

1. Pendahuluan

Salah satu kunci menghadapi perubahan untuk mencapai tingkat keberhasilan instansi yakni kinerja pegawai, dimana kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam suatu instansi sesuai dengan tanggung jawab masing-masing. Setiap institusi pastinya menginginkan setiap pegawai mempunyai kinerja yang berkualitas demi mencapai sebuah maksud yang sudah ditetapkan oleh institusi (Levina, 2021).

Instansi harus secara serius memperhatikan sikap, perilaku, keinginan serta kebutuhan dari pegawai sehingga pegawai tersebut bisa distimulasi untuk menaikkan kinerjanya. Banyak factor yang bisa menaikkan kinerja baik factor dari dalam pegawai itu sendiri ataupun factor dari luar. Salah satu factor yang bisa mempercepat peningkatan kinerja pegawai adalah pemberdayaan psikologis (Pacheco & Coello-Montecel, 2023).

Pemberdayaan merupakan satu diantara proses untuk memperkuat keyakinan individu terhadap kompetensinya yang berdampak pada peningkatan kinerja (Jordan et al, 2017). Selain itu, pemberdayaan juga dimaknai sebagai usaha untuk mendorong pegawai agar bisa mengerti serta bertanggungjawab atas pilihannya (Deverka et al., 2017). Pemberdayaan secara psikologis dipaparkan bisa dijadikan semangat dari luar yang mampu mendorong semangat staf untuk bisa bekerja dengan baik (Jordan et al., 2017).

Lewat pemberdayaan psikologis, diharapkan pegawai bisa lebih percaya diri serta yakin akan kompetensi yang dimilikinya. Pemberdayaan psikologis bisa memberikan motivasi, bisa mendorong inovasi lebih baik pada pegawai sehingga pegawai akan memiliki kinerja yang lebih baik.

Kinerja yang lebih baik dari seorang kinerja juga bisa ditunjang dengan penguasaan teknologi serta informasi, dimana saat ini telah memasuki digitalisasi di hampir semua aspek kehidupan. Kompetensi digital lebih dekat pada kompetensi yang diterapkan serta menghasilkan yang baik (Sedarmayanti, 2019). Kompetensi digital merupakan sebuah tradisi yang dipunyai oleh karyawan berupa ilmu pengetahuan serta skill yang diperlukan dalam melakukan tugas serta kewajibannya, sehingga bisa melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif serta efisien. Kompetensi digital juga dapat dimaknai sebagai kompetensi pegawai, yang memperlihatkan sikap serta tingkah laku cocok serta pantas dengan posisi mereka sebagai Pegawai di institusi, yang pada hasilnya berdampak pada target institusi yang diinginkan (Wahono et al., 2019).

Kompetensi digital memperlihatkan pengetahuan serta kompetensi memanfaatkan alat komunikasi serta informasi yang ditujukan untuk membangun hubungan professional dalam rangka pengembangan professional berkelanjutan. Menurut Sedarmayanti (2019) kompetensi

merupakan karakteristik dasar personel yang menjadi factor determinan sukses tidaknya seseorang dalam mengerjakan suatu tugas atau pada situasi tertentu. Kompetensi digital dibangun melalui pendidikan, pelatihan, serta pengalaman seorang staf dalam melakukan tugas-tugas serta tanggung jawabnya dalam memanfaatkan teknologi informasi untuk memudahkan penyelesaian tugasnya (Shahlaei, 2020).

Selain kompetensi digital, iklim organisasi akan menentukan apakah seseorang bisa melaksanakan tugas serta tanggungjawab sesuai prosedur atau tidak (Brahmana & Sofyandi, 2019). Lebih lanjut Luthans (2020) menjelaskan bahwa iklim organisasi adalah lingkungan internal organisasi. Iklim organisasi memengaruhi praktik serta kebijakan sumber daya manusia

yang diterima oleh anggota organisasi. Setiap organisasi pastinya memiliki iklim organisasi yang berlainan (Arsan, 2019). Keragaman tugas yang dirancang dalam organisasi atau sifat individu yang hadir akan mendeskripsikan perbedaan tersebut. Namun iklim organisasi yang terbuka hanya bisa tercipta jika seluruh anggota mempunyai pandangan positif terhadap organisasi. Penciptaan iklim organisasi merupakan hal yang krusial karena merupakan anggapan seseorang terhadap apa yang ditawarkan inatitusi dan dijadikan dasar dalam menentukan perilaku anggota selanjutnya. (Hernawan, 2022).

Fenomena dalam penelitian ini adalah masih kurangnya kinerja pegawai Diskoperindag Kabupaten Pematang yang menyebabkan rendah pula kinerja instansi Diskoperindag Kabupaten Pematang.

Tabel 1.1
Kinerja Perangkat Daerah Kabupaten Pematang Tahun 2023

Peringkat	Perangkat Daerah	Kategori	Nilai
1	Bappeda	B	67.60
2	Setda	B	66.50
3	Dinpermasdes	B	65.85
4	Disparpora	B	65.60
5	DPUTR	B	65.60
6	Dispertan	B	65.40
7	Inspektorat	B	64.85
8	Diskominfo	B	64.75
9	Dindikbud	B	64.15
10	Bakesbangpol	B	64.05
11	Disdukcapil	B	63.70
12	Disnaker	B	63.65

Peringkat	Perangkat Daerah	Kategori	Nilai
13	DPMPTSP	B	63.40
14	BPBD	B	63.35
15	BPKAD	B	63.25
16	Dinas Lingkungan Hidup	B	63.25
17	Dinsos KBPP	B	63.15
18	Diperik	B	63.10
19	BKD	B	63.10
20	Dishub	B	63.05
21	Bapenda	B	63.05
22	Diperkim	B	62.60
23	Dinkes	B	62.15
24	Dinpusarda	B	62.00
25	Satpol PP	B	61.90
26	Diskoperindag	B	61.75
27	Kecamatan Taman	CC	59.90
28	Kecamatan Watukumpul	CC	59.05
29	Kecamatan Pemalang	CC	58.70
30	Kecamatan Pulosari	CC	58.70
31	Sekretariat DPRD	CC	58.60
32	Kecamatan Moga	CC	54.95
33	Kecamatan Bodeh	CC	54.85
34	Kecamatan Ulujami	CC	54.85
35	Kecamatan Bantarbolang	CC	54.35
36	Kecamatan Randudongkal	CC	52.70
37	Kecamatan Warungpring	CC	52.70
38	Kecamatan Ampelgading	CC	51.65
39	Kecamatan Comal	CC	51.50
40	Kecamatan Petarukan	CC	51.20
41	Kecamatan Belik	C	47.70

Sumber: Inspektorat Kabupaten Pemalang, Tahun 2023

Tabel 1.1 di atas menunjukkan Kinerja Perangkat Daerah Kabupaten Pemalang Tahun 2023. Dari tabel di

atas dapat diketahui bahwa Diskoperindag Kabupaten Pemalang berada pada peringkat 26 dengan

peroleh nilai akuntabilitas kinerja instansi pemerintah sebesar 61,75. Meskipun masih dalam kategori B namun pencapaian akuntabilitas kinerja instansi pemerintah Diskoperindag Kabupaten Pemalang masih belum sesuai dengan yang diharapkan.

