

**PENGARUH TRANSFORMASI DIGITAL DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DAN KOMPETENSI SEBAGAI
VARIABEL *INTERVENING* DI KANTOR IMIGRASI KELAS 1
KHUSUS TPI MEDAN**

TUGAS AKHIR

*Diajukan Untuk Memenuhi
Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)*



Oleh:

Nama	: Adjie Ahmad Zidan
NPM	: 2105160463
Program Studi	: Manajemen
Konsentrasi	: Sumber Daya Manusia

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2025**



FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Septen Mukhtar Basri No. 1, 2001, 5624567 Medan 20238

PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Jum'at, tanggal 15 Agustus 2025, pukul 08.30 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya,

MEMUTUSKAN

Nama : **ADHE AHMAD ZIDAN**
NPM : **1105160463**
Program Studi : **MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**
Konseptasi : **PENGARUH TRANSFORMASI DIGITAL DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DAN KOMPETENSI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI KANTOR IMIGRASI KELAS I KHUSUS TPI MEDAN**

Dinyatakan : (A-) **Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara**

Tim Penguji

Penguji I

Penguji II

Assoc. Prof. DEWI ANDRIANY, S.E., M.M.

HADE CHANDRA BATUBARA, S.E., M.M.

Pembimbing

DODY SALDEN CHANDRA, S.E., M.M.

Panitia Ujian

Ketua

Sekretaris

Assoc. Prof. Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si, CMA **Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E.,**





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 Medan Telp. 061-6624567 Kode Pos 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Tugas Akhir ini disusun oleh :

Nama : ADJIE AHMAD ZIDAN
N.P.M : 2105160463
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir : PENGARUH TRANSFORMASI DIGITAL DAN KEPUASAN
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DAN
KOMPETENSI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI
KANTOR IMIGRASI KELAS 1 KHUSUS TPI MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian
mempertahankan Tugas Akhir.

Medan, Juli 2025

Pembimbing Tugas Akhir

Dody Salden Chandra, S.E., M.M.

Diketahui/Disetujui

Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

Jasman Saripuddin Hasibuan, S.E., M.Si.

Dekan

Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

Assoc. Prof. Dr. H. Jawuri, S.E., M.M., M.Si., CMA.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3, Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR

Nama Mahasiswa : Adjie Ahmad Zidan
NPM : 2105160463
Dosen Pembimbing : Dody Salden Chandra SE., M.M.
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia
Judul Tugas Akhir : Pengaruh Transformasi Digital dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dan Kompetensi Sebagai Variabel *Intervening* di Kantor Imigrasi Kelas 1 Khusus TPI Medan.

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1			DS
Bab 2			DS
Bab 3			DS
Bab 4	Ukuran font diperkecil menjadi 10	17/07/25	DS
Bab 5	Perbaikiin Saran kinerja pegawai dan tingkat Penulisan	17/07	DS
Daftar Pustaka		22/7/25	DS
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Ace Meja Hijau	22/7/25	DS

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

Medan, Juli 2025
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

Jasman Saripuddin Hasibuan, S.E., M.Si

Dody Salden Chandra SE., M.M



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

أشهد أن لا إله إلا الله محمد رسول الله

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Adjie Ahmad Zidan
NPM : 2105160463
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan ini menyatakan bawah Tugas Akhir saya yang berjudul "**Pengaruh Transformasi Digital Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dan Kompetensi Sebagai Variabel Intervening Di Kantor Imigrasi Kelas 1 Khusus TPI Medan**" adalah bersifat asli (original), bukan hasil menyadur secara mutlak hasil karya orang lain.

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan dengan sebenar-benarnya.

Yang Menyatakan



Adjie Ahmad Zidan

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur bagi Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini yang berjudul “**Pengaruh Transformasi Digital dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dan Kompetensi sebagai Variabel *Intervening* Di Kantor Imigrasi Kelas 1 Khusus TPI Medan.**” sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Selama penulisan tugas akhir penelitian ini penulis telah banyak mendapatkan bimbingan, dorongan, semangat, saran, dan doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih sebesar-besarnya kepada Kedua Orang tua Penulis, yang selalu mendoakan, memberikan semangat dan dukungan baik berupa moril maupun materil dan juga buat semua pengorbanan yang telah diberikan, motivasi utama penulis untuk terus berprestasi dan berusaha menjadi yang terbaik. Dan tidak lupa juga, saya panjatkan ucapan terimakasih kepada:

1. Kepada orang tua saya (Heri Kurniawan Suprayogi & Indria Ningsih) orang yang selalu memberikan semangat dan kepercayaan kepada saya untuk menyelesaikan skripsi ini. Yang tidak henti-henti memberikan kasih sayang dengan penuh cinta dan selalu memberikan motivasi. Terimakasih sudah berjuang untuk kehidupan saya. Terimakasih untuk semuanya doa dan dukungan papa & mama saya bisa berada di titik ini. Sehat selalu yaa papa mama dan hiduplah lebih lama lagi sampai anakmu ini sukses.i lovee you.

2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara.
3. Bapak Assoc Prof. Dr. H. Januri, S.E., M.M, M.Si, CMA, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Assoc Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si Selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara.
5. Assoc Prof. Dr. Hasrudy Tanjung., M.Si Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara
6. Bapak Assoc. Prof. Jasman Syarifuddin Hasibuan, SE, M.Si selaku ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Dody Salden Chandra SE.,M.M selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak meluangkan waktu dalam memberikan petunjuk, pengarahan, bimbingan, dan bantuan dari awal sampai selesainya tugas akhir ini.
8. Bapak Salman Farisi, S.Psi., M.M, Selaku Dosen Pembimbing Akademik yag telah membimbing dan memberi arahan selama tugas akhir ini.
9. Seluruh Dosen-dosen dan Staff FEB yang membantu serta memberikan arahan kepada penulis.
10. Kepada seseorang yang tidak kalah penting kehadirannya.Nurul Syakila. Terimakasih sudah menjadi support system penulis bagian dalam proses perjalanan penulis menyusun skripsi.berkontribusi baik tenaga,waktu, menemani,mendukung,serta sabar dalam menghadapi sikap penulis.sekali lagi terimakasih telah menjadi bagian perjalanan saya hingga penyusunan skripsi ini.

11. Seluruh teman-teman yang selalu ada dan setia mengingatkan, mendukung, dan mendoakan, serta semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan baik secara langsung maupun tidak langsung. Semoga kita dapat sukses dan hidup bahagia dalam lindungan-Nya.

Penulis juga menyadari bahwa dalam penulisan tugas akhir ini masih banyak kekurangan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun. Semoga tugas akhir ini dapat bermanfaat bagi banyak pihak.

Medan, Agustus 2025
Penulis,

Adjie Ahmad Zidan
NPM.2105160463

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR TABEL	iv
DAFTAR GAMBAR.....	v
DAFTAR LAMPIRAN	vii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
2.2 Identifikasi Masalah	7
2.3 Batasan Masalah	7
2.4 Rumusan Masalah	8
2.5 Tujuan Penelitian	9
2.6 Manfaat Penelitian	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA	12
2.1 Landasan Teori.....	12
2.1.1 Kinerja Karyawan	12
2.1.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan	12
2.1.1.2 Faktor-faktor Kinerja Karyawan	13
2.1.1.3 Indikator Kinerja Karyawan.....	14
2.1.1.4 Manfaat Kinerja Karyawan	16
2.1.2 Transformasi Digital	17
2.1.2.1 Pengertian Transformasi Digital	17
2.1.2.2 Fakor-faktor Transformasi Digital	17
2.1.3.1 Indikator Transformasi Digital.....	19
2.1.2.4 Manfaat Transformasi Digital	20
2.1.3 Kepuasan Kerja	21
2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja	21
2.1.3.3 Faktor-faktor Kepuasan Kerja.....	22
2.1.3.3 Indikator Kepuasan	23
2.1.3.4 Manfaat Kepuasan Kerja.....	24
2.1.4 Kompetensi	24
2.1.4.1 Pengertian Kompetensi	24
2.1.4.3 Faktor-faktor Kompetensi	25
2.1.4.3 Indikator Kompetensi.....	27
2.1.4.4 Manfaat Kompetensi	29
2.2 Kerangka Konseptual	30
2.2.2 Pengaruh Transformasi Digital terhadap Kinerja Pegawai.....	30
2.2.3 Pengaruh Transformasi Digital terhadap Kompetensi	31
2.2.4 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.....	32
2.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kompetensi	32
2.2.6 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai	33

2.2.7 Pengaruh Transformasi Digital terhadap Kinerja Pegawai melalui Kompetensi	34
3.2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kompetensi	36
BAB III METODE PENELITIAN	38
3.1 Jenis Penelitian.....	38
3.2 Defenisi Operasional Variabel	38
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian	40
3.3.1 Tempat Penelitian	40
3.3.2 Waktu Penelitian	40
3.4 Populasi dan Sampel	41
3.4.1 Populasi	41
3.5 Teknik Pengumpulan Data	43
3.6 Teknik Analisis Data.....	45
3.6.2 Uji Outer Model	45
3.6.3 Uji Inner Model.....	47
3.6.4 Uji Hipotesis.....	48
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	49
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	49
4.2 Analisis Statistik Deskriptif	50
4.2.1 Analisis Deskriptif Berdasarkan Karakteristik Responden.....	50
4.2.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian.....	53
4.3 Structure Equation Model	66
4.3.1 Evaluasi Outer Model (Model Pengukuran/Measurement Model)	66
4.3.2 Evaluasi Inner Model (Uji Path Coefficient)	72
4.4 Pembahasan.....	77
4.4.1 Pengaruh Transformasi Digital terhadap Kompetensi	77
4.4.2 Pengaruh Transformasi Digital terhadap Kinerja Pegawai	78
4.4.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kompetensi	80
4.4.4 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.....	82
4.4.5 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai	84
4.4.6 Pengaruh Transformasi Digital terhadap Kinerja Pegawai melalui Kompetensi	86
4.4.7 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kompetensi	88
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	91
5.1 Kesimpulan	91
5.2 Saran.....	92
DAFTAR PUSTAKA	94

DAFTAR TABEL

Tabel.3.2 Waktu Rencana Penelitian	40
Tabel 3.6 Jumlah Populasi Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Medan41Sampel	42
Tabel 3.6 Skala Likert	45
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	51
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	51
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	52
Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	53
Tabel 4. 5 Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Transformasi Digital.....	54
Tabel 4. 6 Jawaban Responden Terhadap Variabel Kepuasan Kerja.....	57
Tabel 4. 7 Jawaban Responden Terhadap Variabel Kompetensi.....	60
Tabel 4. 8 Jawaban Responden Terhadap Variabel Kinerja Pegawai.....	63
Tabel 4. 8 Pengujian Validitas berdasarkan Loading Faktor (Convergen validity)	67
Tabel 4. 9 Tabulasi Nilai Discriminant Validity	68
Tabel 4. 10 Pengujian Validitas berdasarkan Average Variance Extracted (AVE).....	70
Tabel 4. 11 Pengujian Reliabilitas berdasarkan Composite Reliability (CR).....	70
Tabel 4. 12 Pengujian Reliabilitas berdasarkan Cronbach's Alpha (CA).....	71
Tabel 4. 13 R-Square.....	73
Tabel 4. 14 Pengujian f-square.....	73
Tabel 4. 15 Path Coefficients (Mean, STDEV, t-Value) Pengaruh Langsung	74
Tabel 4.16 Path Coefficients (Mean, STDEV, t-Value) Indirect Effect	76

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	36
Gambar 4.1 Kantor Imigrasi Kelas I Medan.....	50
Gambar 4.2 Diagaram Jalur Outer Model (PLS Algorithm).....	66
Gambar 4.3 Tampilan Hasil PLS Bootstrapping Inner Model.....	72

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuisisioner Penelitian	101
Lampiran 2, Hasil Olah Data Smart PLS	107
Lampiran 3, Dokumentasi Penelitian	112
Lampiran 4. Tabulasi Data Penelitian	113

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia mempunyai peran penting dalam mengembangkan sebuah organisasi dan menjadi faktor utama dalam keberhasilan kegiatan organisasi. Dalam menghadapi era globalisasi, maka sebuah organisasi harus bisa menerapkan sumber daya manusia yang berkompeten untuk menghadapi persaingan yang kompetitif dengan organisasi lainnya. Sumber daya manusia merupakan asset utama dan jantung dari sebuah organisasi dan harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan kinerja dari organisasi. Setiap organisasi selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusianya, karena kualitas sumber daya manusia dapat menunjukkan efektivitas kerja, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja perusahaan.

Sumber daya manusia merupakan salah satu komponen dan elemen pendukung yang perlu diperhatikan agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Kemampuan organisasi dalam menjalankan operasionalnya akan terganggu jika sumber daya manusianya tidak diperhatikan. Oleh karena itu, perusahaan atau organisasi harus memperhatikan cara mengelola sumber daya manusia seefisien mungkin guna mencapai tujuan organisasi dengan cara meningkatkan kualitas kinerja karyawannya.

Kinerja merupakan faktor penting dalam keberhasilan organisasi, yang juga membantu meningkatkan produktivitas, profitabilitas, dan moral karyawan secara keseluruhan. Dengan menilai kinerja karyawan secara berkala, perusahaan

dapat mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan, menyediakan kesempatan belajar dan pengembangan bagi karyawan, dan memastikan bahwa setiap orang bekerja untuk mencapai tujuan yang sama. Kinerja adalah suatu upaya atau tindakan untuk menghasilkan sesuatu secara efektif dan efisien (Chandra, 2022). Sedangkan Kinerja karyawan merupakan cara untuk melihat dan menentukan perkembangan perusahaan, kinerja juga merupakan pengukuran dari hasil kerja karyawan secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Jufrizen, 2021).

Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang harus menjadi prioritas untuk terus ditingkatkan. Dalam upaya menghadapi persaingan global, peningkatan kinerja menjadi sebuah keharusan bagi perusahaan untuk mendorong pertumbuhan dan perkembangan perusahaan (Chandra, 2022). Kinerja karyawan juga sangat penting untuk menilai kualitas karyawan dan mempertahankan produktivitas seluruh karyawan perusahaan. Jika kinerja seorang karyawan dinilai baik, maka karyawan tersebut berhak atas kompensasi dari perusahaan atau kompensasi tambahan.

Memasuki era revolusi industri 5.0, banyak organisasi menerapkan teknologi digital ke dalam operasi bisnisnya. Didalam organisasi, Revolusi Industri 5.0 bertujuan untuk mempermudah pekerjaan karyawan dengan menggabungkan teknologi canggih didalam pekerjaan karyawan salah satu aspeknya adalah transformasi digital (Nazarudin et al., 2024). Era digitalisasi merupakan tantangan dan peluang baru untuk meningkatkan Sumber Daya Manusia (SDM) untuk terus berinovasi. Salah satu contoh inovasi manusia seperti *Artificial Intellegensi* (AI)

yang semakin banyak digunakan dalam pekerjaan di bidang layanan. *Artificial Intelligence* (AI) adalah perangkat keras atau perangkat lunak yang menghubungkan teknologi yang menunjukkan perilaku yang cerdas (Arya et al., 2023). Tujuan AI adalah membuat sistem komputasi yang dapat meniru kecerdasan manusia sedemikian rupa sehingga perangkat berbasis AI dapat melakukan pekerjaan hampir tanpa campur tangan manusia (Talaviya et al., 2020).

