwa dukungan organisasi sangat berpengaruh terhadap kinerja, dimana ketika organisasi telah memberikan dukungan kepada pegawai saat menjalankan tugas dan fungsinya didalam organisasi, maka kinerja pegawai akan meningkat. Kemudian Basri, *et al.*, (2022) bahwa dukungan manajemen puncak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Semakin kuat dukungan manajemen puncak, akan memberikan dampak yang positif terhadap peningkatan kinerja pegawai untuk mendorong terciptanya inovasi, sehingga dukungan manajemen puncak adalah merupakan asset strategis untuk meningkatkan kinerja secara internal.

Penelitian ini sejalan dengan pernyataan Bintoro dan Daryanto (2017) bahwa dengan mendapatkan dukungan tersebut kinerja pegawai akan terpacu untuk bekerja lebih baik. Dukungan organisasi dan kinerja pegawai memiliki hubungan yang positif, hal ini telah dikonfirmasi oleh beberapa penelitian selanjutnya. Pegawai yang percaya bahwa organisasi telah menghargai kontribusi dan peduli dengan kesejahteraan pegawai cenderung membalas dengan melakukan pekerjaan dengan baik. Ketika organisasi menilai kinerja pegawai kurang memuaskan, organisasi dapat memperbaiki kinerja pegawai dengan memperhatikan kebutuhan pegawai. Pegawai akan meningkatkan kinerja dan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaannya sehingga tujuan organisasi dapat tercapai (Chiang, Hsieh (2012).

Dari hasil olahan data SPSS release 26 maka diperoleh jawaban responden atas variabel dukungan organisasi terkait dengan keadilan yang dipersepsikan cukup baik, karena kepala kantor Perwakilan BKKBN provinsi Sulawesi Barat merasa bahwa untuk mendapatkan penilaian yang adil maka disesuaikan dengan kontribusi atau keterlibatan pegawai dalam menjalankan aktivitas kerja sehari-hari di kantor. Pimpinan memberikan dukungan kepada setiap pegawai untuk mendapatkan kesempatan promosi ke jenjang yang lebih tinggi, sudah terlaksana dengan baik karena pimpinan selalu memberikan dukungan kepada pegawai yang akan dipromosikan, salah satunya adalah dengan melakukan pelatihan-pelatihan dan kesempatan untuk mengikuti pendidikan yang lebih tinggi.

Kemudian organisasi memberikan penghargaan bagi pegawai yang berprestasi kerja dengan melihat dari kondisi pekerjaan. Mengingat bahwa saat ini Pemerintah provinsi Sulawesi Barat berupaya untuk mengatasi permasalahan yang selama ini terjadi di Sulawesi Barat yakni kasus stunting dan tingginya angka kelahiran, sehingga pegawai dan penyuluh pada kantor BKKBN provinsi Sulawesi Barat selalu melakukan koordinasi dan sosialisasi ke pelosok-pelosok kota dan desa, dan apabila program ini berhasil maka akan diberikan penghargaan dengan melihat dari kondisi pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai tersebut. Dari hasil analisis yang dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa selama ini dukungan organisasi sudah terlaksana dengan baik sehingga dapat meningkatkan kinerja ASN pada kantor Perwakilan BKKBN provinsi Sulawesi Barat.

2) Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja ASN pada Kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sulawesi Barat

Pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja ASN adalah positif. Hal ini berarti bahwa semakin baik komunikasi organisasi maka akan semakin besar pula pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja ASN pada kantor BKKBN Provinsi Sulawesi Barat. Hasil riset ini menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan komunikasi organisasi terhadap kinerja ASN. Temuan penelitian ini konsisten dengan penelitian Yusuf & Maliki (2022:167) bahwa komunikasi organisasi berhubungan positif dengan kinerja. Komunikasi suatu organisasi yang baik akan menunjang kinerja pegawai lebih baik lagi. Pegawai yang memiliki informasi yang lebih baik akan menjadi pegawai yang lebih baik pula. Mujiono (2021), Lawasi dan Triatmanto (2017) dan Wandu (2022) bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Penelitian ini relevan dengan teori yang dikemukakan Nainggolan *et al.*, (2021:5) bahwa dengan adanya komunikasi organisasi yang baik, akan berdampak pada banyaknya manfaat yang akan diterima, baik kepada pimpinan organisasi, anggota maupun untuk aktivitas yang ada di organisasi sehingga produktivitas dan kinerja dapat dicapai.

Hasil olahan data SPSS release 26 maka diperoleh jawaban responden atas variabel komunikasi organisasi berkaitan dengan bijaksana yang dipersepsikan sudah diterapkan dengan baik karena setiap pegawai selalu berusaha berkomunikasi dengan baik tanpa ada hambatan dengan pimpinan dan pegawai lainnya. Dimana komunikasi organisasi yang sering diterapkan oleh pegawai adalah komunikasi vertikal dan komunikasi horizontal. Kemudian pernyataan bahwa pegawai selalu berusaha memahami dengan baik perintah pimpinan, yang dipersepsikan baik

karena pimpinan memainkan peranan penting dan berwenang dalam memberikan perintah kepada setiap pegawai. Dengan menjalankannya, ini akan mempermudah aktivitas pada organisasi agar berjalan dengan baik dan maksimal.