Rendahnya akuntabilitas kinerja instansi pemerintah Diskoperindag Kabupaten Pemalang dikarenakan kinerja pegawai yang masih belum maksimal. Beberapa pegawai sering menunda pekerjaan sehingga terjadi tingkat penurunan pada kedisiplinan kerja, serta masih terdapat pegawai yang tidak hadir tanpa memberikan surat

keterangan, karena apabila ada pegawai yang nekad membolos atau tingkat persentase kehadirannya sedikit maka akan berpengaruh besar sekali terhadap produktivitas organisasi tersebut hanya karena kelalaiannya. Oleh sebab itu, tidak hanya kualitas dan kuantitas kerja karyawan, gaji dan skill tetapi diperlukan adanya kerja sama dari kelompok pekerja intern dalam organisasi untuk meningkatkan kinerja organisasi. Fenomena penelitian ini adalah terdapat penilaian kinerja yang memiliki capaian SKP cukup.

Tabel 1.2
Rata-rata Capaian Sasaran Kerja Pegawai Diskoperindag Kabupaten Pemalang
Periode Januari–Desember 2022

Sasaran Kinerja Pegawai	Indikator	Capaian SKP
Hasil Kerja	Terpenuhinya pelayanan umum yang baik dan profesional	82
Perilaku Kerja	Orientasi pelayanan	82
	Integritas	80
	Komitmen	78
	Disiplin	72
	Kerjasama	74
	Kepemimpinan	79

Sumber: Diskoperindag Kabupaten Pemalang (2023)

Keterangan :

- a. 91 – ke atas : sangat baik
- b. 76 – 90 : baik
- c. 61 – 75 : cukup
- d. 51 – 60 : kurang
- e. 50 kebawah : buruk

Tabel 1.2 menunjukkan bahwa hasil dari penilaian capaian sasaran kerja pegawai Diskoperindag Kabupaten Pemalang rata-rata sudah baik hanya pada aspek disiplin dan

kerjasama menunjukkan hasil yang cukup yang artinya pegawai Diskoperindag Kabupaten Pemalang kurang dalam bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan.

Kemampuan kerjasama menjadi salah satu kemampuan yang sangat penting dan harus dimiliki oleh pegawai. Aspek kerjasama penting dilakukan dimana pegawai perlu saling bekerja sama agar bisa mencapai tujuan instansi.

Penelitian mengenai kompetensi digital dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai telah banyak dilakukan namun menemukan hasil yang tidak konsisten. Pacheco & Coello-Montecel (2023), Men Et Al. (2020) dan Martínez-Caro Et Al. (2020) dalam penelitiannya membuktikan bahwa semakin baik kompetensi digital seorang pegawai maka pemberdayaan psikologis pegawai juga semakin baik. Hasil berbeda ditunjukkan oleh Oksanen Et Al. (2020) yang membuktikan kompetensi digital berpengaruh negatif terhadap pemberdayaan psikologis pegawai.

Baptista Et Al. (2020), Cao & Ali (2018), Chu (2020) dan Colbert Et Al. (2016) dalam penelitiannya membuktikan bahwa semakin baik kompetensi digital seorang pegawai maka kinerja pegawai tersebut juga akan semakin baik. Hasil berbeda ditunjukkan pada penelitian Delpechitre Et Al. (2019) dan Karimikia Et Al. (2021) yang membuktikan bahwa kompetensi digital berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja, sementara itu penelitian Baharrudin, (2021) membuktikan bahwa tinggi rendahnya kinerja pegawai tidak dapat ditentukan oleh kompetensi digital pegawai tersebut.

Penelitian Irwan & Asri (2022), Arsan (2019) dan Hernawan (2022) membuktikan bahwa iklim

organisasi yang baik di suatu instansi akan meningkatkan kinerja pegawai, namun hasil berbeda ditunjukkan Masaunnisa (2019) dalam penelitiannya yang membuktikan bahwa iklim organisasi berpengaruh negative dan signifikan pada kinerja.

Berdasarkan pada fenomena mengenai kinerja pegawai Diskoperindag Kabupaten Pemalang dan adanya inkonsistensi hasil penelitian, penelitian ini dilakukan untuk mengidentifikasi pengaruh kompetensi digital serta iklim organisasi terhadap kinerja dengan pemberdayaan psikologis sebagai pemediasi dengan tujuan penelitian yakni untuk menganalisis pengaruh kompetensi digital terhadap kinerja pegawai; menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai; menganalisis pengaruh kompetensi digital terhadap pemberdayaan psikologis; menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap pemberdayaan psikologis; menganalisis pengaruh pemberdayaan psikologis terhadap kinerja pegawai; menganalisis pengaruh kompetensi digital terhadap kinerja pegawai dengan pemberdayaan psikologis sebagai pemediasi; menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai dengan pemberdayaan psikologis sebagai pemediasi;

Kajian ini diharapkan memberikan faedah serta sumbangan yang positif bagi semua pihak. Adapun manfaat kajian ini bisa diklasifikasikan sebagai berikut: pertama Manfaat Teoritis yakni penelitian ini diharapkan menjadi sumber referensi dalam menambah ilmu serta bahan acuan

bagi kajian sejenis di masa yang akan datang serta diharapkan mampu memperkaya kajian manajemen, terutama mengenai kajian manajemen SDM serta Manfaat Praktis yakni penelitian ini diharapkan bisa menjadi bahan tambahan khazanah pustaka sehingga memberikan wawasan serta ilmu yang lebih luas mengenai kinerja pegawai serta penelitian kajian ini bisa menjadi deskripsi nyata serta menjadi bahan pertimbangan bagi instansi dalam penentuan kebijakan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

2. Kajian Pustaka

2.1. Teori Penetapan Tujuan (Goal-Setting Theory)

Teori penetapan tujuan (*goal setting theory*) awalnya dikemukakan oleh Edwin Locke (1968) yang mengatakan adanya korelasi antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). *Goal setting theory* merupakan salah satu bentuk teori motivasi. Penetapan tujuan melibatkan pengembangan rencana tindakan yang dirancang untuk memotivasi serta membimbing seseorang atau kelompok menuju suatu tujuan. Penetapan tujuan merupakan komponen utama dari pengembangan pribadi serta literatur manajemen (Robbins serta Judge, 2020).