Transformasi digital adalah proses integrasi teknologi digital ke dalam seluruh aspek operasional bisnis dan organisasi, dengan tujuan untuk meningkatkan efisiensi, inovasi, dan daya saing. Teknologi seperti kecerdasan buatan (AI), *Internet of Things* (IoT), *cloud computing*, dan *big data* menjadi pendorong utama perubahan ini (Ritonga, et al., 2023). Transformasi digital tidak hanya mengubah cara kerja dan interaksi bisnis dengan pelanggan, tetapi juga mengharuskan adanya perubahan budaya dan strategi organisasi. Banyak sektor telah mengalami dampak signifikan dari transformasi digital. Dalam industri manufaktur, misalnya, teknologi otomatisasi dan *IoT* telah meningkatkan efisiensi produksi dan kualitas pengelolaan.

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan lainnya adalah kepuasan kerja (Pane et al., 2022). Kepuasan kerja pegawai di organisasi dapat dipengaruhi oleh penerapan teknologi digital yang memperkenalkan cara baru dalam bekerja. Penerapan transformasi digital bisa saja meningkatkan kepuasan kerja jika teknologi tersebut mempermudah tugas pegawai dan meningkatkan efisiensi (Sugiono & Lumban Tobing, 2021). Namun, jika teknologi tersebut justru menambah beban kerja atau memperburuk kualitas lingkungan kerja, kepuasan pegawai bisa menurun.

Kepuasan kerja adalah perasaan positif dan puas yang seseorang rasakan terhadap pekerjaannya (Marlius et al., 2024). Kepuasan kerja karyawan perlu diperhatikan oleh pimpinan karena ini mencakup kinerja karyawan dalam menghasilkan produktivitas organisasi yang lebih baik. Rasa kepuasan terhadap pekerjaan ini dapat terlihat melalui perubahan dalam beberapa sikap, seperti peningkatan moral, disiplin, motivasi, produktivitas, serta pencapaian dan prestasi kerja yang tinggi.

Namun, kompetensi pegawai juga menjadi faktor yang tidak kalah penting dalam menentukan kualitas kinerja. Kompetensi pegawai mencakup kemampuan, pengetahuan, keterampilan, serta sikap yang dimiliki dalam melaksanakan tugasnya (Hajali et al., 2021). Transformasi digital dapat memberikan tantangan baru bagi pegawai, sehingga memerlukan penyesuaian dan peningkatan kompetensi. Pegawai yang memiliki kompetensi tinggi akan lebih mudah beradaptasi dengan teknologi baru, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja mereka.

Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Medan berdiri sejak 26 Januari 1950. Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Medan adalah instansi dibawah naungan Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Utara yang memberikan layanan penerbitan Paspor RI dan berlokasi di Kota Medan Provinsi Sumatera Utara. Saat ini jabatan Kepala kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Medan dipimpin oleh Wahyu Hidayat, dari hasil wawancara, beliau mengatakan pelayanan di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Medan belum sempurna. Untuk meningkatkan pelayanan dibutuhkan inovasi terbaru dengan meningkatkan sistem digitalisasi, seperti menghadirkan Aplikasi *M-Paspor*, *e-Paspor*, pendaftaran layanan secara online dan lainnya.

Berdasarkan observasi awal, penulis menemukan beberapa permasalahan di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Medan terkait dengan kinerja karyawan yang rendah, seperti banyak beban pekerjaan yang diterima dengan target yang ditetapkan sehingga membuat pegawai tampak kelelahan dalam bekerja setiap harinya sehingga hasil kerja pegawai menurun. Kesulitan pegawai dalam beradaptasi dengan teknologi yang sudah diterapkan. Masih banyaknya terjadi kesenjangan digital dikalangan masyarakat seperti lansia atau individu yang tidak terbiasa dengan teknologi dalam menggunakan aplikasi digital yang telah tersedia, yang mengakibatkan pelayanan menjadi terhambat dan kurang efisien, oleh karena itu dengan memberikan pelatihan, dukungan, dan solusi alternatif bagi karyawan dan masyarakat yang mengalami kesulitan dalam menggunakan aplikasi yang sudah tersedia.

Kepuasan kerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Medan dapat dipengaruhi oleh penerapan teknologi digital. Teknologi digital merupakan cara baru dalam bekerja, penerapan teknologi digital dapat mempermudah tugas pegawai dan meningkatkan efisiensi dalam bekerja sehingga dapat mempengaruhi kepuasan pegawai dalam bekerja. Namun, jika teknologi digital tersebut sulit dipahami oleh pegawai maka bisa menambah beban kerja atau memperburuk kualitas kerja, dan akhirnya kepuasan pegawai bisa menurun.

Kompetensi pegawai dalam menggunakan teknologi digital berperan sebagai faktor penting yang memediasi hubungan antara transformasi digital dan kinerja pegawai (Suryawan, 2022). Pegawai yang memiliki kompetensi digital yang tinggi lebih mampu mengoptimalkan penggunaan teknologi, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka. Namun, jika kompetensi digital pegawai masih

rendah, meskipun transformasi digital sudah diterapkan, hal tersebut bisa menghambat kinerja mereka dan menurunkan kepuasan kerja.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu ditemukan adanya ketidakkonsistenan terhadap hasil penelitian, yang mana seperti pada penelitian (Rifki et al., 2023; Yuantika, 2024) ditemukan bahwa Transformasi Digital berpengaruh positif terhadap berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Namun hal tersebut tidak sejalan oleh hasil penelitian yang dilakukan (Farrel et al., 2023; Wijaya et al., 2024) yang mana justru Transformasi Digital tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini disebabkan karena kurangnya pelatihan digitalisasi karyawan oleh pimpinan perusahaan.

Begitu halnya pada Kepuasan Kerja yang mempengaruhi Kinerja Karyawan ditemukan hasil penelitian yang tidak konsisten. Pada hasil penelitian yang dilakukan oleh (Jayanti, 2024; Rosmaini, 2019; Yusuf, 2024) ditemukan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Tetapi hasil penelitian tersebut justru bertentangan dengan hasil penelitian yang dikemukakan oleh (Awwali et al., 2024; Mulyati, E. (2024); Romdhon, 2024) yang mana Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Artinya kepuasan didalam bekerja masih rendah antarakaryawan yang berkinerja baik dengan yang cukup dinilai sama. Semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan maka tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada karyawan itu sendiri, begitu pula sebaliknya semakin rendah kepuasan kerja maka akan semakin menurun kinerja karyawan yang dirasakan oleh karyawan tersebut.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis **“Pengaruh Transformasi Digital, Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dan Kompetensi sebagai Variabel *Intervening* di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Medan”**.

2.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas dapat diperoleh informasi tentang permasalahan yang ditemukan pada Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Medan adalah sebagai berikut:

1. Menurunnya kinerja karyawan, seperti banyak beban pekerjaan yang diterima dengan target yang ditetapkan.
2. Kesulitan pegawai dalam beradaptasi dengan teknologi yang sudah diterapkan.
3. Terjadi kesenjangan digital dikalangan masyarakat seperti lansia atau individu yang tidak terbiasa dengan teknologi dalam menggunakan aplikasi digital yang telah tersedia.
4. Kompetensi digital pegawai masih rendah yang berdampak pada kinerja pegawai dan menurunkan kepuasan kerja pegawai.

2.3 Batasan Masalah

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Untuk menghindari pembahasan yang melebar, maka penulis membatasi penelitian ini dengan hanya meliputi masalah Kinerja Pegawai, Transformasi Digital, Kepuasan Kerja dan Kompetensi sebagai *variable intervening* pada Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Medan.

2.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah yang dikemukakan di atas, maka dalam penelitian ini penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah Transformasi Digital berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Medan?
2. Apakah Transformasi Digital berpengaruh terhadap Kompetensi pada pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Medan?
3. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Medan?
4. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kompetensi pada pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Medan?
5. Apakah Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Medan?
6. Apakah Transformasi Digital berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan Kompetensi sebagai variabel *intervening* pada pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Medan?
7. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan Kompetensi sebagai variabel *intervening* pada pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Medan?

2.5 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh antara Transformasi Digital terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Medan.

2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh antara Transformasi Digital terhadap Kompetensi pada pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Medan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Medan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh antara Kepuasan Kerja terhadap Kompetensi pada pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Medan.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh antara Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Medan.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh antara Transformasi Digital terhadap Kinerja Pegawai dengan Kompetensi sebagai variabel *intervening* pada pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Medan.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kompetensi sebagai variabel *intervening* pada pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Medan.

2.6 Manfaat Penelitian

Penelitian ini pada akhirnya diharapkan dapat memberikan manfaat, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat yaitu:

- a. Dapat menambah teori atau wawasan Pengaruh Transformasi Digital, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dan Kompetensi Sebagai Variabel *Intervening* pada Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Medan.
- b. Sebagai pijakan dan referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan Pengaruh Transformasi Digital, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dan Kompetensi Sebagai Variabel *Intervening* pada Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Medan.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Peneliti. Penelitian ini merupakan bagian dari proses belajar yang diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan, sehingga dapat lebih memahami teori-teori yang selama ini dipelajari dibandingkan dengan kondisi yang sesungguhnya di lapangan.
- b. Bagi Perusahaan Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan yang berguna dan pertimbangan yang bermanfaat bagi instansi terkait untuk lebih mengetahui seberapa besar Pengaruh Transformasi Digital, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dan Kompetensi Sebagai Variabel *Intervening* pada Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Medan.

3. Bagi peneliti selanjutnya

Dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi dan juga sumbangan pemikiran bagi penelitian selanjutnya yang ingin melakukan penelitian mengenai Pengaruh Transformasi Digital, Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dan Kompetensi Sebagai Variabel *Intervening* pada Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Medan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Karyawan

2.1.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Standar kinerja adalah tingkat yang diharapkan suatu pekerjaan tertentu untuk dapat diselesaikan, dan merupakan pembandingan (*benchmarks*) atas tujuan atau target yang ingin dicapai (Robbiyani et al.,2022). Menurut Egenius, S., Triatmanto, B., & Natsir, M. (2020) kinerja karyawan adalah tingkat pencapaian tugas yang membentuk pekerjaan karyawan.

Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang harus menjadi prioritas untuk terus ditingkatkan. Dalam upaya menghadapi persaingan global, peningkatan kinerja menjadi sebuah keharusan bagi perusahaan untuk mendorong pertumbuhan dan perkembangan perusahaan (Chandra,2022). Sementara itu menurut Jatiningrum, C. D., Kuswandi, K., & Rahayu, S. (2024) Kinerja karyawan adalah suatu yang dinilai dari apa yang dilakukan oleh seorang pegawai dalam kinerja.

Sementara menurut Jufrizen,(2021) kinerja merupakan tanda berhasil atau tidaknya seseorang atau sekelompok dalam melaksanakan pekerjaan nyata yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi. Menurut Siswadi,(2023) kinerja adalah sekumpulan hasil yang dicapai dan mengacu pada tindakan mencapai dan melaksanakan pekerjaan yang diminta.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan, bahwa kinerja karyawan adalah sekumpulan hasil yang dicapai dalam melaksanakan pekerjaan dan menjadi prioritas untuk terus ditingkatkan.

2.1.1.2 Faktor-faktor Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai menurut (Zulkifli,2022), antara lain:

1. Kemampuan (*Ability*): adalah kemampuan seorang pegawai untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan sesuai dengan standar organisasi. Ini termasuk keterampilan teknis, kecakapan, dan pengetahuan yang relevan.
2. Motivasi (*Motivation*): adalah dorongan internal (*intrinsik*) dan eksternal (*ekstrinsik*) yang memengaruhi kemauan pegawai untuk bekerja. Motivasi yang tinggi membuat pegawai lebih fokus pada pencapaian target kerja.

Menurut Harahap,(2020) kinerja di pengaruhi 3 faktor yaitu:

1. Faktor Individu,
Adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja. Kompetensi seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dikelompokkan dalam dua golongan yaitu kemampuan dan keterampilan kerja serta motivasi dan etos kerja.
2. Faktor dukungan organisasi
Dalam melaksanakan tugasnya, karyawan memerlukan dukungan organisasi ditempat kerja. Dukungan tersebut adalah dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, kenyamanan lingkungan kerja, pengorganisasian yang dimaksud untuk memberi

kejelasan bagi setiap orang tentang sasaran yang harus dicapai dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai sasaran tersebut. Setiap orang perlu memiliki dan memahami uraian jabatan dan tugas yang jelas.

3. Faktor dukungan manajemen

Kinerja organisasi dan kinerja setiap orang juga sangat tergantung pada kemampuan manajerial para manajemen atau pemimpin, baik dengan membangun sistem kerja dan hubungan industrial yang aman dan harmonis, maupun dengan mengembangkan kompetensi pekerja, demikian juga dengan menumbuhkan motivasi seluruh untuk bekerja secara optimal.

Menurut Ramadhan, S. R. (2024) ada beberapa faktor kinerja karyawan, yaitu:

1. Stres

Stres merupakan kondisi dinamis dimana seseorang individu dihadapkan dengan kesempatan, keterbatasan atau tuntutan sesuai dengan harapan dari hasil yang ingin dia capai dalam kondisi penting dan tidak menentu.

2. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan suatu kondisi pekerjaan untuk memberikan suasana dan situasi kerja karyawan yang nyaman dalam pencapaian tujuan yang diinginkan oleh suatu perusahaan.

2.1.1.3 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut (Pattnaik,2021) menyebutkan bahwa terdapat tiga indikator utama untuk mengukur kinerja karyawan, yaitu:

1. *Task Performance*, yang meliputi seberapa baik karyawan menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepada mereka. Hal ini meliputi efisiensi dan kualitas pekerjaan yang dilakukan.
2. *Interpersonal Facilitation*, yang mengacu pada kemampuan karyawan untuk berinteraksi dan bekerja sama dengan rekan kerja dan atasan. Hal ini meliputi kemampuan untuk berkomunikasi dengan baik dan berkolaborasi dalam tim.
3. *Work Contribution*, yang menunjukkan seberapa besar karyawan termotivasi dan berkomitmen terhadap pekerjaannya. Hal ini meliputi kehadiran yang baik, keterlibatan, dan semangat untuk melakukan pekerjaan dengan baik.

Berikut cara Heryenzus & Laia (2018) mengukur kinerja pegawai:

1. Efektif. Ukuran ini mengukur tingkat ketaatan yang dibutuhkan untuk bisa mendapatkan apa yang kita inginkan.
2. Efisien. Pengukuran yang dilakukan ini untuk tahu seberapa dekat suatu proses yang mematuhi tujuan yang dapat menghasilkan barang dengan biaya terendah. Indikator kinerja memberikan respon atau tanggapan disetiap pertanyaan tentang kemampuan yang kita miliki dalam melakukan tugas dengan benar serta baik.
3. Kualitas. Pengukuran yang dilakukan ini mengukur seberapa baik suatu layanan maupun produk bisa memenuhi kebutuhan dengan harapan konsumen atau pelanggan sekaligus mempunyai kualitas cukup tinggi untuk menciptakan sesuatu.

4. Ketepatan. Waktu Pengukuran yang dilakukan ini dapat mengukur apakah suatu tugas yang sudah diberi sudah diselesaikan dengan benar serta sejalan dengan waktu yang tepat.
5. Produktivitas. Pengukuran yang dilakukan ini mengukur apakah suatu tingkat efektivitas pada organisasi maupun perusahaan.
6. Keselamatan. Kerja Pengukuran yang dilakukan ini dapat menilai suatu kesehatan didalam organisasi dengan keseluruhan dilingkungan kerja pegawai yang dapat ditinjau dari bagian kesehatan.