Kemudian berkaitan dengan penggunaan kata-kata yang tepat, dipersepsikan baik oleh pegawai. Seorang pegawai dalam melakukan komunikasi agar dapat dipahami dengan baik oleh penerima adalah dengan menggunakan kata-kata yang tepat sehingga mudah dipahami dalam berkomunikasi dengan sesama pegawai lainnya. Ketika berkomunikasi dengan pegawai yang lebih tua, maka pegawai harus menggunakan bahasa yang sopan dan halus. Seorang pegawai yang lebih muda maka harus menghargai pegawai yang lebih tua dengan mendahulukan pegawai yang lebih tua, berbicara secara sopan dan halus, sehingga pegawai yang lebih tua merasa dihargai dan tidak menyinggung perasaan pegawai lainnya. Pegawai berusaha menanggapi pesan yang dikirimkan/disampaikan dengan baik. Untuk memudahkan pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas atau pekerjaan yang diberikan maka pegawai harus mendengarkan, memperhatikan ucapan pegawai lainnya sehingga hal ini dapat mengurangi terjadinya *miss communication* antara sesama pegawai.

Kemudian pegawai akan berusaha memahami tugas-tugas dengan baik, hal ini disebabkan karena sudah menjadi kewajiban bagi setiap pegawai untuk berusaha memahami dan menjalankan tugas-tugas dengan baik sesuai dengan bagian atau divisi masing-masing pegawai. Sedangkan pernyataan bahwa setiap pegawai menerima tugas dengan jelas dan menyelesaikan dengan tepat waktu, sudah dipersepsikan baik karena setiap pekerjaan yang diberikan dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan oleh pimpinan. Hasil penelitian yang dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi yang ada pada kantor Perwakilan BKKBN provinsi Sulawesi Barat sudah terlaksana dengan baik, sehingga memberikan dampak terhadap peningkatan kinerja ASN.

3) Pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kinerja ASN pada Kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sulawesi Barat

Pengaruh variabel kemampuan kerja terhadap kinerja ASN adalah positif. Hal ini menjelaskan bahwa semakin tinggi kemampuan kerja yang dimiliki oleh ASN maka akan memberikan dampak terhadap peningkatan kinerja ASN pada Kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sulawesi Barat. Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian yang dilakukan Agustin *et al.*, (2023) membuktikan bahwa kemampuan kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja. Widiyarsari & Padmantyo (2023), kemampuan kerja memberikan pengaruh terhadap produktivitas

kerja. Pegawai yang mempunyai kemampuan kerja yang tinggi, dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Penelitian ini relevan dengan teori yang dikemukakan oleh Yusuf (2023:4) bahwa kemampuan kerja berarti kapasitas orang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan, yang terdiri dari unsur pengetahuan dan keterampilan yang terdapat dalam diri pegawai. Adanya kemampuan kerja pegawai sehingga berkorelasi dengan kinerja dan dapat diukur dan diterima sebagai suatu standar kinerja yang baik. Artinya setiap pemimpin dan pegawai yang memiliki kecerdasan diatas rata-rata ditunjang dengan pendidikan yang memadai dan keterampilan dalam mengerjakan pekerjaan yang diberikan, maka akan lebih mudah dalam meningkatkan kinerja yang dimilikinya (Rakata *et al.*, 2022).

Hasil penyebaran kuesioner kepada pegawai dengan menggunakan program SPSS release 26 sehingga diperoleh temuan empirik di lapangan bahwa pimpinan selalu memusatkan perhatian kepada setiap pegawai terhadap masalah-masalah yang sedang ditangani di lapangan, mengingat bahwa akses untuk menuju ke pelosok-pelosok daerah dalam bersosialisasi dan meninjau posyandu-posyandu cukup jauh dan sulit, sehingga pimpinan selalu memberikan perhatian kepada setiap pegawai untuk mengatasi masalah-masalah yang rawan terjadi di lapangan. Pimpinan berusaha meningkatkan semangat kerja pegawai dan membina perilaku pegawai yang produktif, dimana dengan peningkatan semangat kerja pegawai akan memudahkan bagi pegawai dalam menjalankan aktivitas kerja sehari-hari.

Kemudian pimpinan memberikan kesempatan bagi perkembangan bakat dan Prakarsa pegawai yang ingin mengetahui dan menyelidiki pada pekerjaan yang baru, sudah terlaksana dengan baik karena dengan adanya bakat dan Prakarsa yang disalurkan oleh pegawai maka akan memudahkan bagi pegawai dalam menyelidiki dan menyelesaikan pekerjaan dengan baik sesuai waktu yang telah ditetapkan oleh pimpinan. Hasil temuan ini dapat disimpulkan bahwa kemampuan kerja yang dimiliki oleh pegawai sudah tinggi sehingga mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai pada kantor Perwakilan BKKBN provinsi Sulawesi Barat.

1) Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja ASN pada Kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sulawesi Barat

Pengaruh variabel motivasi kerja terhadap kinerja ASN adalah positif. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi penerapan motivasi kerja atau daya dorong yang diberikan oleh organisasi maka pegawai akan lebih meningkatkan kinerja kerjanya pada kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sulawesi Barat. Ini menjelaskan melalui hasil riset diperoleh temuan bahwa motivasi

kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN. Penelitian Sulthoni dan Alim (2023) serta Darmadi *et al.*, (2023) membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut tercermin dari cara pegawai menjalin komunikasi, serta mendapatkan gaji yang sesuai tepat pada waktunya serta cara mereka berinteraksi baik dengan rekan kerja maupun pimpinannya.

Penelitian ini relevan dengan pernyataan yang dikemukakan oleh Simamora (2016) mengungkapkan terdapat sebuah hubungan yang terjadi antara motivasi kerja dengan kinerja yang dimiliki oleh pegawai. Kebanyakan aktifitas yang dilakukan oleh manusia, itu semua didasari sebuah motivasi yang tertentu, motivasi tersebut dapat untuk menggerakkan seseorang dalam meraih keinginan yang sudah menjadi harapannya. Apabila motivasi tersebut dirasa tinggi, maka kekuatan yang akan didapatkan akan tinggi juga, namun begitu pula dengan sebaliknya apabila motivasinya tersebut rendah maka kekuatan yang didapatkan juga sedikit.

Hasil analisis olahan data maka diperoleh temuan empirik berkaitan dengan gaji bahwa setiap pegawai menerima gaji sesuai dengan jasa yang telah diberikan. Dimana berdasarkan sistem skala tunggal adalah sistem penggajian yang memberikan gaji yang sama kepada pegawai yang berpangkat sama dengan tidak atau kurang memperhatikan sifat pekerjaan yang dilakukan dan beratnya tanggung jawab pekerjaannya, dan sistem skala ganda adalah sistem penggajian yang menentukan besarnya gaji bukan saja didasarkan pada pangkat, tetapi juga didasarkan pada sifat pekerjaan yang dilakukan, prestasi kerja yang dicapai dan beratnya tanggung jawab pekerjaannya.

Kondisi ruang kantor dan lingkungan tempat kerja aman dan nyaman, karena setiap ruang kantor diberikan warna-warna yang cerah dengan diberikan CCtv dan dijaga oleh Satuan Pengaman. Kemudian fasilitas di tempat bekerja sangat mendukung dalam kelancaran bekerja. Fasilitas-fasilitas yang disediakan adalah alat tulis kantor, komputer dan printer, serta jaringan LAN yang membantu memudahkan pegawai dalam menjalankan aktivitas kerja. Selain itu bagi pegawai dan penyuluh yang bertugas di lapangan maka diberikan fasilitas kerja yakni kendaraan dinas yang disediakan oleh kantor Perwakilan BKKBN provinsi Sulawesi Barat.

Pegawai termotivasi untuk meningkatkan prestasi kerja karena menjadi salah satu pertimbangan dalam promosi jabatan, sudah terlaksana dengan baik karena pimpinan selalu memberikan kesempatan kepada setiap pegawai untuk melakukan promosi jabatan, dimana dasar yang dijadikan sebagai pertimbangan dalam melakukan promosi jabatan adalah dengan melihat prestasi kerja yang diraih oleh pegawai. Adanya pengakuan dari atasan bagi pegawai yang berprestasi kerja tinggi, dimana bagi pegawai yang berprestasi kerja di atas rata-rata pegawai

lainnya maka akan mendapatkan penghargaan yakni dalam bentuk piagam, *pin Employee of the Year*, dan cinderamata sebagai bentuk pengakuan terhadap prestasi kerja pegawai yang telah dicapai.

Kemudian pegawai terdorong untuk menyelesaikan tugas-tugas yang lebih menantang, dipersepsikan baik karena pegawai yang dapat menyelesaikan setiap tugas-tugas yang diberikan akan mendapatkan posisi atau jabatan yang lebih baik lagi. Dari hasil penelitian yang dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja yang diberikan kepada pegawai sangat mempengaruhi peningkatan kinerja ASN pada kantor Perwakilan BKKBN provinsi Sulawesi Barat.

2) Pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja ASN melalui motivasi kerja pada Kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sulawesi Barat

Dari hasil analisis pengaruh tidak langsung dukungan organisasi terhadap kinerja ASN melalui motivasi kerja, maka dari hasil penelitian yang dilakukan diperoleh temuan empirik bahwa motivasi kerja tidak dapat memediasi pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja ASN pada kantor Perwakilan BKKBN provinsi Sulawesi Barat. Hal ini menjelaskan bahwa semakin baik dukungan organisasi yang diberikan melalui persepsi keadilan, dukungan atasan serta penghargaan organisasi dan kondisi pekerjaan maka hal ini akan mempengaruhi motivasi kerja pegawai. Tingginya motivasi kerja pegawai akan memberikan dampak terhadap peningkatan kinerja ASN pada kantor Perwakilan BKKBN provinsi Sulawesi Barat.

Hasil penelitian yang dilakukan maka diperoleh temuan penelitian mengindikasikan bahwa dukungan organisasi hanya dapat berpengaruh secara langsung terhadap kinerja ASN, namun secara tidak langsung tidak signifikan alasannya karena mekanisme mediasi seperti motivasi kerja, tidak cukup kuat untuk memfasilitasi hubungan antara dukungan organisasi dan kinerja ASN. Hal ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi lebih efektif, ketika dampaknya dirasakan langsung oleh setiap ASN yang bekerja pada kantor BKKBN daripada melalui variabel mediasinya perantara yang memerlukan pengembangan penelitian lebih lanjut.

Penelitian ini tidak didukung dengan temuan Numeiri (2020) bahwa motivasi kerja terbukti memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja pegawai. Namun sejalan dengan pernyataan yang dikemukakan oleh Hasibuan (2019) mengatakan bahwa motivasi adalah tindakan memberi seseorang kekuatan pendorong yang memicu minat mereka untuk bekerja menuju tujuan dan menuai manfaat. Karena motivasi adalah komponen yang menghasilkan, mendistribusikan, dan menopang perilaku manusia untuk bekerja, maka penting

untuk memotivasi individu untuk bekerja dengan tekun sesuai dengan perasaan untuk mendapatkan hasil terbaik. Pentingnya menjaga motivasi pegawai dalam meningkatkan kinerja pegawai karena motivasi intrinsik merupakan suatu dorongan yang ada dalam diri pegawai yang mendorong mereka untuk bekerja.

3) Pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja ASN melalui motivasi kerja pada Kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sulawesi Barat

Berdasarkan hasil analisis pengaruh tidak langsung komunikasi organisasi terhadap kinerja ASN melalui motivasi kerja, maka dari hasil penelitian yang dilakukan diperoleh temuan empirik bahwa motivasi kerja dapat memediasi pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja ASN pada kantor Perwakilan BKKBN provinsi Sulawesi Barat. Hal ini menunjukkan bahwa semakin terjalin dengan baik komunikasi organisasi antara sesama pegawai maka akan menjadi motivasi atau pendorong bagi pegawai untuk lebih meningkatkan kinerja ASN.

Hasil analisis yang telah dilakukan maka diperoleh temuan penelitian bahwa semakin baik komunikasi organisasi yang tercipta dalam organisasi melalui bijaksana, kesopanan, kata yang tepat, bahasa yang sopan dan halus, Penerimaan tanggapan dari pesan yang disampaikan, penerimaan tanggapan dari informasi tugas serta penerimaan kepastian tugas maka akan terjalin komunikasi yang baik antara pegawai dengan pimpinan dan antara pegawai dengan pegawai lainnya. Jalin komunikasi yang baik akan menjadi pendorong bagi pegawai untuk bekerja sehingga secara langsung dapat mempengaruhi peningkatan kinerja ASN pada Kantor Perwakilan BKKBN provinsi Sulawesi Barat.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Herlista *et al.*, (2018) menunjukkan bahwa pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja akan lebih tinggi jika melalui motivasi kerja. Temuan ini sesuai dengan pernyataan teori yang dilakukan oleh Banjarnahor *et al.*, (2021:18) bahwa komunikasi dapat berfungsi sebagai pengendali perilaku individu yang ada di dalam organisasi, karena melalui komunikasi dapat disampaikan permasalahan yang dihadapi karyawan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Artinya, komunikasi dapat berjalan dengan baik maka diharapkan dapat membangkitkan dan meningkatkan motivasi kerja para karyawan sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerjanya.

4) Pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja ASN melalui motivasi kerja pada Kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sulawesi Barat.

Dari hasil analisis pengaruh tidak langsung kemampuan kerja terhadap kinerja ASN melalui motivasi kerja, maka hasil penelitian yang dilakukan diperoleh temuan empirik bahwa motivasi kerja dapat memediasi pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja ASN pada kantor Perwakilan BKKBN provinsi Sulawesi Barat. Hal ini menjelaskan bahwa semakin tinggi kemampuan kerja yang dimiliki oleh pegawai maka akan mempengaruhi motivasi kerja dan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja ASN pada Kantor Perwakilan BKKBN provinsi Sulawesi Barat.