Teori penetapan tujuan menyatakan bahwasanya penjelasan motivasi yang paling sederhana dan lugas mengenai mengapa beberapa orang berkinerja lebih baik daripada yang lain adalah karena mereka

memiliki tujuan kinerja yang berbeda. Inti dari teori ini mempunyai empat aspek. Pertama, sasaran sulit yang spesifik menghasilkan kinerja yang jauh lebih tinggi dibandingkan sasaran mudah. Kedua, semakin tinggi tujuannya, semakin tinggi pula kinerjanya. Ketiga, variabel seperti pujian, umpan balik, atau keterlibatan pribadi dalam pengambilan keputusan mempengaruhi perilaku hanya sejauh hal itu mengarah pada penetapan dan komitmen terhadap suatu tujuan yang sulit. Keempat, selain mempengaruhi tiga mekanisme motivasi yakni pilihan, usaha, dan ketekunan, penetapan tujuan juga dapat membawa manfaat kognitif. (Ghozali, 2020).

Teori penetapan tujuan menyatakan bahwa tujuan yang spesifik dan sulit menghasilkan kinerja tugas yang lebih baik daripada tujuan yang mudah. Teori penetapan tujuan merupakan model bagaimana individu ingin memiliki tujuan, memilih tujuan, dan termotivasi untuk mencapai tujuan (Kreitner serta Kinicki 2020).

2.2. Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan perilaku sesungguhnya yang ditunjukkan oleh setiap individu sebagai prestasi kerja sesuai dengan perannya dalam organisasi (Rivai, 2019). Prestasi kerja karyawan berkaitan erat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan pelanggan, dan kontribusi

terhadap perekonomian (Wibowo, 2019). As'ad (2019) mendefinisikan kinerja sebagai hasil yang dicapai seseorang berdasarkan standar yang berlaku pada tugas yang bersangkutan. Kinerja merupakan hasil dari suatu proses yang menjadi acuan dan diukur dalam jangka waktu tertentu sesuai dengan peraturan dan protokol yang telah ditetapkan sebelumnya (Edison et al., 2020). Pengertian lain dari kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang dicapai dengan menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam jangka waktu tertentu (Kasmir, 2017).

Bernardin dan Russel (2018) menyatakan bahwa indikator kinerja dapat dilihat dari : 1) *quality*, merupakan tingkat maksimal proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan; 2) *quantity*, jumlah yang dihasilkan (rupiah, unit, siklus kegiatan yang diselesaikan); 3) *timeliness*, lamanya suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan jumlah output lain serta yang tersedia untuk kegiatan lain; 4) *cost effectiveness*, besarnya penggunaan sumber daya organisasi guna mencapai hasil yang maksimal atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya; 5) *need for supervision*, kemampuan pegawai untuk dapat melaksanakan fungsi pekerjaan

tanpa pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang tidak diinginkan; 6) *interpersonal impact*, kemampuan seorang pegawai untuk memelihara harga diri, nama baik, dan kemampuan kerjasama di antara rekan kerja dan bawahan.

Mangkunegara (2020) mengemukakan bahwa Indikator kinerja mencakup 1) kualitas, yakni seberapa baik karyawan menyelesaikan apa yang seharusnya mereka lakukan, dan 2) kuantitas, yakni jumlah jam kerja karyawan dalam sehari. Beban kerja ini terlihat dari kecepatan kerja setiap pegawai, 3) pelaksanaan tugas, yakni sejauh mana pegawai dapat melaksanakan pekerjaannya dengan tepat atau tanpa kesalahan, dan 4) tanggung jawab, yakni kesadaran pegawai terhadap dirinya. kewajiban. Melaksanakan tugas yang ditugaskan oleh agensi..

2.3. Pemberdayaan Psikologis

Delegasi adalah kekuasaan untuk mengambil keputusan dalam suatu bidang kegiatan operasional tanpa persetujuan orang lain (Luthans, 2020). Straub (2017) mendefinisikan pemberdayaan sebagai memberikan otonomi, wewenang, kepercayaan, dan mendorong individu dalam suatu institusi untuk mengembangkan peraturan untuk merampungkan pekerjaan. Pemberdayaan mengacu pada pemberian tanggung jawab dan wewenang kepada staf untuk membuat

keputusan mengenai semua pengembangan produk dan keputusan. Pemberdayaan juga berarti berbagi informasi dan pengetahuan antar pegawai untuk memahami dan mendukung kinerja institusi, memperlihatkan apresiasi terhadap kinerja institusi, dan memberikan otonomi dalam mengambil keputusan yang berdampak pada institusi.

Sedarmayanti (2019) mengartikan pemberdayaan sebagai pemberian otonomi, wewenang, kepercayaan, dan mendorong individu dalam suatu institusi untuk mengembangkan peraturan untuk merampungkan pekerjaan. Pemberdayaan mengacu pada pemberian tanggung jawab dan wewenang kepada staf untuk membuat keputusan mengenai semua pengembangan produk dan keputusan. Pemberdayaan juga berarti berbagi informasi dan pengetahuan antar pegawai untuk memahami dan mendukung kinerja institusi, memperlihatkan apresiasi terhadap kinerja institusi, dan memberikan otonomi dalam mengambil keputusan yang berdampak pada institusi.

Hechanova dan Waelde (2017) beropini bahwa dari perspektif institusi, pemberdayaan adalah tindakan yang dilakukan institusi untuk berbagi kekuasaan dan pengambilan keputusan, dan staf yang merasa diberdayakan akan merasa lebih baik terhadap tugas mereka dan diri mereka sendiri. Pemberdayaan juga merupakan upaya institusi untuk

memberikan kesempatan kepada pegawai untuk memaksimalkan kompetensinya selama bekerja agar dapat memberikan kontribusi terbaiknya (Hafulyon et al., 2021).

Dari pengertian di atas dapat diketahui bahwa tujuan pemberdayaan adalah memberikan kesempatan kepada pegawai untuk menggunakan kompetensinya dalam mengelola sumber daya secara efektif dan efisien. Biarkan staf melakukan yang terbaik untuk memenuhi tanggung jawabnya.

Spreitzer et al., (2017) menjabarkan construct Pemberdayaan psikologis dengan empat indikator yakni:

- a. Bermakna (meaning) merefleksikan derajat seseorang dimana seseorang percaya serta peduli pada arti suatu tujuan. Kebermaknaan (meaningfulness) dinilai berdasar pada standar pribadi seseorang atau berdasar pada standar kebutuhannya.
- b. Kemampuan (competence) mengacu pada keyakinan akan kompetensi diri yang spesifik untuk bekerja bersumber pada keyakinan individu pada kapabilitas serta pengetahuannya untuk bisa melaksanakan aktivitas serta tugas dengan skill sehingga bisa mencapai kesuksesan.
- c. Determinasi diri (self determination) merepresentasikan tingkatan dimana seseorang

merasakan tanggungjawab yang timbal balik untuk tindakantindakan yang berhubungan dengan pekerjaan, pada perasaan memiliki pilihan dalam memulai serta mengatur perilaku.

- d. Akibat (Impact) sebagai sebuah pengalaman memiliki pengaruh yang strategis, administratif ataupun operasional pada tugas yang bisa memberikan perbedaan.