2.1.1.4 Manfaat Kinerja Karyawan

Menurut Rosmaini,(2019) secara garis besar menyatakan bahwa tujuan dan manfaat kinerja adalah:

1. Memberikan masukan penting bagi pimpinan organisasi dalam pengambilan keputusan di bidang sumber daya manusia, seperti promosi, transfer, dan putusan hubungan kerja.
2. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan melalui evaluasi kinerja dapat menunjuk dengan tepat keterampilan dan kompensasi karyawan yang tidak memadai untuk kemudian dapat dikembangkan dan diperbaiki melalui program.
3. Mengetahui efektivitas seleksi/penempatan karyawan baru dan program pendidikan dan pelatihan.
4. Memberikan umpan balik kepada karyawan melalui bagaimana pandangan organisasi akan kinerja mereka.
5. Digunakan sebagai dasar untuk alokasi ganjaran seperti kenaikan gaji, pemberian insentif dan imbalan lainnya.

2.1.2 Transformasi Digital

2.1.2.1 Pengertian Transformasi Digital

Transformasi Digital bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, inovasi, dan daya saing. Teknologi seperti kecerdasan buatan (AI), *Internet of Things* (IoT), *cloud computing*, dan *big data* menjadi pendorong utama perubahan ini (Ritonga et al., 2023). Dengan menerapkan transformasi digital, organisasi dapat merasakan berbagai keuntungan seperti peningkatan produktivitas, pengurangan biaya, peningkatan kualitas layanan, dan meningkatkan pengalaman pelanggan.

Transformasi Digital merupakan perubahan suatu perusahaan atau organisasi yang melibatkan sumber daya manusia, proses, strategi, struktur, melalui adopsi teknologi untuk meningkatkan kinerja (Royyana, 2018). Menurut Vial, (2019), transformasi digital adalah proses yang bertujuan untuk meningkatkan entitas dengan memicu perubahan signifikan pada propertinya melalui kombinasi teknologi informasi, komputasi, komunikasi, dan konektivitas. Transformasi digital adalah proses evolusioner yang memanfaatkan kemampuan dan teknologi digital untuk memungkinkan model bisnis, proses operasional, dan pengalaman pelanggan untuk menciptakan nilai (Morakanyane et al., 2017).

Dari pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa transformasi digital adalah proses evolusioner organisasi yang melibatkan sumber daya manusia dengan melibatkan teknologi digital untuk mempermudah operasional organisasi dalam menjalankan bisnisnya.

2.1.2.2 Faktor-faktor Transformasi Digital

Menurut Kwon, (2017) mengembangkan beberapa faktor yang memberi pengaruh pada transformasi digital dalam sebuah bisnis diantaranya yaitu:

1. Faktor Manusia, yaitu untuk memperkuat kapasitas transformasi digital, maka manusia sangatlah mempunyai pengaruh dan dampak yang besar untuk perusahaan.
2. Faktor Teknologi, yaitu keberlangsungan transformasi digital, faktor ini pun ikut berpengaruh. Faktor ini memiliki andil yang penting dalam sistem kelola TI serta sebagai usaha dalam memperoleh teknologi terbaru, pengalaman hingga peran TI dalam merealisasikannya pada pengaruh bisnis di perusahaan.
3. Faktor TI dan Strategi Bisnis, yaitu Hubungan antara strategi bisnis dan TI yang diperkuat akan memperkuat pula kapasitas informasi digitalnya. Dalam hubungan bisnis dan TI, berbagi informasi merupakan hal yang teramat penting.
4. Faktor Kepemimpinan Digital, yaitu kepemimpinan digital turut serta dalam hubungan strategis antara bisnis TI, faktor manusia dan teknologi pada konteks ini dimaknai dengan penguatan dalam transformasi digital.

Identifikasi faktor-faktor yang memengaruhi implementasi transformasi digital menurut (Elfrida et al.,2024):

1. Kepemimpinan
2. Formula strategi
3. Sumber Daya
4. Pengawasan
5. Budaya organisasi
6. Perubahan Struktur Organisasi
7. Teknologi

8. Komunikasi

2.1.3.1 Indikator Transformasi Digital

Menurut Stich et al., (2020) ada tiga indikator transformasi digital, yaitu:

1. *Sumber Daya (resources)*, yaitu kekuatan struktural menggabungkan semua fisik aset seperti mesin, barang, bangunan dan infrastruktur lainnya dari sebuah perusahaan.
2. *Sistem Informasi (information system)*, yaitu semua sistem aplikasi bisnis yang dikelola oleh IT departemen.
3. Gabungan dari Budaya (*culture*) dan Struktur organisasi (*organization structure*) menjadi satu, mewakili semua tindakan untuk mengatur kembali tugas, untuk mengembangkan

Menurut Kontic, (2018) dalam penelitiannya yang berjudul *Strategy for Digital Organization: Testing A Measurement Tool for Digital Transformation* mengungkapkan ada beberapa indikator dalam transformasi digital, yaitu:

1. Pola pikir digital, mengacu pada sikap dan kesadaran terhadap manfaat transformasi digital.
2. Praktik digital, mencakup implementasi teknologi digital dalam operasi sehari-hari.
3. Bakat yang diberdayakan, berfokus pada pengembangan keterampilan digital karyawan
4. Integrasi data serta alat kolaborasi, menekankan pentingnya akses terhadap data dan alat kolaborasi untuk mendukung transformasi digital

2.1.2.4 Manfaat Transformasi Digital

Berikut ini adalah beberapa manfaat dari mengembangkan strategi bisnis yang efisien di era transformasi digital (Arifiani,2022):

1. Peningkatan dalam pengumpulan data

Transformasi digital menciptakan metode untuk memperoleh data yang relevan dan mengintegrasikannya dengan benar untuk wawasan bisnis tingkat tinggi. Ini menetapkan metode untuk berbagai unit fungsional organisasi untuk mengubah data mentah menjadi wawasan di beberapa titik kontak. Ini menciptakan perspektif tunggal tentang perjalanan pelanggan, operasi, produksi, keuangan, dan peluang bisnis sebagai hasilnya.

2. Manajemen Sumber Daya yang Lebih Besar

Informasi dan sumber daya dikonsolidasikan ke dalam seperangkat alat bisnis melalui transformasi digital. Daripada memiliki perangkat lunak dan *database* yang berbeda, ini menempatkan semua sumber daya perusahaan bersama-sama di satu lokasi. Transformasi digital dapat menyatukan aplikasi, database, dan perangkat lunak ke dalam satu repositori intelijen perusahaan.

3. Mendorong Budaya Digital

Transformasi digital mendukung budaya digital dengan memberi anggota tim alat yang diperlukan, yang disesuaikan dengan konteks mereka. Meskipun alat ini mempermudah kolaborasi, alat ini juga membantu transformasi digital seluruh perusahaan. Budaya digital ini akan menjadi semakin penting di masa depan.

4. Meningkatkan produktivitas

Memiliki alat TI yang tepat yang beroperasi bersama dapat membantu Anda meningkatkan produktivitas dan mengoptimalkan alur kerja Anda. Hal ini memungkinkan anggota tim untuk bekerja lebih efisien dengan mengotomatisasi banyak prosedur yang membosankan dan menghubungkan data di seluruh perusahaan.

5. Meningkatkan Kelincahan

Organisasi menjadi lebih gesit sebagai hasil dari transformasi digital. Bisnis dapat meningkatkan kelincahan mereka dengan transformasi digital untuk meningkatkan kecepatan-ke-pasar dan merangkul teknik *Continuous Improvement* (CI) dengan meminjam dari bidang pengembangan perangkat lunak.

2.1.3 Kepuasan Kerja

2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja sangat erat hubungannya dengan psikologi karyawan, jika karyawan tidak suka dengan jenis pekerjaan, maka tingkat kepuasan karyawan dalam bekerja dapat menurun. Penurunan kepuasan kerja ini dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan menjadi ancaman organisasi. Karyawan yang merasa bahwa kebutuhan mereka di tempat kerja dipenuhi dengan baik akan memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Oleh karena itu, organisasi yang mampu memenuhi kebutuhan karyawan dari dasar hingga kebutuhan psikologis yang lebih tinggi akan lebih berhasil menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Indriyani et al.,2023).

Kepuasan kerja mencerminkan seberapa puas karyawan terhadap pekerjaan ((Aruldoss et al.,2021; Ateeq et al.,2024). Kepuasan ini akan ada jika perusahaan dapat memenuhi apa yang mereka harapkan.

Menurut Augustine, et al.,(2022) Kepuasan kerja adalah perasaan positif dan negatif dari seorang karyawan terhadap pekerjaannya atau itu adalah jumlah kebahagiaan berhubungan dengan pekerjaan.

Dari pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan kepuasan kerja adalah psikologi karyawan yang memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya sehingga dapat meningkatkan produktivitas, efisiensi dan kualitas kinerja.

2.1.3.3 Faktor-faktor Kepuasan Kerja

Menurut Ramadhany et al., (2021) ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan yaitu:

1. Kompensasi serta Kondisi kerja
2. Keseimbangan kehidupan kerja
3. Dihormati dan Diakui
4. Keamanan kerja
5. Tantangan
6. Pertumbuhan karier

Menurut Jopanda,(2021) kepuasan kerja seorang pegawai dipengaruhi oleh banyak faktor. diantaranya:

1. Gaji, yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil.
2. Pekerjaan itu sendiri, yaitu pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

3. Rekan kerja, yaitu teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.
4. Atasan, yaitu seseorang yang senantiasa member perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan pekerjaan. Cara-cara atasan dapat tidak menyenangkan bagi seseorang/menyenangkan dan hal ini mempengaruhi kepuasan kerja.
5. Promosi, yaitu seseorang yang dapat merasakan adanya kemungkinan yang besar untuk naik jabatan/tidak, proses kenaikan jabatan kurang terbuka/terbuka. Ini dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja seseorang.
6. Lingkungan Kerja, yaitu lingkungan fisik dan psikologi.

2.1.3.3 Indikator Kepuasan

Menurut Judge, (2017) adapun indikator kepuasan kerja yaitu:

1. Pekerjaan, yaitu isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.
2. Upah, yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.
3. Promosi, yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan sehingga setiap karyawan merasa terpuaskan dengan jabatannya
4. Pengawas, yaitu seseorang senantiasa memeberikan perintah dalam pelaksanaan kerja.
5. Rekan Kerja, yaitu seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan

2.1.3.4 Manfaat Kepuasan Kerja

Ada beberapa manfaat kepuasan kerja untuk organisasi menurut (Umam, 2018) sebagai berikut:

1. Meningkatkan Produktivitas. Seorang karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya dapat dipastikan memiliki produktivitas kerja maksimal. Apabila yayasan mampu menjaga kadar kepuasan kerja untuk para karyawan, maka produktivitas seluruh divisi dapat terus meningkat dari waktu ke waktu.
2. Menumbuhkan Sikap Loyalitas. Kepuasan kerja yang tumbuh karena kebutuhan emosional mereka terpenuhi. Berawal dari rasa senang tersebut, kesetiaan karyawan pada yayasan mulai kian tumbuh dan membuat komitmen organisasi pada yayasan tinggi. Sehingga perusahaan akan memiliki para pekerja terbaiknya untuk jangka waktu yang lama.
3. Menurunnya Tingkat Ketidakhadiran. Apabila karyawan merasa tidak nyaman dan tertekan dalam kantor, tentu keinginan untuk absen akan timbul. Akibatnya, karyawan akan berusaha untuk tidak hadir dengan berbagai alasan. Namun, apabila perusahaan dapat memberikan lingkungan kerja yang positif, tentu karyawan akan senang dan betah berada di kantor, sehingga tingkat kehadiran akan menurun.

2.1.4 Kompetensi

2.1.4.1 Pengertian Kompetensi

Berdasarkan pendapat dari Robbins, (2009), pengertian kompetensi yaitu suatu kemampuan (*ability*) atau kapasitas seseorang guna melaksanakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi karyawan sangat penting bagi organisasi untuk memastikan keberhasilan jangka panjang

(Kristin,2022). Menurut Edison et al., (2017), kompetensi adalah kemampuan individu untuk melakukan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan(*knowledge*), keahlian (*skill*) dan sikap (*attitude*).

Selain itu, Spencer,(2008) mendefinisikan kompetensi sebagai perilaku yang dapat diamati yang menunjukkan kemampuan untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan dengan baik. Mereka menyatakan bahwa kompetensi terdiri dari dua komponen utama: kompetensi teknis dan kompetensi perilaku. Kompetensi teknis berkaitan dengan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan tertentu, sementara kompetensi perilaku mencakup aspek-aspek seperti kemampuan untuk bekerja dalam tim, komunikasi efektif, dan kepemimpinan (Rismawati,2022).

Dari pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan kompetensi adalah keterampilan dan perilaku karyawan yang menunjukkan dapat melaksanakan tugas atau pekerjaan dengan baik dan mempunyai nilai lebih diantara karyawan lainnya.

2.1.4.3 Faktor-faktor Kompetensi

Menurut Wijayanto et al.,(2011) ada sembilan faktor kompetensi, yaitu:

1. Manajerial kuantitatif, metode ilmiah yang merupakan alat bantu yang cukup baik bagi manajer dalam mengambil keputusan praktis yang diarahkan pada solusi terhadap persoalan-persoalan bisnis yang luas dengan teknik-teknik khusus, dalam rangka mencari cara pemecahan yang optimal dari suatu sistem.

2. Etika, adalah nilai dan norma moral yang menjadi suatu acuan bagi umat manusia secara baik secara individual atau kelompok dalam mengatur semua tingkah lakunya
3. Kepemimpinan, kemampuan seseorang mempengaruhi dan memotivasi orang lain untuk melakukan sesuatu sesuai tujuan bersama. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.
4. Analisis, adalah aktivitas yang terdiri dari serangkaian kegiatan seperti, mengurai, membedakan, memilah sesuatu untuk dikelompokkan kembali menurut kriteria tertentu dan kemudian dicari kaitannya lalu ditafsirkan maknanya.
5. Manajemen Kualitatif/Informasi, adalah pada prosesnya dan pemaknaan hasilnya. Manajemen kualitatif lebih tertuju pada elemen manusia, objek, dan institusi, serta hubungan atau interaksi di antara elemen-elemen tersebut, dalam upaya memahami suatu peristiwa, perilaku, atau fenomena.
6. Mutu Diri Pekerja, Individu adalah pemegang kendali penuh terhadap dirinya sendiri. Tidak mungkin seseorang menjadi lebih baik tanpa usaha dari dirinya sendiri. Tidak mungkin seorang pekerja dapat memenuhi kebutuhan kualitas dalam tempat kerjanya jika dia tidak mau meningkatkan kualitas dirinya.
7. Penyesuaian Diri, atau sering disebut dengan adaptasi adalah suatu penyesuaian pribadi terhadap lingkungan, penyesuaian ini dapat berarti

mengubah diri pribadi sesuai dengan keadaan lingkungan, juga dapat berarti mengubah lingkungan sesuai dengan keinginan pribadi.

8. Belajar dan Memahami Sesuatu, suatu faktor perilaku yang dapat diukur dan/atau diobservasi untuk menunjukkan ketercapaian kompetensi dasar tertentu yang menjadi acuan penilaian kinerja.
9. Pencapaian Hasil, adalah suatu objek yang dapat dinilai atas usaha suatu pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan.

2.1.4.3 Indikator Kompetensi

Indikator dari kompetensi menurut Setyo et al., (2022) mengidentifikasi kompetensi sebagai kombinasi antara pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perilaku yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan dengan sukses. Beberapa indikator kompetensinya sebagai berikut:

1. Pengetahuan teknis yang relevan.

Adalah pengetahuan teknis yang relevan merujuk pada pemahaman dan penguasaan informasi, prinsip, teori, dan keterampilan yang diperlukan untuk menjalankan pekerjaan atau tugas dengan efektif.

2. Keterampilan interpersonal.

Adalah kemampuan untuk berinteraksi, berkomunikasi, dan membangun hubungan yang positif dengan orang lain. Keterampilan ini mencakup kemampuan untuk mendengarkan secara aktif, memberikan umpan balik yang konstruktif, menunjukkan empati, serta bekerja dengan orang lain secara efektif.