Hasil analisis yang dilakukan maka diperoleh temuan penelitian bahwa semakin tinggi kemampuan kerja pegawai melalui keterampilan menjalankan tugas, Keterampilan memberikan penguatan serta keterampilan mengadakan variasi maka akan mempengaruhi dan menjadi pendorong bagi pegawai, dan hal ini memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja ASN melalui kualitas kerja yang dihasilkan, kuantitas kerja yang dicapai, kemandirian dalam bekerja, inisiatif, adaptabilitas dan Kerjasama antara sesama pegawai pada kantor Perwakilan BKKBN provinsi Sulawesi Barat.

Hasil penelitian ini relevan dengan temuan yang dilakukan oleh Nuariningsih & Widiastini (2020) menemukan bahwa kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan. Selain itu sejalan dengan pernyataan yang dikemukakan oleh Wijono, (2017:85) bahwa kemampuan seseorang terbentuk dari pengetahuan dan ketrampilan sangat baik, pegawai memiliki kemampuan sangat baik dalam melaksanakan tugasnya. Seorang pegawai memiliki kemampuan tinggi dalam melaksanakan pekerjaan akan menghasilkan mutu pekerjaan sangat baik atau prestasi kerja yang tinggi. Kemampuan adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya

E. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan pada penelitian ini maka akan dapat disajikan beberapa kesimpulan pada penelitian ini yang dapat diuraikan sebagai berikut ini :

1. Dukungan organisasi yang dirasakan ASN dapat meningkatkan motivasi kerja karena memberikan rasa dihargai dan dukungan emosional. Hal ini menunjukkan pentingnya organisasi untuk menyediakan kebijakan, fasilitas, dan perhatian kepada kebutuhan ASN. Dukungan seperti

pemberian fasilitas kerja dan penghargaan mampu meningkatkan semangat kerja bagi ASN yang bekerja pada kantor BKKBN, Provinsi Sulawesi Barat.

2. Komunikasi organisasi dapat memberikan pengaruh bagi ASN dalam memahami tujuan organisasi dan tanggung jawabnya, sehingga motivasi kerja meningkat. Organisasi khususnya pada Kantor BKKBN Provinsi Sulawesi Barat perlu membangun saluran komunikasi terbuka, transparan, dan cepat agar ASN merasa terlibat dan didukung dalam penyelesaian pekerjaannya.
3. Kemampuan kerja berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja ASN, dimana dengan kemampuan kerja yang baik dan ditunjang dengan percaya diri dalam menyelesaikan tugas maka akan mendorong peningkatan motivasi kerja bagi ASN khususnya pada kantor BKKBN, Provinsi Sulawesi Barat.
4. Dukungan organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja ASN, dimana pada penelitian ini menunjukkan bahwa dengan adanya dukungan organisasi yang baik akan dapat mendorong ASN untuk menjalankan tugasnya.
5. Komunikasi organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja ASN, dimana dengan adanya komunikasi yang baik antar pegawai dengan rekan kerjanya maupun antara ASN dengan pimpinan maka adanya koordinasi yang lebih baik, sehingga ASN dapat bekerja dengan lebih efektif.
6. Kemampuan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja ASN, dimana ASN yang bekerja pada kantor BKKBN Provinsi Sulawesi Barat dengan adanya kemampuan kerja yang baik dalam menyelesaikan tugas dengan lebih efisien, maka kinerja kerjanya meningkat.
7. Motivasi kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja ASN, karena dengan adanya motivasi kerja yang tinggi maka ASN lebih cenderung bekerja lebih baik dan lebih fokus, sehingga memberikan dampak dalam meningkatkan kerja.
8. Dukungan organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja ASN melalui motivasi kerja, sehingga indikasi pada penelitian ini bahwa dukungan organisasi yang dirasakan belum cukup kuat dalam mendorong ASN meningkatkan kinerjanya melalui motivasi kerja, karena aspek dukungan belum terintegrasi dengan kebutuhan bagi ASN.
9. Komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja ASN melalui motivasi kerja, dimana implikasi pada penelitian ini bahwa dengan adanya komunikasi yang baik maka akan dapat memotivasi ASN, yang pada gilirannya memberikan dampak positif pada kinerja ASN.

10. Kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja ASN melalui motivasi kerja, dimana pada penelitian ini bahwa ASN yang memiliki kemampuan kerja tinggi akan lebih termotivasi dalam menyelesaikan tugasnya dengan baik yang gilirannya dapat meningkatkan kinerjanya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W., & Jogiyanto. (2015). *Partial Least Square (PLS) Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis (Pertama)*. Yogyakarta: Andi.
- Abdullah, I. D. P. (2018). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bama Berita Sarana Televisi (BBSTV Surabaya). *Journal of Business and Innovation Management, 1*(1).
- Achmad, D. G. (2022). *Membangun Kinerja Karyawan Berbasis Kompetensi*. Surabaya: Unitomo Press.
- Adamy, M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Teori, Praktik dan Penelitian*. Ljokseumawe: Universitas Malikussaleh.
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Teori, Konsep dan Indikator*. Cetakan Kesatu. Riau: Zanafa Publishing.
- Agustin, V., Susanti, N., & Damarsiwi, E. P. M. (2023). Pengaruh Kemampuan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Provinsi Bengkulu. *Jurnal Ekombis Review, 11*(1), 199–204.
- Agustini, F. (2019). *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia*. Medan: UISU Press.
- Agustiningrum, S. D. (2016). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi oleh OCB (Organizational Citizenship Behavior) (Studi Pada PT. Angkasa Pura I Kantor Cabang Surabaya). *Ilmu Manajemen, 4* (2), 212–225.
- Akhmad, B. A. (2022). *Komunikasi Organisasi*. Cetakan Kesatu. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Alhashedi, A. A. A., Bardai, B., Al-Dubai, M. M. M., & Alaghbari, M. A. (2021). Organizational citizenship behavior role in mediating the effect of transformational leadership on organizational performance in gold industry of saudi arabia. *Business: Theory and Practice, 22*(1), 39–54. <https://doi.org/10.3846/btp.2021.12774>
- Allen, M., & Brady. (2017). Total Quality Management, Organizational Commitment, Perceived Organizational Support, and Intraorganizational Communication. *Management Communication Quarterly, 10*(3), 316–341.
- Andika, Ferils, M., & Kamaruddin, J. (2023). Pengaruh Kemampuan Kerja, Pengalaman Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol-Pp) Provinsi Sulawesi Barat. *Journal of Management & Business, 6*(1), 326–335.
- Anindita, P. (2021). Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Kecerdasan Emosional, dan Perceived Organizational Support Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada PNS di Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman dan Lingkungan Hidup Kabupaten Kebumen). *STIE Putra Bangsa Kebumen*.

- Anshari, H., Masjaya, & Amin, M. J. (2014). Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. *Jurnal Administrative Reform*, 2(3).
- Arni, M. (2015). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Astaginy, N., Wonua, A. R., Ismanto, & Fitri Kumalasari. (2022). Persepsi Dukungan Organisasi dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Pegawai. *Proceedings of the 1st Indonesian Annual Conference Series*, 1, 2022(2014), 66–73.
- Banjarnahor, A. R., Purba, S., Handiman, U. T., Sesilia, A. P., Simatupang, S., Kato, I., Purba, A. T. L., Sahir, S. H., Rahmawati, I., Widarman, A., Gandasari, D., Purba, B., & Sianipar, J. H. (2021). *Dasar Komunikasi Organisasi*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Bantilan, M. K. A. (2017). Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Melalui Motivasi. *Tesis*.
- Basri, M., Arsal, R., & Rahman. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Dukungan Manajemen Puncak terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Provinsi Sulawesi Tenggara. *Journal Publicuho Is Licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License.*, 6(2 (May-July 2023)), 602–614. <https://doi.org/ISSN 2621-1351> (online), ISSN 2685-0729 (print)
- Bintoro, & Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Gava Media.
- Chiang, C. F., & Hsieh, T. S. (2012). The Impacts Of Perceived Organizational Support And Psychological Empowerment On Job Performance: The Mediating Effects Of Organizational Citizenship Behavior. *Journal Of Hospitality Management*, 31 (1), 180–190.
- Darmadi, Suryani, N. L., & Syatoto, I. (2023). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. ISS Indonesia Penempatan Grand Slipi Tower Jakarta Barat. *Scientific Journal Of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*, 6(2), 367–375.
- Fairuzakiyah, F., Purnomo, R., & Anggraeni, A. I. (2019). Pengaruh Keadilan Kompensasi dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Intrinsik Sebagai Variabel Moderasi. *Page 1 Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Akuntansi (JEBA)*, 21(04).
- Fransyah, K., Qodriah, S. L., & Hartati, W. (2022). Pengaruh Kemampuan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Organizational Citizenship Behavior. *Value*, 17 (2), 146–163.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gondowahjudi, L. E., Ratri, D. R., & Hakim, L. (2018). Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan Yang Dimediasi Oleh Motivasi diRSUDKota Malang. *Ilmiah Administrasi Publik (JAP)*, 4 (4), 331–342.
- Gustami, N. E. (2019). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Guru Sekolah Dasar di Kabupaten Sleman dengan Kepuasan Kerja Sebagai Moderating. *Tesis Universitas Islam Indonesia Yogyakarta*.
- Harras, H., Sugiarti, E., & Wahyudi. (2020). *Kajian Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Mahasiswa*. Pamulang: Unpam Press.