Pemberdayaan psikologis perwujudan bentuk motivasi intrinsik yang terwujud dalam empat indikator yang mencerminkan orientasi individu terhadap peran tugas mereka serta bagaimana hal itu sesuai dengan persyaratan kerja

2.4. Kompetensi Digital

Secara umum, kompetensi bisa dipahami sebagai sebuah penggabungan antara skill (skill), atribut personal, serta pengetahuan yang tercermin melalui perilaku kerja yang bisa diamati, diukur serta dievaluasi. Sedarmayanti (2019) menyatakan bahwa kompetensi adalah kecakapan, skill, kompetensi.

Kompetensi adalah kompetensi individu untuk melaksanakan suatu tugas dengan benar serta memiliki keunggulan yang di dasarkan di hal-hal yang menyangkut pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*skill*) serta sikap (*attitude*) (Edison et al, 2020). Moehariono (2018)

mendefinisikan kompetensi bahwa karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior ditempat kerja.

Dari definisi yang diuraikan diatas, bisa disarikan bahwa kompetensi adalah karakteristik individu yang mencakup pengetahuan, skill, serta perilaku yang menghasilkan tugas efektif untuk mencapai tujuan organisasi

Literatur mengidentifikasi banyak istilah lain yang terkait dengan kompetensi digital seperti skill elektronik, skill Internet, literasi teknologi informasi serta komputer, literasi teknologi, atau skill digital abad ke-21 dimana istilah ini seringkali tumpang tindih (Pacheco & Coello-Montecel, 2023).

Konsep digital kompetensi adalah target pergerakan multi-faceted, yang meliputi banyak bidang serta kemahiran serta berkembang pesat sebagai teknologi yang baru muncul. Digital Kompetensi dikonvergensi dari beberapa bidang sehingga kompetensi digital ini menyiratkan kompetensi untuk memahami media (seperti sebagian besar media atau digital), yang dipergunakan untuk mencari informasi serta menjadi kritis

mengenai apa yang akan diambil dari internet serta untuk bisa berkomunikasi dengan orang lain mempergunakan berbagai alat digital serta aplikasi. Semua kompetensi ini milik berbagai disiplin ilmu seperti studi media, ilmu informasi, serta teori komunikasi yang dipergunakan untuk menganalisis kompetensi terkait dengan literasi digital (Marguna, 2020).

Perifanou serta Economides juga mengatakan bahwa, sumber daya digital meliputi konten, perangkat lunak, perangkat keras, serta jaringan. Mengenai konsep kompetensi digital, Ala-Mutka (2018) mempresentasikan definisi yang diajukan oleh Forum e-Skills Eropa (2004), di mana kompetensi digital mencakup tiga kategori: skill praktisi TIK (penerapan sistem serta perangkat TIK yang efektif), skill pengguna TIK (meneliti, mengembangkan, mengelola, mengelola, mendukung, serta melayani sistem TIK), serta skill e-bisnis (kompetensi memanfaatkan peluang untuk kinerja yang efisien serta efektif dalam organisasi). Selain itu, Mitrovic (2018) mengatakan bahwasanya kompetensi digital mengacu pada kompetensi untuk mengembangkan dan mempergunakan teknologi informasi dan komunikasi untuk berpartisipasi penuh dalam lingkungan yang semakin didominasi oleh akses

elektronik pada informasi, serta kompetensi yang baik untuk mensintesis informasi tersebut secara efektif.

2.5. Iklim Organisasi

Iklim organisasi merupakan suatu konsep yang merujuk pada sejumlah sifat yang bisa diukur dalam suatu lingkungan kerja atau suasana internal dalam suatu organisasi yang dirasakan secara langsung maupun tidak langsung oleh individu-individu yang bekerja di dalamnya. Suasana internal organisasi yang diasumsikan akan memengaruhi kinerja. Iklim organisasi menjadi sangat krusial karena dengan iklim organisasi yang kondusif, setiap individu, tim, serta pimpinan, akan mengetahui, memahami, serta melaksanakan tata kerja sesuai dengan tugas, fungsi, jabatan, jabatan, hak serta kewajiban, komunikasi, serta wewenang serta tanggung jawab (Yantu, 2018). Armstrong mendefinisikan iklim organisasi merupakan seperangkat sifat-sifat lingkungan tugas yang dirasakan langsung atau tidak langsung oleh karyawan, yang dianggap utama kekuatan dalam memengaruhi perilaku karyawan (Armstrong, 2021).

Simamora (2019) menyebutkan bahwa iklim organisasi adalah lingkungan internal atau psikologi organisasi juga bisa dipandang bisa memengaruhi perilaku para anggota di dalamnya serta iklim organisasi tersebut terbentuk karena adanya aktivitas di dalam

institusi. Timpe (2019) menjelaskan bahwa iklim organisasi itu adalah merupakan serangkaian lingkungan kerja yang diukur berdasar pada kolektif dari berbagai orang yang melaksanakan tugas di dalam lingkungan institusi serta sekaligus adanya saling memengaruhi antara satu yang lain dengan tujuan tertentu.

Dari beberapa pengertian mengenai iklim organisasi bisa disarikan bahwa suatu lingkungan kerja di sekitar tempat kerja yang akan memengaruhi perilaku mereka serta bentuk kerjasama karyawan untuk pencapaian tujuan bersama didalam institusi.

Iklim organisasi bukan hanya pada tataran gaya kepemimpinan serta perilaku pegawai yang ada dalam organisasi yang bersifat abstrak, akan tetapi perlu dikaji sejauh mana standar dimensi yang ada dalam iklim organisasi tersebut. Wirawan (2019) mengemukakan indikator iklim organisasi sebagai berikut :

- a. Struktur (*structure*), yakni dimensi yang mencakup perihal:
 - 1) Situasi pelaksanaan tugas, yakni ketersediaan sejumlah informasi yang rinci mengenai definisi tugas, prosedur pelaksanaan serta hambatan-hambatan yang mungkin terjadi
 - 2) Tahapan maupun tindakan dari pimpinan

atau manajemen sehubungan dengan kebijakan, peraturan, sistem hirarkhi serta birokrasi, penjelasan serta penjabaran tugas serta proses pengambilan keputusan serta juga sistem kontrol yang diberlakukan dalam organisasi.