3. Kemampuan adaptasi dan fleksibilitas.

Adalah kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan, baik dalam lingkungan kerja maupun dalam tugas yang diberikan. Individu yang memiliki kemampuan ini mampu menerima perubahan dengan sikap positif dan berusaha untuk menyesuaikan cara kerja mereka sesuai dengan kondisi baru.

4. Kemampuan untuk bekerja sama dalam tim.

Adalah kemampuan untuk bekerja sama dalam tim merujuk pada kapasitas seseorang untuk bekerja dengan orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Ini mencakup kemampuan untuk berbagi ide, berkolaborasi, mendengarkan kontribusi anggota tim lain, dan mendukung satu sama lain untuk menca

5. Kemampuan untuk memotivasi diri sendiri dan orang lain.

Kemampuan untuk memotivasi diri sendiri adalah kemampuan untuk tetap fokus, bersemangat, dan berkomitmen terhadap tujuan pribadi atau profesional meskipun menghadapi tantangan.

Indikator variabel kompetensi pegawai menurut Ainun et al., (2017) menyebutkan bahwa indikator kompetensi karyawan terdiri dari:

1. Pengetahuan (*Knowledge*), adalah informasi yang telah dikombinasikan dengan pemahaman dan potensi untuk menindaki; yang kemudian tertanam dalam benak seseorang.
2. Pemahaman (*Understanding*), adalah menguasai sesuatu dengan pikiran. Karena itu, belajar berarti harus mengerti secara mental makna dan filosofisnya, maksud dan implikasi serta aplikasi-aplikasinya, sehingga menyebabkan siswa dapat memahami sesuatu.

3. Kemampuan/Ketrampilan (*Skill*), adalah kemampuan dalam tindakan dan memenuhi suatu tugas.
4. Nilai (*Value*), adalah sesuatu yang dapat ditawarkan kepada pasar untuk dimiliki, digunakan, dikonsumsi, ataupun dinikmati guna memenuhi suatu kebutuhan dan keinginan
5. Sikap (*Attitude*), adalah kesiapan mental individu yang mempengaruhi, mewarnai bahkan menentukan kegiatan individu yang bersangkutan dalam memberikan respon terhadap obyek atau situasi yang mempunyai arti baginya
6. Minat (*Interest*), adalah suatu rasa lebih suka dan rasa keterikatan pada suatu hal atau aktivitas tanpa adanya yang menyuruh, minat selalu diikuti dengan perasaan senang yang akhirnya memperoleh kepuasan.

2.1.4.4 Manfaat Kompetensi

Manfaat kompetensi bagi individu dan organisasi sangat signifikan dan dapat dirasakan dalam berbagai aspek. Berikut adalah beberapa manfaat kompetensi menurut (Busro, 2018):

1. Memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai. Dalam hal ini, model kompetensi akan mampu menjawab dua pertanyaan mendasar: keterampilan, pengetahuan, dan karakteristik apa saja yang dibutuhkan dalam pekerjaan, dan perilaku apa saja yang berpengaruh langsung dengan kinerja.
2. Alat seleksi karyawan, penggunaan kompetensi standar sebagai alat seleksi dapat membantu organisasi untuk memilih calon karyawan yang terbaik.

3. Memaksimalkan produktivitas. Tuntutan untuk menjadikan suatu organisasi ramping mengharuskan kita untuk mencari karyawan yang dapat dikembangkan secara terarah untuk menutupi kesenjangan dalam keterampilannya, sehingga mampu untuk dimobilisasikan secara vertikal maupun horizontal.
4. Dasar untuk pengembangan sistem remunerasi. Model kompetensi dapat digunakan untuk mengembangkan sistem remunerasi yang akan dianggap lebih adil.
5. Memudahkan adaptasi terhadap perubahan. Dalam era perubahan yang sangat cepat, sifat dari suatu pekerjaan sangat cepat berubah dan kebutuhan akan kemampuan baru terus meningkat.
6. Menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi. Model kompetensi merupakan cara yang paling mudah untuk mengomunikasikan nilai-nilai dan hal-hal apa saja yang harus menjadi fokus dalam unjuk kerja karyawan.

2.2 Kerangka Konseptual

2.2.2 Pengaruh Transformasi Digital terhadap Kinerja Pegawai

Transformasi digital telah menjadi pendorong utama dalam meningkatkan kinerja pegawai di berbagai sektor. Dengan mengadopsi teknologi digital, organisasi dapat mengotomatisasi proses, meningkatkan efisiensi operasional, dan memfasilitasi akses informasi yang lebih cepat. Hal ini memungkinkan pegawai untuk fokus pada tugas-tugas yang lebih strategis dan bernilai tambah, sehingga meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja mereka.

Beberapa penelitian telah mengkaji pengaruh transformasi digital terhadap kinerja pegawai. Misalnya, penelitian yang dilakukan oleh Rismawati et al., (2021) menunjukkan bahwa transformasi digital yang diterapkan dalam dimensi *customer experience*, *collaborative capability*, *process*, *business model*, *culture*, dan *technology* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain oleh Lumanauw, (2022) juga menemukan bahwa transformasi digital dan kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai secara parsial maupun simultan.

2.2.3 Pengaruh Transformasi Digital terhadap Kompetensi

Transformasi digital telah membawa perubahan signifikan dalam berbagai aspek operasional organisasi, termasuk dalam pengembangan dan peningkatan kompetensi pegawai. Dengan penerapan teknologi digital, pegawai dituntut untuk menguasai keterampilan baru yang relevan dengan perkembangan teknologi, seperti penggunaan perangkat lunak terbaru, analisis data, dan keterampilan komunikasi digital. Hal ini mendorong pegawai untuk terus belajar dan beradaptasi dengan perubahan, sehingga meningkatkan kompetensi mereka dalam menghadapi tantangan di era digital.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Darmawan, (2025); Mauladiah et al.,(2024) bahwa Transformasi Digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kompetensi.

2.2.4 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Kepuasan kerja memiliki peran yang krusial dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi, komitmen yang kuat, dan semangat kerja yang positif. Semakin tinggi hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja pegawai, maka kinerja dan hasil perusahaan semakin baik, dapat dijelaskan melalui teori motivasi dan psikologi organisasi.

Penelitian terdahulu telah banyak mengkaji hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Misalnya, penelitian yang dilakukan oleh A et al., (2022) bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepuasan kerja dan produktivitas pegawai. Penelitian lain Anggara,(2019) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berkorelasi dengan kinerja individu, baik dalam konteks pekerjaan sehari-hari maupun dalam pencapaian tujuan jangka panjang. Studi-studi ini memperkuat pemahaman bahwa kepuasan kerja merupakan faktor penting yang tidak hanya memengaruhi kesejahteraan pegawai tetapi juga kinerja keseluruhan organisasi.

2.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kompetensi

Kepuasan kerja dan kompetensi memiliki hubungan yang erat dan saling mempengaruhi. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih termotivasi untuk mengembangkan kompetensinya. Sebaliknya, pegawai yang memiliki kompetensi yang baik juga cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaannya karena mereka dapat menjalankan tugasnya dengan lebih efektif dan efisien. Kepuasan kerja menciptakan lingkungan yang mendukung untuk pengembangan kompetensi melalui pelatihan, pendidikan, dan pengalaman kerja yang berkelanjutan (Tristianingsih et al.,2022).

Penelitian terdahulu telah banyak mengkaji hubungan antara kepuasan kerja dan kompetensi. Misalnya, penelitian oleh Suryawan,(2022) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki korelasi positif dengan peningkatan kompetensi pegawai. Penelitian lain oleh Setyo, (2022) menemukan bahwa pegawai yang puas dengan pekerjaannya cenderung lebih proaktif dalam meningkatkan kompetensinya melalui pelatihan dan pendidikan lanjutan. Studi-studi ini memperkuat pemahaman bahwa kepuasan kerja dan kompetensi merupakan dua faktor yang saling berkaitan dan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berkualitas.

2.2.6 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai

Hubungan antara kompetensi dan kinerja pegawai dapat dijelaskan melalui teori manajemen sumber daya manusia dan pengembangan karyawan. Teori manajemen sumber daya manusia menekankan pentingnya seleksi, pelatihan, dan pengembangan pegawai untuk meningkatkan kompetensi. Selain itu, teori pengembangan karyawan menunjukkan bahwa organisasi yang berinvestasi dalam pengembangan kompetensi pegawai akan melihat peningkatan kinerja yang signifikan. Hal ini dikarenakan pegawai yang kompeten lebih mampu mengatasi perubahan, berinovasi, dan berkontribusi secara positif terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Penelitian oleh Farha, (2022) menunjukkan bahwa kompetensi yang tinggi berkorelasi positif dengan kinerja yang unggul. Penelitian lain oleh Robbiyani et al., (2022) menemukan bahwa pegawai yang memiliki kompetensi yang baik cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dalam berbagai bidang pekerjaan. Studi-studi ini memperkuat pemahaman bahwa kompetensi merupakan faktor kunci

dalam meningkatkan kinerja pegawai dan keberhasilan organisasi (Giovanni & Ali, 2024).

2.2.7 Pengaruh Transformasi Digital terhadap Kinerja Pegawai melalui Kompetensi

Transformasi digital mengubah cara pegawai bekerja dengan memperkenalkan teknologi baru dan inovasi yang mempermudah pekerjaan. Penerapan teknologi digital meningkatkan kebutuhan akan kompetensi baru di kalangan pegawai, seperti keterampilan dalam menggunakan perangkat lunak, analisis data, dan pemahaman tentang teknologi informasi. Pegawai yang memiliki kompetensi ini dapat beradaptasi lebih baik dengan perubahan yang dibawa oleh transformasi digital, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka.

Hubungan antara transformasi digital, kompetensi, dan kinerja pegawai dapat dijelaskan melalui teori adaptasi teknologi dan pengembangan keterampilan. Teori adaptasi teknologi menunjukkan bahwa keberhasilan adopsi teknologi baru bergantung pada kemampuan pegawai untuk mempelajari dan menguasai teknologi tersebut. Selain itu, teori pengembangan keterampilan menyatakan bahwa pelatihan dan pendidikan yang berkelanjutan memainkan peran penting dalam memastikan pegawai memiliki kompetensi yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja mereka dalam lingkungan kerja yang semakin digital (Hajali et al., 2021).

Penelitian terdahulu telah banyak mengkaji pengaruh transformasi digital terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi. Misalnya, penelitian oleh Elkhori,(2024) menunjukkan bahwa organisasi yang sukses dalam transformasi digital adalah yang berinvestasi dalam pengembangan kompetensi pegawai mereka. Penelitian lain oleh Seprianto,(2021) menemukan bahwa pegawai yang memiliki

keterampilan digital yang kuat cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dalam lingkungan kerja yang dipengaruhi oleh teknologi. Studi-studi ini memperkuat pemahaman bahwa transformasi digital tidak hanya mempengaruhi cara kerja, tetapi juga memerlukan peningkatan kompetensi untuk mencapai kinerja yang optimal.

3.2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kompetensi

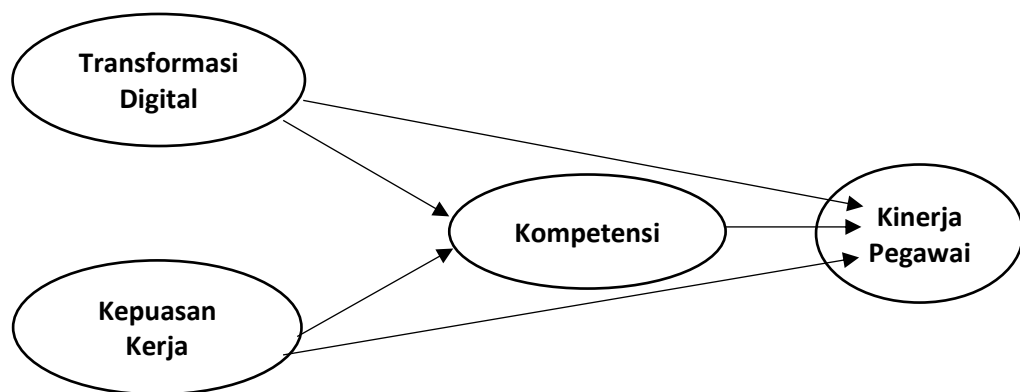
Kepuasan kerja memainkan peran penting dalam meningkatkan kompetensi pegawai. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih termotivasi untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan yang relevan dengan pekerjaan mereka. Peningkatan kompetensi ini, pada gilirannya, berdampak positif terhadap kinerja pegawai. Dengan kompetensi yang lebih baik, pegawai dapat menjalankan tugasnya dengan lebih efektif, menghasilkan kualitas kerja yang lebih tinggi, dan memberikan kontribusi yang lebih besar kepada organisasi. Kepuasan kerja menciptakan lingkungan yang mendukung pengembangan kompetensi, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja pegawai.

Secara ilmiah, hubungan antara kepuasan kerja, kompetensi, dan kinerja pegawai dapat dijelaskan melalui teori motivasi dan pengembangan keterampilan. Teori motivasi, seperti teori dua faktor Herzberg, menunjukkan bahwa faktor-faktor intrinsik seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang kemudian mendorong pegawai untuk meningkatkan kompetensinya. Teori pengembangan keterampilan menekankan bahwa lingkungan kerja yang mendukung kepuasan kerja akan mendorong pegawai untuk terus belajar dan mengasah keterampilan mereka. Kombinasi dari kepuasan kerja dan

peningkatan kompetensi ini secara langsung berdampak pada kinerja pegawai yang lebih baik (Kristin,2022).

Penelitian terdahulu telah mengkaji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi. Misalnya, penelitian oleh Giovanni,(2024) menemukan bahwa kepuasan kerja berhubungan positif dengan peningkatan kompetensi pegawai. Penelitian lain oleh Anggara,(2016) menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang tinggi mendorong pegawai untuk lebih proaktif dalam mengembangkan keterampilannya, yang berdampak pada peningkatan kinerja individu dan keseluruhan organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, terdapat keterkaitan antara transformasi digital, kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dengan kompetensi sebagai variabel *intervening*. Keterkaitan tersebut dapat gambarkan ke dalam bentuk paradigma penelitian dengan skema kerangka konseptual pada gambar berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Hipotesis merupakan dugaan, kesimpulan, atau jawaban sementara terhadap permasalahan yang telah dirumuskan didalam rumusan masalah sebelumnya (Juliandi et al.,2018). Secara *statistic*, hipotesis diartikan sebagai pernyataan mengenai keadaan populasi (parameter) yang akan di uji kebenarannya berdasarkan data yang diperoleh dari sampel penelitian.

Berdasarkan uraian diatas, penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Transformasi Digital berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Imigrasi Kelas 1 Khusus TPI Medan?
2. Transformasi Digital berpengaruh terhadap Kompetensi pada Kantor Imigrasi Kelas 1 Khusus TPI Medan?
3. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Imigrasi Kelas 1 Khusus TPI Medan?
4. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kompetensi pada Kantor Imigrasi Kelas 1 Khusus TPI Medan?
5. Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Imigrasi Kelas 1 Khusus TPI Medan?
6. Transformasi Digital berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan Kompetensi Sebagai variabel *intervening* pada Kantor Imigrasi Kelas 1 Khusus TPI Medan?
7. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan Kompetensi sebagai variabel *intervening* pada Kantor Imigrasi Kelas 1 Khusus TPI Medan?

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini merupakan penelitian *survey*, dimana mengambil sampel dari satu populasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan *eksplanatory*, yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan sebab akibat antara variable penelitian dan uji hipotesis. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian *asosiatif* yaitu penelitian untuk menghubungkan antara dua variable atau lebih. Dimana hubungan antara variabel dalam penelitian akan di analisis menggunakan ukuran-ukuran statistika yang relevan atas data tersebut untuk menguji hipotesis.