- Hartini, Ramaditya, M., Irwansyah, R., Putri, D. E., Ramadhani, I., Wijiharta, & Barizki, A. (2021). *Perilaku Organisasi*. Cetakan Pertama. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (edisi revi). Jakarta, Penerbit : Bumi Aksara.
- Herlista, A., Joko, W. H., & Dewi, R. S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. PLN (Persero) Area Semarang. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 2 (1).
- Heryanto, D., Riadi, S. S., & Robiansyah. (2017). Analisis pengaruh kepuasan kerja dukungan organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja. *Jurnal Manajemen*, 9(1), 8–13.
- Himawan, C. R., Kristy, E. V., Hasibuan, A. F., Nastain, M., & Fariha, N. F. (2023). Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT Marga Agung Tahun 2022. *Jurnal Ilmu Komunikasi Dan Media Sosial (JKOMDIS) Vol. 2 No. 1 Maret 2023 Hal. 1-7 DOI : <https://doi.org/10.47233/jkomdis.v3i1.457>*.
- Indahingwati, A., & Nugroho, N. E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. Surabaya: PT. Scopindo Media Pustaka.
- Irham, F. (2015). *Pengantar Teori Portofolio dan Analisis Investasi*. Bandung: Alfabeta.
- Kalnadi, D. (2013). *Pengukuran Penerimaan dan Penggunaan Teknologi Pada UMKM Dengan Menggunakan Metode UTAUT*. Universitas Lampung.
- Lawasi, E. S., & Triatmanto, B. (2017). Pengaruh Komunikasi Dan Kerjasama Tim Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, 5(1), 47–57.
- Ludiya, H. (2017). Dampak dari Lingkungan Kerja dan Dukungan Organisasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada PT. Maruwa Batam. *Jurnal Terapan Manajemen Dan Bisnis*, 3(1), 21–41.
- Machmud, M. E. (2018). Transaksi dalam Teori Exchange Behaviorism George Caspar Homans (Perspektif Ekonomi Syariah). *Jurnal Iqtishadia*, 8(2), 257–280.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (edisi keem). Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Martini, I. A. O., Supriadinata, A. N. E., & Adriati, I. W. (2020). *Pengantar Perilaku Organisasi. Teori dan Aplikasi Penelitian*. Cetakan Pertama. Denpasar: CV. Setia Bakti.
- Mas, S. R., & Haris, I. (2020). *Komunikasi Dalam Organisasi (Teori dan Aplikasi)*. Cetakan Pertama. Gorontalo: UNG Press.
- Massora, A. (2018). Pengaruh Pembinaan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Suku Dinas Pekerjaan Umum Kota Administrasi Jakarta Utara. *Jurnal Manajemen*, 74–83.
- Mujibburahman, E. A., Hidayati, T., & Dirga Lestari, A. (2020). Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kinerja dimediasi oleh Keadilan Organisasi. *Jurnal Syntax Admiration P-ISSN : 2722-7782 e-ISSN : 2722-5356*, 1(4), 315–328.

- Mujiono. (2021). Pengaruh Komunikasi, Persepsi Dukungan Organisasi dan Kepribadian (Personality) Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 3 Mandor Kabupaten Landak. *General and Specific Research, 1 (1)*, 100–112.
- Nainggolan, N. T., Mawati, A. T., Gandasari, D., Ardian, D. P. Y., & Purba, B. (2021). *Komunikasi Organisasi: Teori, Inovasi, Etika, Riset*. Cetakan Kesatu. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Nainggolan, N. T., Mawati, A. T., Gandasari, D., Ardiana, D. P. Y., Purba, B., Kato, I., Silalahi, M., Purba, S., Rahayu, P. P., Damayanti, W. K., Firdaus, E., & Simarmata, M. M. (2021). *Komunikasi Organisasi: Teori, Inovasi dan Etika*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Ningsih, N. S. (2021). Pengaruh Pelatihan dan Komunikasi Organisasi Melalui Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dira Kencong Shopping Centre And Waterpark Jember. *Thesis Universitas Muhammadiyah Jember*.
- Nuariningsih, N. K., & Widiastini, N. M. A. (2020). Pengaruh Kemampuan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Perkreditan Rakyat Tridarma Putri. *Jurnal Manajemen, 6(2)*.
- Nugroho, W. D., & Ruswidiono, W. (2021). Pengaruh Komunikasi Internal, Dukungan Organisasi, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen TSM, 1(3)*, 25–32.
- Numeiri, M. A. G. (2020). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Kutai Kartanegara). *Tesis Universitas Islam Indonesia*.
- Nurmansyah. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Manggu Makmur Tanjung Lestari.
- Osman, A., Othman, Y. H., Rana, S. M. S., Solaiman, M., & Lal, B. (2015). The Influence of Job Satisfaction, Job Motivation & Perceived Organizational Support towards Organizational Citizenship Behavior (OCB): A Perspective of American-Based Organization in Kulim, Malaysia. *Asian Social Science, 11(21)*, 1–9.
- Priatna, D. K. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Era 5.0*. Bandung: Manggu Makmur Tanjung Lestari.
- Rakata, G., Subyantoro, A., & Pujiharjanto, A. (2022). Pengaruh Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi Di Kedai Kopi “Barista Di Daerah Condong Catur, Yogyakarta. *Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan, 3 (1)*, 480–492.
- Ratnasari, S. L., Nasrul, H. W., Nurdin, I., Susilowati, Y., & Susanti, E. N. (2020). *Manajemen Kinerja Karyawan*. Lombok Tengah: Forum Pemuda Aswaja.
- Riantoko, R., Sudibya, I. G. A., & Ketut, D. S. (2017). Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Anggota Polsek Kuta Utara. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana 6.3, ISSN : 2337-3067*.
- Rismanto. (2020). Pengaruh persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kinerja karyawan dengan Keterlibatan Karyawan sebagai variabel mediasi (Studi di Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa Yogyakarta). *Jurnal Ekobis Dewantara, 3(2)*.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.