- b. Tanggungjawab (*responsibility*), dimensi yang mendeskripsikan rasa tanggungjawab yang tumbuh dalam organisasi, sehingga anggota institusi benar-benar memiliki tanggungjawab yang besar terhadap pelaksanaan tugas, hasil dari tugas serta mutu output.
- c. Resiko (*risk*), yakni dimensi yang mendeskripsikan kompetensi institusi untuk mengelola resiko. Setiap anggota institusi akan siap serta mantap dalam bekerja serta mau menghadapi resiko, jika sejak awal dilibatkan dalam pengambilan keputusan.
- d. Imbalan serta sangsi (*reward and punishment*), yakni dimensi yang memperlihatkan sistem pemberian imbalan serta sangsi yang berlaku dalam organisasi.
- e. Kehangatan serta dukungan (*warmth and support*), yakni dimensi yang mendeskripsikan situasi hubungan antara anggota organisasi.

f. Konflik (*conflict*), yakni dimensi yang mendeskripsikan situasi yang terjadi bila ada permasalahan dalam aktivitas organisasi.

digital yang baik akan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

H₁. Kompetensi digital berpengaruh terhadap kinerja pegawai

2.6. Pengembangan Hipotesis

1. Pengaruh kompetensi digital terhadap kinerja pegawai.

Teknologi digital menentukan kompetensi yang harus dikembangkan karyawan untuk mencapai tujuan institusi (Colbert et al., 2018). Dalam konteks ini, teknologi bisa dipergunakan untuk penciptaan dan transfer pengetahuan, sebagai ruang untuk terhubung dan berkolaborasi dengan anggota institusi lainnya, mengembangkan rasa memiliki (Song et al., 2019) dan menerima umpan balik dari rekan kerja (Colbert et al., 2018)

Secara keseluruhan, kapabilitas kompetensi mendorong karyawan untuk mampu memecahkan problem, membangun pemikiran kreatif untuk mencapai maksud strategis, mendapatkan kapabilitas baru untuk menghadapi tantangan baru, dan memungkinkan karyawan dengan kapabilitas digital tinggi mencapai kinerja tinggi (Pacheco & Coello-Montecel, 2023).

Penelitian yang dilakukan oleh Baptista Et Al. (2020), Cao & Ali (2018), Chu (2020) dan Colbert et al., (2018) membuktikan bahwa pegawsai yang mempunyai kompetensi

2. Pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai.

Peningkatan kinerja salah satunya bisa dilakukan dengan memperhatikan iklim organisasi (Pasaribu & Indrawati, 2019). Menurut Wirawan (2019) iklim organisasi merupakan persepsi anggota institusi (secara individual serta kelompok) mengenai yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi, secara rutin memengaruhi sikap serta perilaku institusi serta kinerja anggota institusi yang kemudian menentukan kinerja institusi (Arsan, 2019).

Menciptakan sebuah iklim organisasi yang mampu membawa para pegawai untuk meningkatkan kinerja dalam rangka pencapaian tujuan organisasi merupakan sesuatu yang penting dilakukan oleh instansi. Iklim organisasi merupakan salah satu penunjang keberhasilan karyawan dalam bekerja, di mana iklim ini mencerminkan sikap individu dan kelompok dalam lingkungan yang tercermin dari suasana hubungan kerjasama yang harmonis dan kondusif antara pemimpin dengan karyawan, antar karyawan dengan

karyawan yang lain dan keseluruhan komponen itu harus menciptakan hubungan sehingga tujuan tujuan perusahaan mampu tercapai dengan baik dan terbentuklah kinerja yang tinggi (Hernawan, 2022).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Pasaribu & Indrawati (2019); Irwan & Asri (2022); Arsan (2019) dan Hernawan (2022) yang membuktikan bahwa iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja dimana semakin baik iklim organisasi maka kinerja pegawai akan semakin meningkat

H₂. Iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai

3. Pengaruh kompetensi digital terhadap pemberdayaan psikologis pegawai.

Pemberdayaan banyak dipergunakan dalam psikologi dan ilmu sosial karena dampaknya terhadap hasil organisasi, komunitas, dan sosial (Conger & Kanungo, 2018).

Pemberdayaan psikologis merupakan bentuk motivasi intrinsik yang diwujudkan dalam empat dimensi yang mencerminkan orientasi individu terhadap peran pekerjaannya dan kesesuaiannya dengan persyaratan tugas (Spreitzer, 2018). Kompetensi melibatkan keyakinan tentang kompetensi seseorang untuk melakukan tugas di tempat kerja. Penentuan nasib sendiri

berkaitan dengan persepsi otonomi dan kemandirian dalam melaksanakan tugas pekerjaan. Terakhir, dimensi dampak mencerminkan keyakinan bahwa tugas seseorang penting dan mempengaruhi orang lain dalam organisasi

Kompetensi digital, yakni penguasaan Internet dan teknologi digital, akan memberdayakan karyawan dan memungkinkan mereka mencapai tujuan institusi secara efektif. Dengan cara ini, kompetensi digital memungkinkan karyawan untuk terlibat secara aktif dan berhasil melampaui batasan (misalnya jarak, bahasa). Kompetensi digital, sebagai gambaran sikap positif terhadap Internet dan teknologi digital, berdampak positif terhadap persepsi karyawan terhadap pemberdayaan psikologis, terutama dalam hal kompetensi dan penentuan nasib sendiri. (Pacheco serta Coello-Montecel, 2023).

Penelitian yang dilakukan oleh Pacheco & Coello-Montecel (2023); Men Et Al. (2020); Martínez-Caro Et Al. (2020) dan penelitian Oksanen Et Al. (2020) membuktikan bahwa semakin baik penguasaan teknologi digital seorang pegawai maka kinerja pegawai tersebut akan semakin meningkat.

H₃. Kompetensi digital berpengaruh terhadap pemberdayaan psikologis

4. Pengaruh iklim organisasi terhadap pemberdayaan psikologis pegawai.

Iklim organisasi merupakan kepribadian yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya dan menimbulkan persepsi setiap anggota terhadap organisasi tersebut. Iklim organisasi bisa dipahami sebagai psikologi organisasi, Kualitas iklim organisasi dalam suatu organisasi bisa dirasakan oleh anggota organisasi. Iklim organisasi yang baik akan mendorong pemberdayaan psikologis pegawai, yakni upaya atau proses mengurangi ketergantungan pegawai terhadap atasan dan menekankan kendali individu terhadap tanggung jawab tugas yang harus diselesaikannya. (Takaheghesang & Lengkong, 2018).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Sentosa (2018) dan Mok & Au-Yeung (2002) membuktikan bahwa semakin besar pula peluang terciptanya iklim organisasi yang baik dalam sebuah instansi maka akan semakin baik pula proses pemberdayaan psikologis pegawai.

H₄. Iklim organisasi berpengaruh terhadap pemberdayaan psikologis

5. Pengaruh pemberdayaan psikologis terhadap kinerja pegawai

Sebuah instansi akan berhasil jika pegawai yang terlibat didalam instansi telah bekerja dengan sebaikbaiknya.

Setiap pegawai harus mampu menjalankan tugas dan kewajibannya secara maksimal. Sebagai bagian dari instansi, pegawai wajib mempunyai konsep handarbeni (memiliki) terhadap instansi dimana dia bekerja (Hernawan, 2022). Jika konsep ini ditanamkan pada setiap pegawai, maka bukanlah hal yang sulit bagi instansi untuk mencapai tujuan bersama karena pegawai akan berusaha memiliki kinerja yang tinggi. Pegawai yang diberdayakan akan menunjukkan kinerja yang positif, dan pemberdayaan psikologis merupakan sumber penting bagi instansi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Pemberdayaan psikologis adalah keyakinan seorang individu akan kemampuannya untuk melakukan kegiatan kerja terkait dengan keterampilan dan kompetensi yang dimilikinya. Pemberdayaan psikologi memiliki pengaruh besar terhadap kinerja dan melalui hasil penelitian sebelumnya yang mengatakan pemberdayaan psikologi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja (Pacheco & Coello-Montecel 2023, dan Colbert et al., 2018)

Hasil penelitian Pacheco & Coello-Montecel (2023); Colbert Et Al. (2016); Levina (2021); Adryansyah & Suryani (2018); dan Selimović et al., (2021) dalam penelitian membuktikan bahwa pegawai

dengan pemberdayaan psikologis yang tinggi yang memiliki keyakinan bahwa pekerjaannya penting, kompetensi mengacu pada efikasi diri, atau keyakinan pada kemampuannya untuk berhasil menyelesaikan tugas, penentuan nasib sendiri mengacu pada perihal keluasaan dalam memilih bagaimana memulai dan melakukan tugas, dan pengaruh mewakili suatu derajat individu dalam pandangan perilaku seseorang berdampak pada hasil yang lebih baik.