Untuk pendekatan tugas akhir ini adalah pendekatan *kuantitatif*, dimana penelitian *kuantitatif* digunakan sebagai metode penelitian yang berdasarkan *filosofi positivisme*, digunakan untuk meneliti populasi atau sample tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat *kuantitatif/statistic*, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

3.2 Defenisi Operasional Variabel

Operasional variabel adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian di tarik kesimpulannya (Sugiyono, 2017). Adapun definisi dari variabel sebagai berikut:

No	Variabel	Defenisi	Indikator
1	<i>Transformasi Digital</i> (X ₁)	<i>Transformasi digital</i> adalah proses integrasi teknologi digital ke dalam seluruh aspek operasional bisnis dan organisasi, dengan tujuan untuk meningkatkan efisiensi, inovasi, dan daya saing. Teknologi seperti kecerdasan buatan (AI), <i>Internet of Things</i> (IoT), <i>cloud computing</i> , dan <i>big data</i> menjadi pendorong utama perubahan ini (Ritonga, et al., 2023).	1. Sumber Daya (<i>Resources</i>) 2. Sistem informasi (<i>Information system</i>) 3. Gabungan dari Budaya (<i>culture</i>) dan Struktur organisasi (<i>organization structure</i>) Stich et al., (2020)
2	Kepuasan kerja (X ₂)	Kepuasan kerja adalah perasaan positif dan negatif dari seorang karyawan terhadap pekerjaannya atau itu adalah jumlah kebahagiaan berhubungan dengan pekerjaan. Augustine, et al., (2022)	1. Pekerjaan 2. Upah/Gaji 3. Promosi 4. Pengawas 5. Rekan Kerja Judge, (2017)
3	Kompetensi (Z)	Kompetensi adalah kemampuan individu untuk melakukan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan(knowledge), keahlian (skill) dan sikap (attitude). Edison et al., (2017),	1. Pengetahuan (<i>Knowledge</i>) 2. Pemahaman (<i>Understanding</i>) 3. Kemampuan/Ketram pilan (<i>Skill</i>) 4. Nilai (<i>Value</i>) 5. Sikap (<i>Attitude</i>) 6. Minat (<i>Interest</i>) Ainun et al., (2017)
4	Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja merupakan tanda berhasil atau tidaknya seseorang atau sekelompok dalam melaksanakan pekerjaan nyata yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi. Jufrizen, (2021)	1. Efektif 2. Efisien 3. Kualitas 4. Ketepatan 5. Produktivitas 6. Keselamatan. Heryenzus & Laia (2018)

	Kegiatan Penelitian	November 2024				Desember 2024				Januari 2025				Februari 2025				Maret 2025			
	b. Pengumpulan Data																				
	c. Penyusunan Tugas akhir																				
	d. Sidang Tugas akhir																				

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2019).

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Medan Jalan Gatot Subroto KM.6,2 No.268A, Sei Sikambing C. II, Medan Helvetia yang berjumlah 226 Orang.

Tabel 3.6

Jumlah Populasi Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Medan

No.	Nama Bagian	Jumlah Populasi	
1.	Kepala Kantor Imigrasi Medan	1	Orang
2.	Kepala bagian tata usaha	1	Orang
3.	Kasub bag kepegawaian dan umum	15	Orang
4.	Kasub bag keuangan	18	Orang
5.	Kasi dok lan keimigrasian	28	Orang
6.	Kasi izin tinggal keimigrasian	28	Orang
7.	Kasi tek. Informasi keimigrasian	6	Orang
8.	Kasi infokim	9	Orang
9.	Kasi intelijen keimigrasian	14	Orang
10.	Kasi penindakan keimigrasian	8	Orang

No.	Nama Bagian	Jumlah	No.
11.	Kasi pemeriksaan A I	25	Orang
12.	Kasi pemeriksaan A II	25	Orang
13.	Kasi pemeriksaan A III	25	Orang
14.	Kasi pemeriksaan A IV	25	Orang
Total		226	Orang

3.4.2 Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang akan diambil untuk diteliti dan hasil penelitiannya digunakan sebagai representasi dari populasi secara keseluruhan. Dengan demikian, sampel dapat dinyatakan sebagai bagian dari populasi yang diambil dengan teknik atau metode tertentu untuk diteliti dan digeneralisasi terhadap populasi Afandi, P., Teori, M. S. D. M., & Busro, M. (2018).

Dalam penelitian ini menggunakan rumus slovin karena dalam penarikan, jumlahnya harus *representative* agar penelitian dapat digeneralisasikan dan perhitungannya pun tidak memerlukan tabel jumlah sampel, namun dapat dilakukan dengan rumus dan perhitungan sederhana. Rumus slovin untuk menentukan sampel adalah sebagai berikut:

Jumlah sampel ditentukan berdasarkan pada perhitungan dari rumus *slovin* dengan tingkat kesalahan yang ditoleransi sebesar 10% dengan signifikansi sebesar 90%.

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

Dimana:

n : Ukuran sampel

N : Ukuran populasi

e : Kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang dapat ditolerir (tingkat kesalahan yang diambil dalam sampling ini adalah 10%)

Maka Dapat dihitung:

$$n = \frac{226}{1+226 (0,1)^2} = 69,32 = 70$$

Dengan demikian sampel dalam penelitian ini adalah 70 orang pegawai pada Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Medan.

No.	Nama Bagian	Jumlah Populasi
1.	Kepala Kantor Imigrasi Medan	1 Orang
2.	Kepala bagian tata usaha	1 Orang
3.	Kasub bag kepegawaian dan umum	5 Orang
4.	Kasub bag keuangan	5 Orang
5.	Kasi dok lan keimigrasian	8 Orang
6.	Kasi izin tinggal keimigrasian	5 Orang
7.	Kasi tek. Informasi keimigrasian	6 Orang
8.	Kasi infokim	9 Orang
9.	Kasi intelijen keimigrasian	6 Orang
10.	Kasi penindakan keimigrasian	8 Orang
11.	Kasi pemeriksaan A I	4 Orang
12.	Kasi pemeriksaan A II	4 Orang
13.	Kasi pemeriksaan A III	4 Orang
14.	Kasi pemeriksaan A IV	4 Orang
Total		70 Orang

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data serta informasi yang lengkap dan teliti dalam penelitian ini, maka penelitian menggunakan teknik pengumpulan data dengan menggunakan:

1. Wawancara

Wawancara merupakan salah satu alat yang digunakan untuk mendapatkan informasi secara *verbal*. Proses tanya jawab dilakukan dengan sejumlah pegawai pada Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Medan untuk mengidentifikasi masalah serta mengumpulkan informasi yang dibutuhkan guna mendukung penelitian ini dan untuk memahami kondisi lokasi penelitian.

2. Dokumentasi

Penulis mengumpulkan data sekunder yang berkaitan dengan dokumentasi perusahaan seperti sejarah perusahaan, struktur organisasi, data jumlah pegawai yang ada di perusahaan. Dokumen-dokumen ini sangat penting untuk menyempurnakan dan mendukung pembahasan di dalam penelitian ini melalui proses pembelajaran yang mendalam.

3. Daftar pertanyaan (*Quesioner*)

Teknik dan instrumen dalam penelitian yang digunakan adalah berupa kuesioner (angket/daftar pertanyaan). Kuesioner ini dibagikan kepada semua yang menjadi sampel penelitian yaitu pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Medan

Angket/kuesioner, yaitu pertanyaan/pernyataan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat/presepsi responden peneliti tentang suatu variabel yang diteliti. Angket dalam penelitian ini mempunyai 5 opsi sebagai berikut:

Tabel 3.6 Skala Likert

Pertanyaan	Bobot
Sangat setuju	5
Setuju	4
Kurang setuju	3
Tidak setuju	2
Sangat tidak setuju	1

Skala Pengukuran pada penelitian ini menggunakan Skala *Likert*. Skala *Likert* adalah suatu skala *psikometrik* yang umum digunakan dalam kuesioner, dan merupakan skala yang paling banyak digunakan dalam riset berupa survei. Ada dua bentuk pertanyaan yang menggunakan *Likert* yaitu pertanyaan positif untuk mengukur minat positif, dan bentuk pertanyaan negatif untuk mengukur minat negatif (Dryon taluke, et al., 2019).

3.6 Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini analisis data menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS) yang bertujuan untuk menguji hipotesis-hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Setiap hipotesis akan dianalisis menggunakan software smartPLS untuk menguji hubungan antar variabel satu dengan variabel lainnya. PLS adalah model persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang berbasis komponen atau varian.

3.6.1 Uji Outer Model

Analisis Outer Model bertujuan untuk memberikan spesifikasi antara variabel laten dan variabel manifestnya, atau dengan kata lain bagaimana hubungan

setiap indikator dengan variabel latennya. Berikut ini adalah tahapan-tahapan dalam uji outer model adalah sebagai berikut:

1. *Convergent Validity*

Pengujian *Convergent Validity* dilakukan pada masing-masing indikator konstruk dan dihitung menggunakan PLS (*Partial Least Square*). Suatu indikator dijelaskan memiliki reliabilitas yang baik jika nilainya lebih besar dari 0.70 sedangkan pada nilai loading faktor 0.50 sampai 0.60 dapat dianggap cukup. Berdasarkan kriteria ini, apabila loading faktor di bawah 0.50, maka akan didrop dari model.

2. *Discriminant Validity*

Merupakan model pengukuran dengan indikator refleksif yang dinilai berdasarkan crossloading pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi antara konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada 60 ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan bahwa ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya. Sedangkan menurut model lain, untuk menilai discriminant validity adalah dengan membandingkan nilai *squareroot of average variance extracted* (AVE).

3. *Composite Reliability*

Merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada tampilan koefisien variabel laten (*view latent variable coefficient*) Untuk mengevaluasi *composite reliability* terdapat dua alat ukur yaitu internal consistency dan cronbach's alpha. Dengan pengukuran tersebut, jika nilai

yang dicapai adalah $> 0,70$ maka dapat dianggap bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

4. *Cronbach's Alpha*

Merupakan uji reliabilitas yang dilakukan yang merupakan hasil dari composite reliability. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel jika memiliki nilai *cronbach's alpha* $> 0,7$.

3.6.2 Uji Inner Model

Tahapan pengujian inner model menggunakan smart PLS dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. *R-square*

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk. Kriterianya adalah Jika nilai $R^2 = 0,75$ artinya Model adalah substansial (kuat), Jika nilai $R^2 = 0,50$ artinya Model adalah moderate (sedang) dan Jika nilai $R^2 = 0,25$ artinya Model adalah lemah (buruk).

2. *F-Square*

F-Square adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (*eksogen*) terhadap variabel yang dipengaruhi (*endogen*). Perubahan nilai *R Square* tersebut memperlihatkan pengaruh konstruk eksogen terhadap konstruk endogen terkait dengan keberadaan substantif pengaruhnya. Nilai *F Square* kategori kecil yakni 0,02, kategori menengah yakni 0,15, dan kategori besar yakni 0,35 (Musyaffi et al., 2022).

3.6.3 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis mengandung dua sub analisis yang terdiri dari *direct effect* dan *indirect effect*, yang dijelaskan sebagai berikut:

1. *Direct Effect* (Pengaruh Langsung)

Tujuan analisis *direct effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Kriteria untuk pengujian hipotesis *direct effect* adalah seperti terlihat pada penjelasan di bawah ini: Pertama, koefisien jalur (*path coefficient*):

- a. Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat atau naik.
- b. Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai-nilai suatu variabel meningkat atau naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun atau rendah. Kedua, nilai probabilitas/signifikansi (*P-Value*): Jika nilai *P-Values* < 0.05 , maka signifikan dan Jika nilai *P-Values* > 0.05 , maka tidak signifikan.

2. *Indirect Effect* (Pengaruh Tidak Langsung)

Tujuan analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai atau dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Tempat Pemeriksaan Imigrasi (TPI) Medan merupakan unit pelaksana teknis di bawah Direktorat Jenderal Imigrasi Kementerian Hukum dan HAM Republik Indonesia. Kantor ini berlokasi di Jalan Gatot Subroto Km 6.2 No. 268 A, Sei Sikambing C, Medan Helvetia, Sumatera Utara. Sebagai salah satu kantor imigrasi utama, kantor ini memiliki peran strategis dalam pelayanan keimigrasian di wilayah Sumatera Utara. Kantor Imigrasi Medan dipimpin oleh Kepala Kantor, Wahyu Hidayat, A.Md.Im., S.H., M.Si. Di bawah kepemimpinannya, kantor ini telah meraih predikat Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM), mencerminkan komitmen terhadap pelayanan publik yang berkualitas dan bebas dari praktik korupsi.

Sebagai bagian dari upaya peningkatan pelayanan, Kantor Imigrasi Medan juga aktif dalam menjalin sinergi dengan pemerintah daerah setempat. Pada Oktober 2024, kantor ini melakukan audiensi dengan Plt Wali Kota Medan, Aulia Rachman, untuk membahas program kerja dan memperkuat kolaborasi dalam memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat, khususnya warga negara asing yang membutuhkan layanan keimigrasian. Untuk informasi lebih lanjut atau layanan keimigrasian, masyarakat dapat menghubungi Kantor Imigrasi Medan melalui telepon di (061) 8452112 atau WhatsApp di 0811 6187 001. Kantor ini juga aktif di media sosial, termasuk Instagram dan X (sebelumnya Twitter),

dengan nama pengguna @imigrasi_medan, untuk memberikan informasi terkini dan layanan kepada public.



Gambar 4.1 Kantor Imigrasi Kelas I Medan

4.2 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif dalam penelitian adalah untuk merumuskan dan menginterpretasikan hasil penelitian berupa deskriptif variabel. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner yang dibagikan ke 70 responden, dimana responden yang menjawab kuesioner ini adalah pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Medan.

4.2.1 Analisis Deskriptif Berdasarkan Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Medan. Karakteristik responden yang akan dideskriptifkan dari responden dalam penelitian ini adalah data pribadi responden yang terdiri dari jenis kelamin, Usia, pendidikan terakhir, dan lama bekerja, akan disajikan dalam tabel berikut:

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Untuk mengetahui karakteristik responden dapat dilihat melalui Tabel 4.1 berikut:

Tabel 4. 1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Responden (Orang)	Persentase (%)
Pria	39	55,7
Wanita	31	44,3
Jumlah	70	100

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 4.1 diketahui bahwa dari 70 responden yang diteliti, sebanyak 39 orang yang berjenis kelamin Pria dengan persentase sebesar 55,7% persen, sebanyak 31 orang yang berjenis kelamin Wanita dengan persentase sebesar 44,3%. Dari tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa mayoritas pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Medan didominasi oleh pegawai pria.

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Untuk mengetahui karakteristik responden dapat dilihat melalui Tabel 4.2 berikut:

Tabel 4. 2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Responden (Orang)	Persentase (%)
20 tahun - 30 tahun	18	25,7
31 tahun - 40 tahun	27	38,6
41 tahun - 50 tahun	17	24,3
50 tahun keatas	8	11,4
Jumlah	70	100

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 4.2 diketahui bahwa dari 70 responden yang diteliti, sebanyak 18 orang yang berusia 20 Tahun-30 Tahun dengan persentase sebesar 25,7% persen, sebanyak 27 orang yang berusia 31 tahun - 40 tahun dengan persentase sebesar 38,6%, sebanyak 17 orang yang berusia 41 tahun - 50 tahun dengan persentase sebesar 24,3% persen, sebanyak 8 orang yang berusia 50 tahun

keatas dengan persentase sebesar 11,4%. Dari tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa mayoritas pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Medan dan yang menjadi responden berusia 31 Tahun - 40 Tahun.