- Ruliana, P. (2018). *Komunikasi Organisasi: Teori dan Studi Kasus* (Kedua). Jakarta: Rajawali Pers.
- Samsudin, S. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Keempat. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Sari, D. W., & Putri, Y. R. (2019). Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Lembaga Pengelola Dana Pendidikan. *E-Proceeding of Management*, 6(1656–1664).
- Sarwono, A. W., & Ihalauw, J. J. O. . (2021). Teori-Teori Untuk Memahami dan Menjelaskan Kerjasama dalam Hubungan Antar Organisasi Pariwisata. In *Book Chapter: Kapita Selekta Pariwisata di Era Kebiasaan Baru*. Sekolah Tinggi Pariwisata Ambarukmo (STIPRAM).
- Setiana, A. R. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Manggu Makmur Tanjung Lestari.
- Siahaan, B. Z. (2020). Pengaruh Kemampuan Kerja, Persepsi Peran dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Universitas Negeri Jakarta. *Jurnal Manajemen Pendidikan*.
- Siregar, R. T., Enas, U., Putri, D. E., Hasbi, I., Uman, A. H., Arifuddin, O., Hanika, I. M., Zusrony, E., Chairunnisah, R., Ismaniar, H., Syamsuriansyah, Bairizki, A., Lestari, A. S., & Utami, M. M. (2021). *Komunikasi Organisasi* (Cetakan pe). Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Siregar, S., Effendy, S., & Ritonga, S. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja karyawan Bagian Produksi Pengolahan PTPN III Rantauprapat. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 4(3), 1971–1802. <https://doi.org/10.34007/jehss.v4i3.951>
- Sudaryo. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kompensasi Tidak Langsung dan Lingkugnan Kerja Fisik* (Edisi Pert). Yogyakarta: ANDI.
- Sukmayanti, N. K., & Sintaasih, D. K. (2018). The Effect of Perceived Organizational Support and Psychological Empowerment on Job Performance with Organizational Citizenship Behavior as Mediation. *Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 20(5), 1–8.
- Sulistyanto, A. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif (Konsep Dasar Metode Penelitian: Pendekatan Kuantitatif)*. Bekasi: Universitas Bhayangkara Jakarta Raya.
- Sulthoni, M. D. Al, & Alim, S. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di MAN 2 Kota Malang. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 7(1), 677–684.
- Suwandi, M., Suryani, D., & Yusuf, F. (2019). Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada PT Sejahtera Buana Trada Jakarta. *Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen*, 2(1), 31–40.
- Triyanthi, M., & Subudi, M. (2018). Pengaruh Komunikasi Organisasi, Kepemimpinan Transformasional dan Keadilan Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Serta Dampaknya Pada Kinerja dan Komitmen Organisasional. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 7 (3), 837–868.
- Umar. (2017). Pendekatan Social Exchange Perspektif George C. Homas. *Jurnal Pemikiran Keislaman Dan Kemanusiaan*, 1(1), 97–111.
- Wandi, D. (2022). Pengaruh Komunikasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Integrasi*

Sumber Daya Manusia, 1(1, e-ISSN 2961-9378). <https://doi.org/10.56721/jisd.m.v1i1.35>

- Wayne, S. J., & Pace, F. (2015). *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Widiyadari, U., & Padmantyo, S. (2023). Pengaruh Kemampuan Karyawan, Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Yupi Indo Jelly Gum Karanganyar. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi Dan Akuntansi)*, 7(2, P-ISSN:2541-5255, I-ISSN: 2621-5306), 1245.
- Wijono, S. (2017). *Psikologi industri dan organisasi: dalam suatu bidang gerak psikologi sumber daya manusia*. Jakarta : Kencana Prenada Media Group.
- Yusuf, F. A., & Maliki, B. I. (2022). *Perilaku Organisasi*. Cetakan Kedua. Depok: PT RajaGrafindo Persada.
- Yusuff, A. A. (2023). *Pengaruh Motivasi Kerja, Kemampuan Kerja, dan Kedisiplinan terhadap Kinerja Pegawai*. Pekalongan: Penerbit NEM.
- Zulkifli, J., & Mustafa, E. Z. (2020). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasional dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Satlantas Polres Sleman DI Yogyakarta. *Universitas Islam Indonesia*.