H₅. Pemberdayaan psikologis berpengaruh terhadap kinerja pegawai

6. Pengaruh kompetensi digital terhadap kinerja pegawai dengan pemberdayaan psikologis sebagai pemediasi.

Kapabilitas dan kinerja sumber daya manusia melibatkan wewenang setiap karyawan untuk melaksanakan tugas atau mengambil keputusan berdasarkan perannya dalam organisasi, tergantung pada keterampilan, pengetahuan, dan kompetensinya. Kapabilitas yang dimiliki oleh pegawai harus mampu menunjang sistem kerja institusi yang ada guna menghadapi perubahan lingkungan persaingan dan persaingan bisnis yang semakin ketat. Pegawai yang berkualifikasi tinggi akan mampu melaksanakan tugas dengan kualitas tinggi sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh instansi. Kompetensi digital memiliki dampak positif dan/atau negatif terhadap organisasi dengan cara yang berbeda. Di tingkat organisasi, beberapa sarjana menyoroti efek positif dari teknologi ini di tempat kerja. Misalnya, mereka membantu meningkatkan daya saing dan efisiensi (Baptista et al., 2020), mempromosikan cara kerja baru, identitas organisasi, dan interaksi sosial (Trenerry et al., 2021), meningkatkan interaksi dan komunikasi (Cao & Ali, 2018), mendorong kerja kolaboratif dan transfer pengetahuan, dan menghasilkan lingkungan kerja yang lebih partisipatif

dan terhubung yang menegakkan budaya kolaboratif (Martí nez-Caro et al., 2020) sehingga akan meningkatkan kinerja.

H₆. Pemberdayaan psikologis mampu memediasi pengaruh kompetensi digital terhadap kinerja pegawai

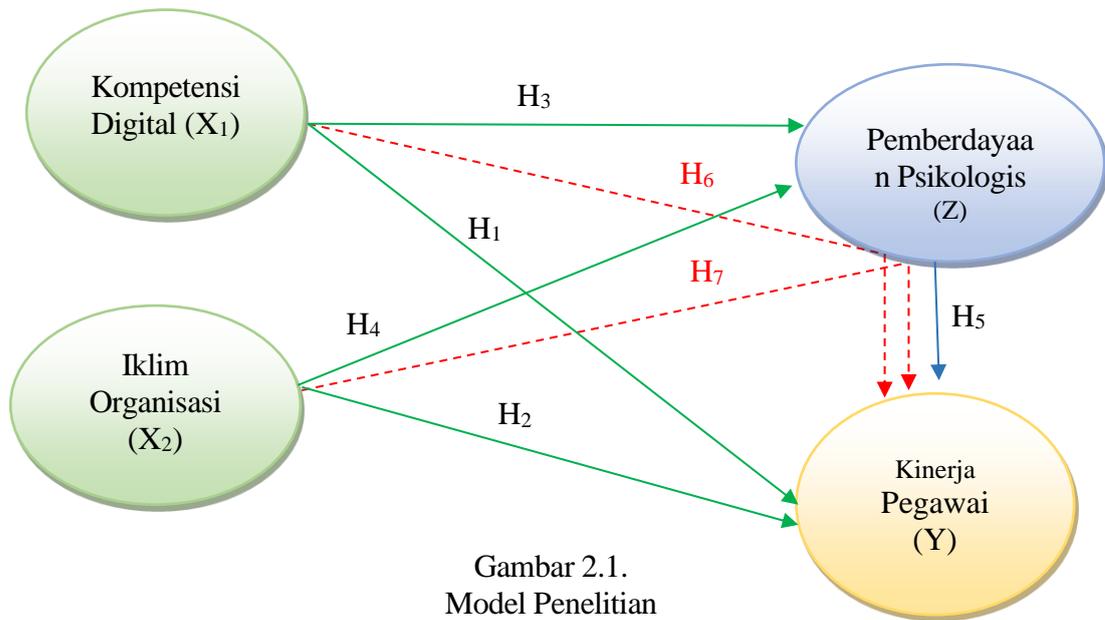
7. Pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai dengan pemberdayaan psikologis sebagai pemediasi.

Terciptanya suasana organisasi yang baik akan mendorong pemberdayaan psikologis pegawai. Konsep pemberdayaan psikologis dipaparkan sebagai suatu kondisi yang memberikan kekuatan dan kendali kepada orang-orang, membuat mereka merasa mampu bekerja dan menciptakan kondisi yang meningkatkan kinerja. Pemberdayaan psikologis dikonseptualisasikan sebagai keadaan psikologis yang mengalami atau mengatur kognisi (Zhang & Bartol, 2018). Pemberdayaan psikologis merupakan faktor pendorong dalam meningkatkan kinerja pegawai yang pada akhirnya membantu meningkatkan kinerja organisasi. Oleh karena itu, jika suatu institusi ingin menjadi institusi yang lebih baik, hendaknya fokus pada iklim institusi yang ada dalam institusi tersebut yang mendorong pemberdayaan

psikologis karyawan.
 H7. Pemberdayaan
 psikologis mampu
 memediasi pengaruh

iklim organisasi
 terhadap kinerja pegawai

Model dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1.
 Model Penelitian

3. Metode Penelitian

3.1 Definisi Konsep

Berikut ini adalah definisi konseptual yang dipergunakan pada penelitian ini.

a. Kinerja pegawai

Kinerja adalah hasil kerja yang bisa dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu institusi dalam rangka mencapai tujuan institusi dalam periode waktu tertentu (Robbins & Judge, 2020)

b. Pemberdayaan Psikologis

Pemberdayaan psikologi secara umum merujuk pada

kompetensi seseorang dalam menciptakan motivasi untuk dirinya sendiri (Dust, et al. 2018)

c. Kompetensi Digital

Kompetensi digital adalah ilmu, skill, dan sikap seseorang untuk mengakses, mempergunakan, menciptakan, dan berbagi sumber daya digital secara efektif, serta menggunakan teknologi digital untuk berkomunikasi dan berkolaborasi dengan orang lain guna mencapai tujuan

- tertentu.
- d. Iklim Organisasi
Iklim organisasi merupakan seperangkat sifat-sifat lingkungan tugas yang dirasakan langsung atau tidak langsung oleh karyawan, yang

dianggap utama kekuatan dalam memengaruhi perilaku karyawan (Armstrong, 2021).