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Untuk mengetahui karateristik responden dapat dilihat melalui Tabel 4.3 berikut:

Tabel 4. 3
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan	Responden (Orang)	Persentase (%)
D3/Diploma	12	17,2
S1/Sarjana	54	77,1
S2/Megister	4	5,7
Jumlah	70	100

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 4.3 diketahui bahwa dari 195 responden yang diteliti, sebanyak 12 orang yang berpendidikan terakhir D3/Diploma dengan persentase sebesar 17,2%, sebanyak 54 orang yang berpendidikan terakhir S1/Sarjana dengan persentase sebesar 77,1%,. sebanyak 4 orang yang berpendidikan terakhir S2/Megister dengan persentase sebesar 5,7%,. Dari tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa berdasarkan sampel yang diambil dalam penelitian mayoritas pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Medan dan yang menjadi responden berpendidikan terakhir S1/Sarjana.

4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Untuk mengetahui karateristik responden dapat dilihat melalui Tabel 4.4 berikut:

Tabel 4. 4
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Lama Bekerja	Responden (Orang)	Persentase (%)
5 Tahun-10 Tahun	18	25,7
10 Tahun-15 Tahun	22	31,4
15 Tahun-20 Tahun	17	24,3
>20 Tahun	13	13,6
Jumlah	70	100

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 4.4 diketahui bahwa dari 207 responden yang diteliti, sebanyak 18 orang yang bekerja selama 5 Tahun-10 Tahun dengan persentase sebesar 25,7%, sebanyak 22 orang yang bekerja selama 10 Tahun-15 Tahun dengan persentase sebesar 31,4%, sebanyak 17 orang yang bekerja selama 15 Tahun-20 Tahun dengan persentase sebesar 24,3%, sebanyak 13 orang yang bekerja >20 Tahun dengan persentase sebesar 13,6%. Dari tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa mayoritas Kar mayoritas pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Medan dan yang menjadi responden bekerja selama rentang waktu 10 Tahun-15 Tahun.

4.2.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskriptif pada penelitian ini diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada 207 responden, dimana kuesioner berisikan 40 pernyataan yang terdiri dari 10 butir pernyataan untuk variabel transformasi digital, 10 butir pernyataan untuk variabel kepuasan kerja, 10 butir pernyataan untuk variabel kompetensi dan 10 butir pernyataan untuk variabel kinerja yang akan dijabarkan sebagai berikut:

1. Deskriptif Variabel Transformasi Digital (X1)

Tabel 4. 5

Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Transformasi Digital

Item	STS		TS		KS		S		SS		Total		Mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
TD1	0	0	5	7,14	7	10,00	49	70,00	9	12,86	70	100	3,89
TD2	0	0	5	7,14	7	10,00	47	67,14	11	15,71	70	100	3,91
TD3	0	0	5	7,14	8	11,43	49	70,00	8	11,43	70	100	3,86
TD4	0	0	5	7,14	15	21,43	46	65,71	4	5,71	70	100	3,70
TD5	0	0	5	7,14	8	11,43	46	65,71	11	15,71	70	100	3,90
TD6	0	0	5	7,14	9	12,86	47	67,14	9	12,86	70	100	3,86
TD7	0	0	6	8,57	13	18,57	35	50,00	16	22,86	70	100	3,87
TD8	0	0	7	10,00	11	15,71	42	60,00	10	14,29	70	100	3,79
TD9	0	0	8	11,43	13	18,57	41	58,57	8	11,43	70	100	3,70
TD10	0	0	8	11,43	10	14,29	41	58,57	11	15,71	70	100	3,79

Sumber : Hasil Olah Peneliti (2025).

Berdasarkan Tabel 4.5 di atas, dapat diketahui bahwa:

1. TD1: Perusahaan menyediakan infrastruktur digital yang memadai. Sebagian besar responden (70%) setuju bahwa perusahaan menyediakan infrastruktur digital yang memadai, yang menunjukkan bahwa infrastruktur yang ada cukup mendukung kegiatan kerja. Namun, 7,14% yang tidak setuju dan 10% yang kurang setuju menunjukkan bahwa masih ada kekurangan atau ketidakpuasan pada beberapa aspek infrastruktur digital yang disediakan.
2. TD2: Saya memiliki akses terhadap perangkat kerja berbasis teknologi digital. Mayoritas responden (67,14%) menyatakan memiliki akses yang baik terhadap perangkat kerja berbasis teknologi digital, yang menandakan ketersediaan perangkat yang memadai untuk menunjang pekerjaan mereka. Meskipun demikian, 7,14% merasa kurang setuju, menunjukkan kemungkinan adanya ketidakmerataan akses terhadap perangkat digital di beberapa bagian.
3. TD3: Kantor menyediakan dukungan teknis untuk penggunaan perangkat digital. Sebagian besar responden (70%) setuju bahwa kantor mereka memberikan dukungan teknis yang cukup untuk penggunaan perangkat

digital. Namun, 5,71% yang kurang setuju menunjukkan adanya kebutuhan untuk meningkatkan dukungan teknis agar dapat memenuhi kebutuhan seluruh karyawan dengan lebih optimal.

4. TD4: Saya merasa perangkat digital yang tersedia cukup modern dan mendukung pekerjaan. Sebanyak 65,71% responden merasa bahwa perangkat digital yang tersedia cukup modern, 21,43% merasa kurang setuju, yang menunjukkan bahwa perangkat yang ada mungkin tidak sepenuhnya memenuhi ekspektasi atau standar modern yang dibutuhkan oleh beberapa responden.
5. TD5: Sistem informasi di perusahaan membantu mempercepat pekerjaan saya. Sebagian besar responden (65,71%) merasa bahwa sistem informasi di perusahaan membantu mempercepat pekerjaan mereka, yang menandakan sistem yang ada cukup efektif. Namun, 5,71% yang kurang setuju menunjukkan adanya potensi untuk meningkatkan sistem informasi agar lebih memadai dalam mempercepat proses kerja.
6. TD6: Data dan informasi mudah diakses melalui sistem digital yang tersedia" Mayoritas responden (67,14%) setuju bahwa data dan informasi mudah diakses melalui sistem digital yang ada, yang menunjukkan bahwa sistem akses informasi bekerja dengan baik. Meskipun demikian, 5,71% yang kurang setuju menandakan bahwa masih ada beberapa tantangan dalam hal kemudahan akses bagi beberapa responden.
7. TD7: Sistem informasi mempermudah koordinasi antar bagian di kantor. Meskipun 50% responden merasa bahwa sistem informasi mempermudah koordinasi antar bagian, 27,14% menunjukkan ketidaksetujuan, yang

mengindikasikan adanya masalah dalam koordinasi antar bagian yang dapat diperbaiki dengan peningkatan sistem informasi yang lebih efisien.

8. TD8: Keamanan data dalam sistem informasi cukup terjamin. Sebagian besar responden (60%) merasa bahwa keamanan data dalam sistem informasi terjamin, namun 7,14% yang kurang setuju menandakan bahwa masih ada kekhawatiran mengenai tingkat keamanan yang diterapkan di perusahaan. Hal ini menunjukkan perlunya peningkatan kebijakan keamanan data.
9. TD9: Budaya kerja perusahaan mendukung penggunaan teknologi digital. Mayoritas responden (60%) merasa bahwa budaya kerja perusahaan mendukung penggunaan teknologi digital, namun 10% yang kurang setuju menunjukkan adanya tantangan dalam integrasi teknologi digital dalam budaya kerja yang perlu diperbaiki agar lebih mendukung transformasi digital secara menyeluruh.
10. TD10: Struktur organisasi mendukung proses transformasi digital. Sebagian besar responden (58,57%) merasa bahwa struktur organisasi mendukung proses transformasi digital, tetapi 11,43% yang kurang setuju menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara struktur organisasi dan kebutuhan transformasi digital, yang menunjukkan bahwa perbaikan dalam struktur organisasi diperlukan untuk mendukung proses transformasi digital lebih baik.

2. Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja (X2)

Tabel 4. 6
Jawaban Responden Terhadap Variabel Kepuasan Kerja

Item	STS		TS		KS		S		SS		Total		Mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
KP1	0	0	6	8,57	15	21,43	37	52,86	12	17,14	70	100	3,79
KP2	0	0	8	11,43	10	14,29	35	50,00	17	24,29	70	100	3,87

KP3	0	0	6	8,57	16	22,86	36	51,43	12	17,14	70	100	3,77
KP4	0	0	8	11,43	10	14,29	35	50,00	17	24,29	70	100	3,87
KP5	0	0	8	11,43	14	20,00	36	51,43	12	17,14	70	100	3,74
KP6	0	0	9	12,86	15	21,43	35	50,00	11	15,71	70	100	3,69
KP7	0	0	8	11,43	10	14,29	39	55,71	13	18,57	70	100	3,81
KP8	0	0	7	10,00	9	12,86	34	48,57	20	28,57	70	100	3,96
KP9	0	0	5	7,14	11	15,71	34	48,57	20	28,57	70	100	3,99
KP10	0	0	7	10,00	11	15,71	39	55,71	13	18,57	70	100	3,83

Sumber : Hasil Olah Data Peneliti (2025).

Berdasarkan Tabel 4.6, dapat diketahui bahwa:

1. KP1: Saya merasa puas dengan pekerjaan saya saat ini. Sebagian besar responden (52,86%) setuju dengan pernyataan ini, menunjukkan bahwa mereka merasa puas dengan pekerjaan yang mereka jalani. Meskipun demikian, 8,57% responden tidak setuju dan 21,43% merasa kurang setuju, yang menandakan adanya sebagian responden yang mungkin merasa kurang puas dengan kondisi kerja mereka, mungkin terkait dengan faktor lain yang belum teridentifikasi.
2. KP2: Pekerjaan saya sesuai dengan keinginan dan keahlian saya. Sebanyak 50,00% responden merasa pekerjaan mereka sesuai dengan keinginan dan keahlian mereka, menunjukkan tingkat kecocokan yang baik antara pekerjaan dan keterampilan. Namun, 14,29% merasa kurang setuju dan 11,43% tidak setuju, mengindikasikan adanya sebagian responden yang merasa pekerjaan mereka tidak sesuai dengan harapan atau keahlian mereka.
3. KP3: Gaji yang saya terima sesuai dengan beban kerja saya. Sebanyak 51,43% responden merasa bahwa gaji yang diterima sesuai dengan beban kerja mereka. Namun, 8,57% tidak setuju dan 22,86% merasa kurang setuju, yang menunjukkan ketidakpuasan terkait kesesuaian antara gaji dan

pekerjaan, yang bisa mencerminkan adanya ketimpangan atau harapan yang lebih besar dari pihak karyawan.

4. KP4: Saya merasa sistem kompensasi di kantor ini adil. Sebanyak 51,43% responden merasa bahwa sistem kompensasi yang diterima di perusahaan adil, tetapi 20,00% responden merasa kurang setuju, dan 11,43% tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun mayoritas merasa sistem kompensasi adil, ada sebagian besar yang merasa perlu ada perbaikan dalam keadilan sistem kompensasi yang diterapkan di perusahaan.
5. KP5: Saya merasa saya memiliki kesempatan yang jelas untuk promosi di perusahaan ini. Sebanyak 52,86% responden merasa memiliki kesempatan yang jelas untuk promosi di perusahaan ini. Namun, 11,43% merasa kurang setuju, yang menunjukkan bahwa ada beberapa responden yang merasa kesempatan untuk promosi kurang jelas atau terbatas, meskipun sebagian besar merasa peluang tersebut ada.
6. KP6: Saya merasa perusahaan memberikan kesempatan yang adil bagi saya untuk mendapatkan promosi. Sebanyak 55,71% responden merasa perusahaan memberikan kesempatan yang adil untuk promosi, tetapi 15,71% merasa kurang setuju, yang menunjukkan adanya kekhawatiran tentang ketidakadilan atau kekurangan kesempatan promosi yang merata, meskipun sebagian besar merasa cukup puas dengan kesempatan yang ada.
7. KP7: Saya merasa pengawasan yang diberikan oleh atasan saya cukup adil dan mendukung pengembangan saya. Sebanyak 50,00% responden merasa pengawasan yang diberikan cukup adil dan mendukung pengembangan mereka, tetapi 12,86% tidak setuju dan 21,43% kurang setuju, yang

mengindikasikan adanya ketidakpuasan atau kebutuhan perbaikan dalam cara pengawasan yang diterapkan di perusahaan.

8. KP8: Saya merasa pengawas atau atasan saya memberikan dukungan yang cukup untuk tugas pekerjaan saya. Sebanyak 55,71% responden merasa pengawas atau atasan mereka memberikan dukungan yang cukup, tetapi ada 11,43% yang tidak setuju, yang menunjukkan bahwa meskipun mayoritas merasa didukung, masih ada beberapa yang merasa kurang mendapat dukungan yang mereka butuhkan.
9. KP9: Saya merasa ada kerjasama yang baik antara saya dan rekan kerja dalam tim. Sebanyak 58,57% responden merasa ada kerjasama yang baik antara mereka dan rekan kerja dalam tim, namun 15,71% merasa kurang setuju, yang menunjukkan bahwa meskipun sebagian besar merasa tim mereka bekerja dengan baik, ada beberapa yang merasakan kurangnya kerjasama atau masalah dalam kolaborasi antar rekan kerja.
10. KP10: Saya merasa bahwa komunikasi antara rekan kerja di tempat kerja berjalan dengan lancar. Sebanyak 55,71% responden merasa komunikasi antar rekan kerja berjalan lancar, tetapi 10,00% merasa kurang setuju, yang menunjukkan adanya tantangan dalam komunikasi yang dapat menghambat kelancaran pekerjaan, meskipun mayoritas merasa komunikasi cukup baik.

3. Deskriptif Variabel Kompetensi (Z)

Tabel 4. 7
Jawaban Responden Terhadap Variabel Kompetensi

Item	STS		TS		KS		S		SS		Total		Mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
K1	0	0	6	8,57	13	18,57	39	55,71	12	17,14	70	100	3,81
K2	0	0	8	11,43	7	10,00	33	47,14	22	31,43	70	100	3,99
K3	0	0	6	8,57	10	14,29	40	57,14	14	20,00	70	100	3,89

K4	0	0	7	10,00	9	12,86	37	52,86	17	24,29	70	100	3,91
K5	0	0	6	8,57	3	4,29	42	60,00	19	27,14	70	100	4,06
K6	0	0	8	11,43	13	18,57	32	45,71	17	24,29	70	100	3,83
K7	0	0	5	7,14	12	17,14	36	51,43	17	24,29	70	100	3,93
K8	0	0	5	7,14	13	18,57	38	54,29	14	20,00	70	100	3,87
K9	0	0	5	7,14	17	24,29	37	52,86	11	15,71	70	100	3,77
K10	0	0	10	14,29	10	14,29	34	48,57	16	22,86	70	100	3,80

Sumber : Hasil Olah Data Penelti (2025).

Berdasarkan Tabel 4.7, dapat diketahui bahwa:

1. K1: Saya memiliki pengetahuan yang memadai untuk menyelesaikan pekerjaan. Sebagian besar responden (55,71%) merasa bahwa mereka memiliki pengetahuan yang cukup untuk menyelesaikan pekerjaan, dengan 8,57% yang tidak setuju dan 18,57% yang kurang setuju. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun mayoritas merasa cukup kompeten, ada sebagian kecil yang merasa perlu peningkatan dalam pengetahuan terkait pekerjaan mereka.
2. K2: Saya terus meningkatkan pengetahuan saya dalam bidang pekerjaan yang saya jalani. Sebanyak 50,00% responden merasa bahwa mereka terus meningkatkan pengetahuan dalam bidang pekerjaan, tetapi 11,43% merasa kurang setuju, yang mengindikasikan bahwa meskipun banyak yang berusaha untuk terus belajar, beberapa merasa kurang terstimulasi atau tidak memiliki kesempatan yang cukup untuk mengembangkan pengetahuan mereka lebih lanjut.
3. K3: Saya memahami dengan baik tugas dan tanggung jawab saya. Mayoritas responden (57,14%) merasa bahwa mereka memahami dengan baik tugas dan tanggung jawab mereka. Namun, 8,57% merasa kurang setuju, yang menunjukkan bahwa meskipun kebanyakan merasa jelas tentang peran

mereka, ada sebagian yang mungkin mengalami ketidakjelasan atau kebingungannya mengenai tugas yang diemban.

4. K4: Saya mampu memahami instruksi kerja dengan cepat. Sebanyak 65,71% responden setuju bahwa mereka mampu memahami instruksi kerja dengan cepat, namun 12,86% merasa kurang setuju, yang menunjukkan bahwa meskipun sebagian besar dapat mengikuti instruksi dengan baik, ada sebagian yang mungkin merasa membutuhkan waktu lebih lama untuk memahami instruksi atau prosedur kerja.
5. K5: Saya memiliki keterampilan yang dibutuhkan untuk bekerja secara efektif. Sebanyak 57,14% responden merasa bahwa mereka memiliki keterampilan yang cukup untuk bekerja efektif. Meskipun demikian, 8,57% tidak setuju dan 4,29% kurang setuju, yang menunjukkan bahwa beberapa responden merasa keterampilan mereka mungkin perlu ditingkatkan untuk bekerja lebih efektif.
6. K6: Saya mampu mengoperasikan perangkat kerja dan sistem informasi yang tersedia. Sebagian besar responden (65,71%) merasa bahwa mereka mampu mengoperasikan perangkat kerja dan sistem informasi yang tersedia, dengan 8,57% yang merasa kurang setuju, yang menunjukkan bahwa meskipun mayoritas merasa mampu, ada sebagian kecil yang merasa tidak nyaman atau kesulitan dengan teknologi yang ada.
7. K7: Saya berusaha untuk menjaga integritas dan standar etika yang tinggi dalam pekerjaan saya. Mayoritas responden (71,43%) setuju bahwa mereka menjaga integritas dan standar etika yang tinggi dalam pekerjaan mereka, dengan hanya 4,29% yang tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa nilai-

nilai etika dan integritas dianggap sangat penting oleh sebagian besar responden di tempat kerja.

8. K8: Saya selalu memprioritaskan kualitas pekerjaan dan profesionalisme dalam setiap tugas yang saya lakukan. Sebanyak 70,00% responden setuju bahwa mereka memprioritaskan kualitas pekerjaan dan profesionalisme, yang menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap pekerjaan. Namun, 12,86% merasa kurang setuju, yang menunjukkan bahwa meskipun sebagian besar memprioritaskan kualitas, ada sebagian kecil yang mungkin merasa kualitas pekerjaan bisa lebih ditingkatkan.
9. K9: Saya memiliki sikap positif dan tanggung jawab terhadap pekerjaan saya. Sebagian besar responden (71,43%) merasa memiliki sikap positif dan tanggung jawab terhadap pekerjaan mereka, yang menunjukkan bahwa sikap positif dan rasa tanggung jawab adalah nilai yang dominan di antara responden. Namun, 14,29% merasa kurang setuju, yang menunjukkan bahwa ada tantangan dalam membangun sikap positif di beberapa bagian.
10. K10: Saya tertarik untuk terus mengembangkan diri dalam pekerjaan ini. Sebanyak 60,00% responden merasa tertarik untuk terus mengembangkan diri dalam pekerjaan mereka, yang menunjukkan adanya motivasi yang tinggi untuk pengembangan diri. Namun, 14,29% yang merasa kurang setuju menunjukkan bahwa meskipun banyak yang berminat untuk berkembang, ada sebagian yang merasa kurang termotivasi atau kurang mendapatkan kesempatan untuk pengembangan diri.

4. Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai (Z)

Tabel 4. 8
Jawaban Responden Terhadap Variabel Kinerja Pegawai

Item	STS		TS		KS		S		SS		Total		Mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
KK1	0	0	8	11,43	13	18,57	40	57,14	9	12,86	70	100	3,71
KK2	0	0	10	14,29	10	14,29	37	52,86	13	18,57	70	100	3,76
KK3	0	0	5	7,14	9	12,86	34	48,57	22	31,43	70	100	4,04
KK4	0	0	5	7,14	4	5,71	43	61,43	18	25,71	70	100	4,06
KK5	0	0	5	7,14	4	5,71	45	64,29	16	22,86	70	100	4,03
KK6	0	0	5	7,14	5	7,14	46	65,71	14	20,00	70	100	3,99
KK7	0	0	5	7,14	5	7,14	41	58,57	19	27,14	70	100	4,06
KK8	0	0	5	7,14	4	5,71	40	57,14	21	30,00	70	100	4,10
KK9	0	0	5	7,14	3	4,29	44	62,86	18	25,71	70	100	4,07
KK10	0	0	5	7,14	4	5,71	45	64,29	16	22,86	70	100	4,03

Sumber : Hasil Olah Data Penelti (2025).

Berdasarkan Tabel 4.8, dapat diketahui bahwa:

1. KK1: Saya mampu menyelesaikan tugas dengan hasil yang sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Sebagian besar responden (57,14%) setuju bahwa mereka mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan tujuan yang ditetapkan, namun 11,43% merasa kurang setuju dan 8,57% tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun mayoritas merasa kompeten dalam mencapai tujuan, masih ada sebagian kecil yang merasa ada tantangan dalam pencapaian tersebut, baik karena faktor eksternal maupun internal.
2. KK2: Saya sering mencapai hasil yang optimal sesuai dengan standar yang telah ditentukan oleh perusahaan. Sebanyak 52,86% responden setuju bahwa mereka sering mencapai hasil optimal sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan. Namun, 14,29% merasa kurang setuju dan 10,00% tidak setuju, mengindikasikan bahwa ada sebagian yang merasa hasil kerja mereka belum mencapai standar yang diharapkan oleh perusahaan.
3. KK3: Saya menyelesaikan pekerjaan dengan meminimalisir pemborosan waktu dan sumber daya. Sebagian besar responden (57,14%) setuju bahwa mereka menyelesaikan pekerjaan dengan efisien, meminimalisir pemborosan

waktu dan sumber daya. Namun, 8,57% merasa kurang setuju dan 12,86% tidak setuju, menunjukkan bahwa meskipun banyak yang bekerja efisien, beberapa masih merasa kesulitan dalam memaksimalkan penggunaan sumber daya yang ada.

4. KK4: Saya dapat mengerjakan tugas dalam waktu yang lebih singkat tanpa mengurangi kualitas pekerjaan. Sebanyak 57,14% responden merasa mampu menyelesaikan pekerjaan lebih cepat tanpa mengurangi kualitas. Namun, 12,86% merasa kurang setuju dan 8,57% tidak setuju, yang menunjukkan bahwa meskipun sebagian besar merasa efisien, beberapa merasa kualitas pekerjaan mungkin terganggu jika mereka berusaha terlalu cepat.
5. KK5: Saya selalu memastikan bahwa hasil kerja saya memenuhi standar kualitas yang ditetapkan. Sebagian besar responden (64,29%) merasa bahwa mereka selalu memastikan hasil kerja memenuhi standar kualitas yang ditetapkan. Namun, 5,71% merasa kurang setuju, yang menunjukkan bahwa meskipun mayoritas sadar akan pentingnya kualitas, beberapa masih merasa ada ketidaksesuaian antara hasil kerja dan standar kualitas yang diinginkan.
6. KK6: Saya memeriksa pekerjaan saya untuk memastikan tidak ada kesalahan atau kekurangan sebelum diserahkan. Mayoritas responden (64,29%) setuju bahwa mereka memeriksa pekerjaan untuk memastikan tidak ada kesalahan sebelum diserahkan. Meskipun demikian, 5,71% merasa kurang setuju, menunjukkan bahwa ada beberapa yang mungkin tidak selalu melakukan pemeriksaan akhir secara menyeluruh.
7. KK7: Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang benar dan tanpa kesalahan. Sebanyak 65,71% responden setuju bahwa mereka selalu

menyelesaikan pekerjaan sesuai prosedur yang benar. Namun, 7,14% merasa kurang setuju, yang menunjukkan bahwa meskipun sebagian besar mengikuti prosedur, masih ada sebagian yang merasa prosedur tidak selalu diikuti atau diterapkan dengan tepat.

8. KK8: Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tingkat ketepatan yang akurat. Sebanyak 65,71% responden merasa mereka mampu menyelesaikan pekerjaan dengan ketepatan yang akurat. Namun, 5,71% merasa kurang setuju, menunjukkan bahwa meskipun mayoritas responden merasa akurat dalam pekerjaan mereka, ada sebagian yang merasakan kesulitan dalam mencapai ketepatan tersebut.
9. KK9: Saya selalu berusaha meningkatkan produktivitas kerja saya. Sebanyak 70,00% responden merasa berusaha untuk selalu meningkatkan produktivitas kerja mereka, yang menunjukkan motivasi yang kuat untuk terus berkembang. Namun, 5,71% merasa kurang setuju, menunjukkan adanya tantangan atau hambatan bagi beberapa individu untuk meningkatkan produktivitas secara konsisten.
10. KK10: Saya mematuhi prosedur keselamatan kerja di tempat kerja saya. Sebagian besar responden (68,57%) setuju bahwa mereka mematuhi prosedur keselamatan kerja di tempat kerja mereka, menunjukkan kesadaran tinggi terhadap pentingnya keselamatan. Namun, 5,71% merasa kurang setuju, yang mengindikasikan bahwa meskipun sebagian besar mematuhi prosedur, ada sedikit yang mungkin mengabaikan atau tidak konsisten dalam mengikuti prosedur keselamatan.

4.3 Structure Equation Model

4.3.1 Evaluasi Outer Model (Model Pengukuran/Measurement Model)

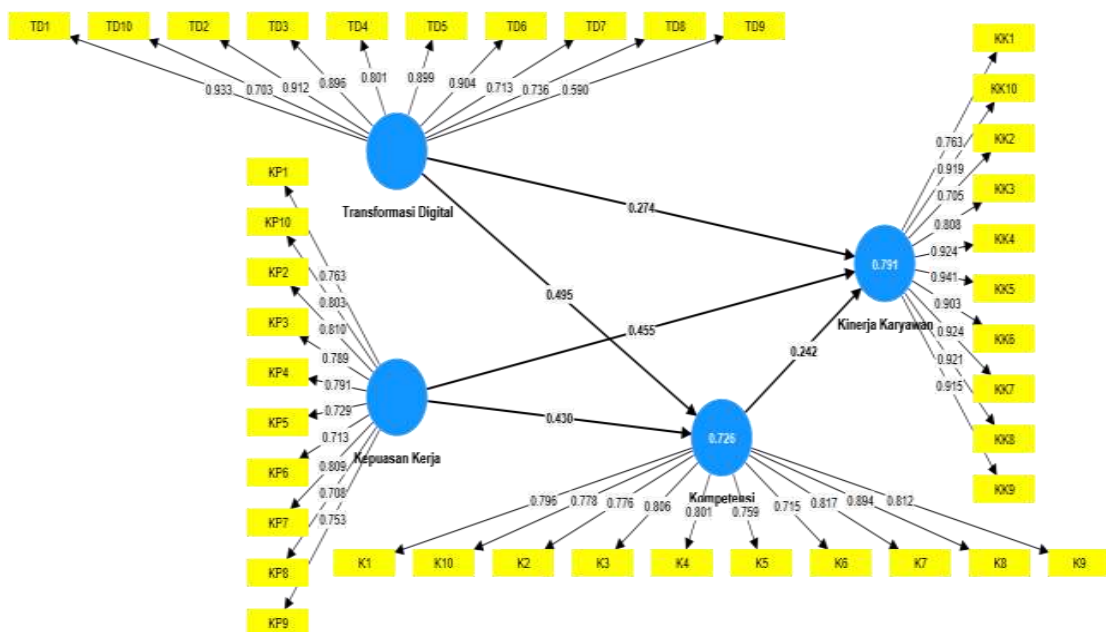
Gambar 4. 2 Diagram Jalur Outer Model (PLS Algorithm)

Sumber: Hasil Olah Data Smart PLS 4

Evaluasi *Outer Model* dilakukan atau dapat dilihat melalui langkah-langkah sebagai berikut :

1. *Convergent Validity*

Menurut Wati (2018) dikutip oleh Musyaffi et al. (2022) nilai *convergent validity* menunjukkan validitas atas indikator-indikator pengukuran. Nilai *convergent validity* dapat dilihat melalui nilai *loading factor* pada variabel endogen dan eksogen. Nilai yang direkomendasikan untuk *convergent validity* adalah $> 0,7$ pada model penelitian yang relative sudah banyak diteliti. Sedangkan pendapat Chin yang dikutip oleh Ghazali. (2008) untuk nilai antara 0,5-0,6 sudah dianggap cukup. Berikut adalah nilai outer loading dari masing-masing indikator pada



variabel penelitian:

Tabel 4. 8
Pengujian Validitas berdasarkan Loading Faktor (*Convergen validity*)

Variabel	Item	Transformasi Digital (X1)	Kepuasan Kerja (X2)	Kompetensi (Z)	Kinerja Karyawan (Y)
Transformasi Digital (X1)	TD1	0,933			
	TD2	0,912			
	TD3	0,896			
	TD4	0,801			
	TD5	0,899			
	TD6	0,904			
	TD7	0,713			
	TD8	0,736			
	TD9	0,590			
	TD10	0,703			
Kepuasan Kerja (X2)	KP1		0,763		
	KP2		0,810		
	KP3		0,789		
	KP4		0,791		
	KP5		0,729		
	KP6		0,713		
	KP7		0,809		
	KP8		0,708		
	KP9		0,753		
	KP10		0,803		
Kompetensi (Z)	K1			0,796	
	K2			0,776	
	K3			0,806	
	K4			0,801	
	K5			0,759	
	K6			0,715	
	K7			0,817	
	K8			0,894	
	K9			0,812	
	K10			0,778	
Kinerja Karyawan (Y)	KK1				0,763
	KK2				0,705
	KK3				0,808
	KK4				0,924
	KK5				0,941
	KK6				0,903
	KK7				0,924
	KK8				0,921
	KK9				0,915
	KK10				0,919

Sumber: Hasil Olah Data Smart PLS 4

Berdasarkan sajian data dalam Tabel 4.8 di atas, diketahui bahwa masing-masing indikator variabel penelitian banyak yang memiliki nilai *outer loading* > 0,7. Namun, terlihat masih terdapat satu indikator yaitu yang memiliki nilai lebih kecil dari 0,7. Namun menurut Ghozali (2008), nilai *outer loading* antara 0,5-0,6 sudah dianggap cukup untuk memenuhi syarat *convergent validity*.

2. Discriminant Validity

Apabila nilai *croos loading* setiap indikator dari variabel yang bersangkutan lebih besar dibandingkan dengan *croos loading* variabel lain, maka indikator tersebut dikatakan valid.