3.2 Definisi Operasional

Variabel	Indikator	Skala Pengukuran	Sumber
Kinerja Sumber: Bernardin & Russel (2018)	<i>Quality</i>	Skala Likert 1-5	Bernardin & Russel (2018)
	<i>Quantity</i>		
	<i>Cost – effectiveness</i>		
	<i>Need for supervision</i>		
Pemberdayaan Psikologis Sumber: Spreitzer et al., (2017)	Bermakna (meaning)	Skala Likert 1-5	Spreitzer et al., (2017)
	Mampu (competence)		
	Determinasi diri (self determination)		
	Akibat (Impact)		
Kompetensi digital Sumber: Muizu (2019)	Critical Thinking and Problem Solving	Skala Likert 1-5	Muizu (2019)
	Creativity		
	Communication Skills		
	Ability to Work Collaboratively		
Iklim Organisasi Sumber: Wirawan (2019)	Struktur (<i>structure</i>)	Skala Likert 1-5	Wirawan (2019)
	Tanggungjawab (<i>responsibility</i>)		
	Resiko (<i>risk</i>)		
	Imbalan serta sanksi		

3.3 Populasi

Menurut Sugiyono (2020) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang menjadi kuantitas serta karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari serta

kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam kajian ini adalah keseluruhan pegawai Diskoperindag Kabupaten Pematang yang berjumlah 184 pegawai.

3.4 Sampel dan Teknik Sampling

Sampel mewakili populasi yang karakteristiknya akan diteliti (Ferdinand, 2018). Sampel merupakan subset dari populasi yang terdiri dari beberapa anggota populasi (Ferdinand, 2018). Alasan penggunaan subset ini adalah bahwa dalam banyak kasus tidak mungkin untuk mempelajari semua anggota populasi, karena dalam banyak kasus tidak mungkin untuk mempelajari semua anggota populasi, jadi membentuk perwakilan populasi yang disebut sampel. Sampel yang diambil dari populasi harus benar-benar representative. Sampel diambil dengan menggunakan rumus dari Slovin (Ruslan, 2017).

$$n = \frac{N}{1 + N e^2}$$

Keterangan :

N : Ukuran Populasi

n : Ukuran Sampel

e : Presentase ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat diinginkan yaitu sekitar 5 %.

Sehingga jumlah sampel pada penelitian ini dapat dihitung sebagai berikut :

$$n = \frac{184}{1 + 184 (0,05)^2}$$

= 126,03 dibulatkan menjadi 127 orang responden. Jadi sampel penelitian ini adalah 127 orang pegawai Diskoperindag Kabupaten Pematang.

3.5 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data bertujuan untuk mendapatkan data yang berkaitan dengan penelitian. Teknik yang dipergunakan untuk mengumpulkan data pada penelitian ini adalah kuesioner. Kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2020). Pada penelitian ini, peneliti memberikan kuesioner yang bersifat tertutup kepada para responden. Pilihan jawaban yang disediakan mengikuti Skala interval dengan skor 1-5.

3.6 Metode Analisis Data

1. Statistik Deskriptif

Analisis ini dilakukan untuk mendapatkan gambaran deskriptif mengenai jawaban responden terhadap variabel-variabel yang dipergunakan dengan menggunakan analisis indeks. Analisis indeks jawaban per variabel ini bertujuan mengetahui gambaran deskriptif mengenai responden dalam penelitian ini.

2. Analisis PLS

Penelitian ini menggunakan analisis data *Partial Least Square* (PLS). PLS adalah model persamaan

Structural Equation Modeling (SEM) yang berbasis komponen atau varian (Ghozali, 2018). SEM yang berbasis kovarian umumnya menguji kausalitas/teori sedangkan PLS lebih bersifat *predictive* model. Adapun langkah-langkah metode *Partial Least Square* yang dilakukan dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. *Measurement Model (Outer Model)*

Uji *outer model* bertujuan untuk menspesifikasikan hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya.

a) *Convergent Validity*

Uji *convergent validity* dari model pengukuran dengan model reflektif indikator dinilai berdasarkan pengujian individual item *reliability* digunakan *standardized loading factor* yang menggambarkan besarnya korelasi antar setiap indikator dengan konstraknya. Nilai *loading factor* di atas 0,70 dinyatakan sebagai ukuran yang ideal atau valid sebagai indikator yang mengukur konstruk. Namun demikian untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai *loading* 0,50 sampai

0,60 dianggap cukup memadai. Semakin tinggi nilai *loading factor* semakin penting peranan loading dalam menginterpretasi matrik faktor (Ghozali, 2018).

b) *Discriminant validity*

AVE dihitung sebagai rerata akar *standardize loading factor* yang dibagi dengan jumlah indikator. AVE mampu menunjukkan kemampuan nilai variabel laten dalam mewakili skor data asli. Semakin besar nilai AVE menunjukkan semakin tinggi kemampuannya dalam menjelaskan nilai pada indikator-indikator yang mengukur variabel laten. *Cut-off value* AVE yang sering digunakan adalah 0,50 dimana nilai AVE minimal 0,50 menunjukkan ukuran *convergent validity* yang baik mempunyai arti probabilitas indikator di suatu konstruk masuk ke variabel lain lebih rendah (kurang 0,50) sehingga probabilitas indikator tersebut konvergen dan masuk di konstruk yang nilai dalam bloknnya lebih besar diatas 50%.

c) *Composite reliability*

Composite reliability yang mengukur suatu konstruk dapat

dievaluasi dengan dua macam ukuran yaitu *internal consistency* dan *cronbach's alpha*. Indikator Kelompok yang mengukur sebuah variabel memiliki reliabilitas komposit yang baik jika memiliki *composite reliability* ≥ 0.7 , walaupun bukan merupakan standar absolut.

b. Model Pengukuran *Inner Model*

Inner

model merupakan model struktural yang digunakan untuk memprediksi hubungan kausalitas (hubungan sebab-akibat) antar variabel laten. Ada beberapa tahap dalam mengevaluasi hubungan antar konstruk.

1) Square Root Mean Square (SRMR)

Hu dan Bentler (1998) menyatakan bahwa model akan dipertimbangkan memiliki *good fit* jika nilai *standarized root mean square residual* (SRMR) dibawah 1.00 (Hair, et al., 2014).

2) Normal Fit Index (NFI)

Indeks kesesuaian lainnya adalah *normed fit index* (NFI) dengan perhitungan nilai χ^2 (Bentler dan Bonett, 1980). Nilai χ^2 kemudian dibandingkan dengan benchmark yang diberikan dalam konteks Goodness of Fit. Mengacu pada Bentler dan Bonett (1980), nilai kesesuaian

yang dapat diterima saat menggunakan Chi-square sebagai pengukuran lebih besar dari 0.9 ($\chi^2 > 0.9$)

3) *Predictive Relevance* (Q^2)

Q-Square predictive relevance untuk model struktural, mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai *Q-square* > 0 menunjukkan model memiliki *predictive relevance*; sebaliknya jika nilai *Q-Square* ≤ 0 menunjukkan model kurang memiliki *predictive relevance* (Ghozali, 2018).

4) Pengujian Hipotesis

Pengambilan keputusan untuk menerima ataupun menolak sebuah hipotesis pada metode PLS pada pengaruh langsung didasarkan pada nilai signifikansi (P Value), dan nilai t_{hitung} . Kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis adalah jika nilai signifikansi $t_{hitung} > 1.96$ dan atau nilai $p\text{ value} < 0.05$ pada taraf signifikansi 5% ($\alpha = 5\%$) maka hipotesis diterima, sebaliknya jika nilai $t_{hitung} < 1.96$ dan atau nilai $p\text{value} > 0.05$ pada taraf signifikansi 5% (α

5%) maka hipotesis ditolak.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M. (2021). *A Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page Publishers.
- Arsan, A. (2019). Pengaruh Iklim Organisasi, Pendidikan Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Pada Kantor Kecamatan Bahodopi Kabupaten Morowali. *Katalogis*, 4(8).
- Baharrudin, S. (2021). Pengaruh Kompetensi Digital Dan Keterikatan SDM Terhadap Kinerja Dispermades Provinsi Jawa Tengah. *Seminar Nasional, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi - Semara*, 1–9.
- Baptista, J., Stein, M. K., Klein, S., Watson-Manheim, M. B., & Lee, J. (2020). Digital work and organisational transformation: Emergent Digital/Human work configurations in modern organisations. *Journal of Strategic Information Systems*, 29(2), 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2020.101618>
- Bernardin, J. H., & Russel, J. E. A. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.
- Cao, X., & Ali, A. (2018). Enhancing team creative performance through social media and transactive memory system. *International Journal of Information Management*, 39(November 2017), 69–79. <https://doi.org/10.1016/j.ijinformgt.2017.11.009>
- Chu, T. H. (2020). A meta-analytic review of the relationship between social media use and employee outcomes. *Telematics and Informatics*, 50(March), 101379. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2020.101379>
- Colbert, A., Yee, N., & George, G. (2018). The digital workforce and the workplace of the future. *Academy of Management Journal*, 59(3), 731–739. <https://doi.org/10.5465/amj.2016.4003>
- Delpechitre, D., Black, H. G., & Farrish, J. (2019). The dark side of technology: examining the impact of technology overload on salespeople. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 34(2), 317–337. <https://doi.org/10.1108/JBIM-03-2017-0057>
- Dust, S., Resick, C. J., & Mawritz, M. B. (2018). Transformational leadership, psychological empowerment, and the moderating role of mechanistic–organic contexts. *Journal of Organizational Behavior*, 35(3). <https://doi.org/10.1002/job.1904>

- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi Dan Perubahan Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai Dan Organisasi*. Alfabeta.
- Ferdinand, A. (2018). *Structural Equation Modelling Dalam Penelitian Manajemen*. BP UNDIP.
- Ghozali, I. (2020). *25 GRAND THEORY - 25 Teori Besar Ilmu Manajemen Akuntansi Dan Bisnis (Untuk landasan teori skripsi, tesis dan disertasi)*. Yoga Pratama.
- Ghozali, I. (2021). *Struktural Equation Modelling Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*. Badan Penerbit UNDIP.
- Hernawan, E. (2022). Pengaruh Iklim Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. Dinamika Airufindo Persada Jakarta Dengan Pengawasan Sebagai Mediator. *Jurnal Kajian Ilmiah*, 22(3), 293–306.
- Irwan, & Asri. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Iklim Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tanaman Pangan Dan Hortikultura Kabupaten Gowa. *Jurnal Inovasi Dan Pelayanan Publik Makassar*, 1(2). <https://doi.org/10.120066/inovasi-dan-pelayanan-publik-makassar.v1i2.76>
- Karimikia, H., Singh, H., & Joseph, D. (2021). Negative outcomes of ICT use at work: meta-analytic evidence and the role of job autonomy. *Internet Research*, 31(1), 159–190. <https://doi.org/10.1108/INTR-09-2019-0385>
- Kasmir. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Dan Praktik*. Raja Grafindo Persada.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2020). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Levina, M. (2021). Pengaruh Pemberdayaan Psikologis terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Intrinsik Pada Pt Panca Putra. *Jurnal AGORA*, 9(1), 1–8.
- Luthans, F. (2020). *Perilaku Organisasi*. Penerbit Andi.
- Mangkunegara, A. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Marguna, A. M. (2020). Pengaruh Kompetensi Digital (E-Skills) Terhadap Kinerja Pustakawan Di UPT Perpustakaan Universitas Hasanuddin. *JUPITER*, 17(2), 102–117.
- Martínez-Caro, E., Cegarra-Navarro, J. G., & Alfonso-Ruiz, F. J. (2020). Digital technologies and firm performance: The role of digital organisational culture. *Technological Forecasting and Social Change*, 154(June 2019), 119962. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.119962>

- Masaunnisa, N. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Iklim Organisasi, Lingkungan Kerja, Dan Reward Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada BPR Kota dan Kabupaten Magelang). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang*.
- Men, L. R., O'Neil, J., & Ewing, M. (2020). Examining the effects of internal social media usage on employee engagement. *Public Relations Review*, 46(2), 101880. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101880>
- Moehersono. (2018). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. PT Raja Grafindo Persada.
- Oksanen, A., Oksa, R., Savela, N., Kaakinen, M., & Ellonen, N. (2020). Cyberbullying victimization at work: Social media identity bubble approach. *Computers in Human Behavior*, 109(March), 106363. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2020.106363>
- Pacheco, P. O., & Coello-Montecel, D. (2023). Does psychological empowerment mediate the relationship between digital competencies and job performance? *Computers in Human Behavior*, 140(July 2022), 107575. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2022.107575>
- Pasaribu, E. K., & Indrawati, A. D. (2019). Pengaruh Iklim Organisasi Dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Sosial Provinsi Bali. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(12), 7785–7809.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Ruslan, R. (2017). *Metode Penelitian Public Relations & Komunikasi*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Sedarmayanti. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Mandar Maju.
- Simamora, H. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIEY.
- Spreitzer, G. M., Kizilos, M. A., & Nason, S. W. (2017). A Dimensional Analysis of the Relationship between Psychological Empowerment and Effectiveness Satisfaction, and Strain. *Journal of Management*, 23(5), 679–704. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(97\)90021-0](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(97)90021-0)
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta.
- Timpe, D. (2019). *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia Kinerja*. Erlangga.
- Wirawan. (2019). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (Teori, Aplikasi, dan Penelitian)*. Salemba Empat.

Yantu, I. (2018). Organizational Climate For Work Motivation Stimulation In Regional Financial Agency. *Journal of Applied Management (JAM)*, 16(2).
<https://doi.org/10.21776/ub.jam>.
2018. 016.02.16