Tabel 4. 9
Tabulasi Nilai *Discriminant Validity*

Variabel	Item	Transformasi Digital (X1)	Kepuasan Kerja (X2)	Kompetensi (Z)	Kinerja Karyawan (Y)
Transformasi Digital (X1)	TD1	0,933	0,570	0,723	0,665
	TD2	0,912	0,594	0,714	0,693
	TD3	0,896	0,555	0,662	0,666
	TD4	0,801	0,556	0,655	0,652
	TD5	0,899	0,589	0,674	0,689
	TD6	0,904	0,523	0,627	0,641
	TD7	0,713	0,522	0,551	0,596
	TD8	0,736	0,635	0,687	0,654
	TD9	0,590	0,589	0,554	0,516
	TD10	0,703	0,562	0,596	0,590
Kepuasan Kerja (X2)	KP1	0,585	0,763	0,546	0,647
	KP2	0,583	0,810	0,636	0,631
	KP3	0,612	0,789	0,574	0,704
	KP4	0,531	0,791	0,580	0,609
	KP5	0,476	0,729	0,513	0,561
	KP6	0,478	0,713	0,444	0,512
	KP7	0,503	0,809	0,615	0,694
	KP8	0,516	0,708	0,651	0,645
	KP9	0,582	0,753	0,596	0,660
	KP10	0,492	0,803	0,733	0,696
Kompetensi (Z)	K1	0,558	0,670	0,796	0,635
	K2	0,588	0,635	0,776	0,550
	K3	0,654	0,693	0,806	0,704
	K4	0,586	0,700	0,801	0,635

	K5	0,682	0,569	0,759	0,654
	K6	0,665	0,487	0,715	0,619
	K7	0,701	0,567	0,817	0,730
	K8	0,699	0,668	0,894	0,706
	K9	0,599	0,641	0,812	0,651
	K10	0,583	0,527	0,778	0,560
	KK1	0,601	0,646	0,689	0,763
	KK2	0,494	0,691	0,687	0,705
	KK3	0,677	0,750	0,742	0,808
	KK4	0,702	0,757	0,731	0,924
Kinerja Karyawan (Y)	KK5	0,713	0,736	0,750	0,941
	KK6	0,669	0,733	0,719	0,903
	KK7	0,718	0,710	0,694	0,924
	KK8	0,759	0,771	0,738	0,921
	KK9	0,751	0,778	0,698	0,915
	KK10	0,748	0,716	0,661	0,919

Sumber: Hasil Olah Data Smart PLS 4

Berdasarkan tabel diatas, diketahui nilai validitas *discriminant* lebih besar dari 0,5 maka variabel laten tersebut sudah menjadi pembanding yang baik untuk model (Dewi et al., 2023). Dan setiap indikator dari variabel yang bersangkutan lebih besar dibandingkan dengan *croos loading* variabel lain, maka indikator tersebut dikatakan valid.

3. Average Variance Extracted (AVE)

Nilai AVE juga menunjukan hasil evaluasi validitas deskriminan untuk setiap konstruk serta variabel endogen dan eksogen. AVE menjelaskan interkorelasi netral indikator pada konstruk di Setiap variabel latin. Nilai AVE diharpkan minimal 0,5 (Musyaffi et al., 2022).

Tabel 4. 10
Pengujian Validitas berdasarkan Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average variance extracted (AVE)
Transformasi Digital	0,666

Kepuasan Kerja	0,589
Kompetensi	0,635
Kinerja Karyawan	0,767

Sumber: Hasil Olah Data Smart PLS 4

Nilai AVE yang disarankan adalah di atas 0,5 (Mahfud dan Ratmono, 2013:67). Diketahui seluruh nilai AVE > 0,5, yang berarti telah memenuhi syarat validitas berdasarkan AVE.

4. *Composite Reliability*

Composite Reliability adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya untuk diandalkan. Data yang memiliki *composite reliability* > 0.7 mempunyai reliabilitas yang tinggi. *Composite reliability* blok indikator yang mengukur suatu konstruk dapat dievaluasi dengan dua macam ukuran yaitu *internal consistency* dan *Cronbach's Alpha*.

Tabel 4. 11
Pengujian Reliabilitas berdasarkan Composite Reliability (CR)

Variabel	<i>Composite reliability</i>
Transformasi Digital	0,946
Kepuasan Kerja	0,925
Kompetensi	0,937
Kinerja Karyawan	0,967

Sumber: Hasil Olah Data Smart PLS 4

Setelah melakukan uji *composite reliability* pada aplikasi smartPLS, didapat hasil uji yang menyatakan bahwa semua nilai *composite reliability* setiap variabel lebih besar 0,7. Maka dapat disimpulkan bahwa Seluruh variabel telah lulus atau reliable dengan pengujian *composite reliability* (Hamali et al., 2023).

5. *Cronbach's Alpha*

Uji reliabilitas dengan *composite reability* di atas dapat diperkuat dengan menggunakan nilai *cronbach's alpha*. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel atau

memenuhi *cronbach's alpha* apabila memiliki nilai *cronbach's alpha* $> 0,7$. Berikut ini adalah nilai *cronbach's alpha* dari masing-masing variabel:

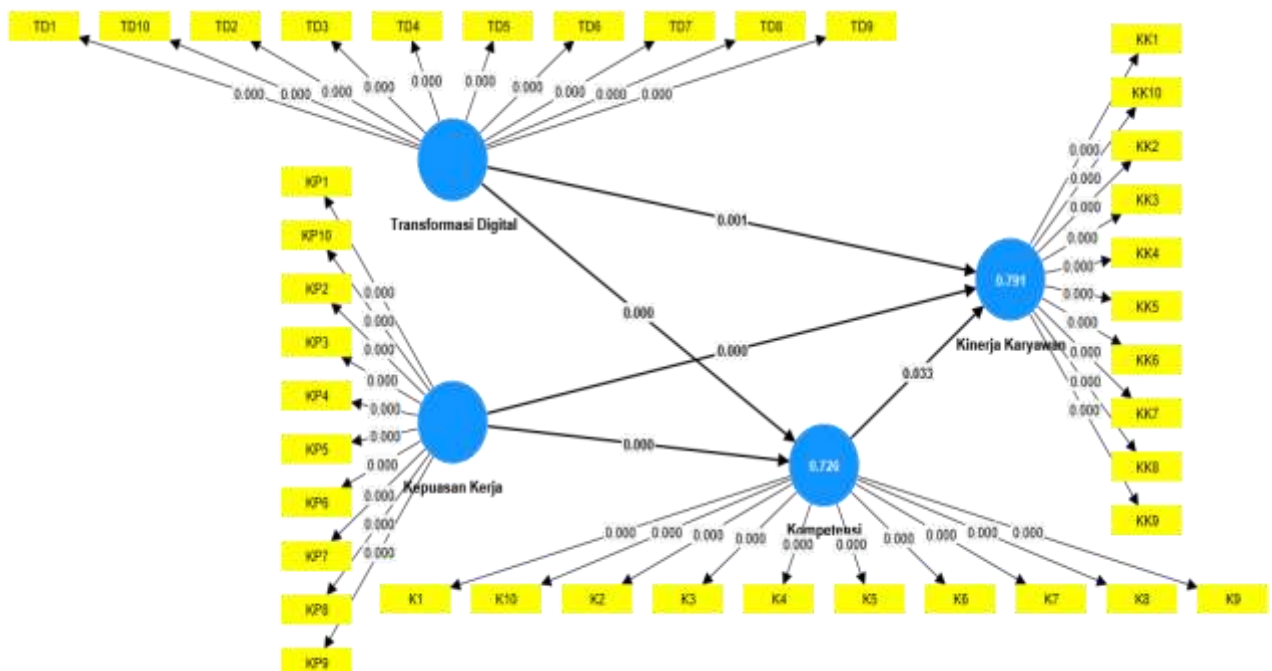
Tabel 4. 12
Pengujian Reliabilitas berdasarkan Cronbach's Alpha (CA)

Variabel	Cronbach's alpha
Transformasi Digital	0,941
Kepuasan Kerja	0,922
Kompetensi	0,936
Kinerja Karyawan	0,965

Sumber: Hasil Olah Data Smart PLS 4

Berdasarkan sajian data pada Tabel 4.13, dapat diketahui bahwa nilai *cronbach's alpha* dari masing-masing variabel penelitian $> 0,7$. Syarat untuk dapat menyatakan bahwa variabel tersebut reliabel harus lebih besar 0,7. Setelah dilakukan uji *cronbach alpha* pada aplikasi smartPLS, didapat bahwa semua nilai *cronbach alpha* Setiap variabel lebih besar dari 0,7. Maka dapat disimpulkan seluruh variabel reliabel (Hamali et al., 2023).

4.3.2 Evaluasi Inner Model (Uji *Path Coefficient*)



Gambar 4. 3 Tampilan Hasil PLS Bootstrapping Inner Model

Sumber: Hasil Olah Data Smart PLS 4

Pada penelitian ini akan dijelaskan mengenai hasil uji path coefficient dan uji hipotesis. Uji Signifikansi Pengaruh (*Boostrapping*), Uji Hipotesis dan *Inner Model* sebagai berikut:

1. Koefisien Determinasi

Coefficient determination (R-Square) digunakan untuk mengukur, seberapa banyak variabel dependen dipengaruhi oleh variabel dependen. Menurut Ghazali (2020), Nilai ini merupakan koefisien determinasi pada suatu konstruk endogen. Nilai *R Square* juga menjelaskan variasi dari variabel eksogen terhadap variabel endogennya. Kekuatan penjelasan variabel tersebut dibagi ke beberapa kriteria yakni *R Square* sebesar 0,67 artinya kuat, 0,33 artinya moderat, dan 0,19 artinya lemah (Musyaffi et al., 2022). Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan, diperoleh nilai *R Square* sebagai berikut:

Tabel 4. 13
R-Square

Variabel	R-square
Kompetensi	0,726
Kinerja Karyawan	0,791

Sumber: Hasil Olah Data Smart PLS 4

Berdasarkan sajian data pada Tabel 4.14, dapat diketahui nilai *R- square* untuk variabel kompetensi adalah 0,726 dan Kinerja Karyawan adalah 0,791. Perolehan nilai tersebut menjelaskan bahwa presentase besarnya kompetensi dapat dijelaskan atau dipengaruhi oleh transformasi digital dan kepuasan kerja sebesar 72,6% dan presentase besarnya kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh transformasi digital, kepuasan kerja dan kompetensi sebesar 79,1% dan dalam kategori pengaruh yang kuat.

2. Effect Size (F-Square)

Merupakan prosedur yang dilaksanakan untuk mengetahui perubahan *R Square* pada konstruk endogen. Perubahan nilai *R Square* tersebut memperlihatkan pengaruh konstruk eksogen terhadap konstruk endogen terkait dengan keberadaan substantif pengaruhnya. Nilai *F Square* kategori kecil yakni 0,02, kategori menengah yakni 0,15, dan kategori besar yakni 0,35 (Musyaffi et al., 2022).

Tabel 4. 14
Pengujian f-square

Variabel	f-square
Transformasi Digital -> Kompetensi	0,457
Transformasi Digital -> Kinerja Karyawan	0,126
Kepuasan Kerja -> Kompetensi	0,345
Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,377
Kompetensi -> Kinerja Karyawan	0,077

Sumber: Hasil Olah Data Smart PLS 4

Diketahui berdasarkan hasil pengujian, nilai f-square untuk setiap pengaruh variabel adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh Transformasi Digital Terhadap Kompetensi adalah 0,457 menunjukkan pengaruh konstruk eksogen terhadap konstruk endogen dalam kategori yang besar
2. Pengaruh Transformasi Digital Terhadap Kinerja Karyawan adalah 0,126 menunjukkan pengaruh konstruk eksogen terhadap konstruk endogen dalam kategori yang menengah
3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kompetensi adalah 0,345 menunjukkan pengaruh konstruk eksogen terhadap konstruk endogen dalam kategori yang besar
4. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan adalah 0,377 menunjukkan pengaruh konstruk eksogen terhadap konstruk endogen dalam kategori yang besar

5. Pengaruh Transformasi Digital Terhadap Kompetensi adalah 0,077 menunjukkan pengaruh konstruk eksogen terhadap konstruk endogen dalam kategori yang kecil

3 Pengujian Hipotesis

a. Uji *Path Coefficient Direct Effect* (Pengaruh Langsung)

Tabel 4. 15
***Path Coefficients* (Mean, STDEV, t-Value) Pengaruh Langsung**

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Transformasi Digital -> Kompetensi	0,495	0,487	0,098	5,073	0,000
Transformasi Digital -> Kinerja Karyawan	0,274	0,273	0,085	3,210	0,001
Kepuasan Kerja -> Kompetensi	0,430	0,436	0,102	4,210	0,000
Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,455	0,450	0,106	4,278	0,000
Kompetensi -> Kinerja Karyawan	0,242	0,246	0,114	2,130	0,033

Sumber: Hasil Olah Data Smart PLS 4

Berdasarkan hasil uji pengaruh langsung (parsial) diatas, dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Variabel transformasi digital terhadap kompetensi menunjukkan nilai koefisien (kolom original sampel) sebesar 0,495 yang menunjukkan nilai positif, dengan *p values* 0.000 yang mana lebih kecil dari 0.05. Berdasarkan hasil tersebut dapat diartikan bahwa Transformasi Digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi.
2. Variabel transformasi digital terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,274 yang menunjukkan nilai positif, dengan *p values* 0.001 yang mana lebih kecil dari 0.05. Berdasarkan hasil tersebut dapat diartikan bahwa transformasi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Variabel kepuasan kerja terhadap kompetensi menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,430 yang menunjukkan nilai positif, dengan *p values* 0.000 yang mana lebih kecil dari 0.05. Berdasarkan hasil tersebut dapat diartikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi.
4. Variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,455 yang menunjukkan nilai positif, dengan *p values* 0.000 yang mana lebih kecil dari 0.05. Berdasarkan hasil tersebut dapat diartikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
5. Variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,242 yang menunjukkan nilai positif, dengan *p values* 0.033 yang mana lebih kecil dari 0.05. Berdasarkan hasil tersebut dapat diartikan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

b. Uji *Path Coefficient Indirect Effect* (Pengaruh Tidak Langsung)

Tabel 4.16
Path Coefficients (Mean, STDEV, t-Value) Indirect Effect

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ($ O/STDEV $)	P values
Transformasi Digital -> Kompetensi -> Kinerja Karyawan	0,120	0,118	0,057	2,092	0,036
Kepuasan Kerja -> Kompetensi -> Kinerja Karyawan	0,104	0,109	0,063	1,648	0,099

Sumber: Hasil Olah Data Smart PLS 4

Berdasarkan hasil uji pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect*) diatas, dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Variabel transformasi digital terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,120 dengan *p values* 0,036 lebih kecil

dari 0.05. Berdasarkan hasil tersebut dapat diartikan bahwa kompetensi signifikan memediasi pengaruh Transformasi Digital terhadap Kinerja Karyawan.

2. Variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,104 dengan *p values* 0,099 lebih kecil dari 0.05. Berdasarkan hasil tersebut dapat diartikan bahwa kompetensi tidak signifikan memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

4.4 Pembahasan

4.4.1 Pengaruh Transformasi Digital terhadap Kompetensi

Melalui uji pengaruh langsung (Uji t) diketahui variabel transformasi digital terhadap kompetensi menunjukkan nilai koefisien (kolom original sampel) sebesar 0,495 yang menunjukkan nilai positif, dengan *p values* 0.000 yang mana lebih kecil dari 0.05. Berdasarkan hasil tersebut dapat diartikan bahwa Transformasi Digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi. Hasil penelitian ini menemukan bahwa penerapan transformasi digital yang baik dan semakin ditingkatkan maka akan memberikan dampak yang signifikan terhadap kompetensi pegawai Di Kantor Imigrasi Kelas 1 Khusus TPI Medan.

Transformasi digital memungkinkan kantor imigrasi untuk mengautomasi berbagai proses administratif, seperti pengolahan data pengajuan paspor atau visa, yang sebelumnya memakan waktu dan tenaga. Dengan penggunaan sistem informasi berbasis digital, pegawai dapat menyelesaikan tugas-tugas dengan lebih

cepat, akurat, dan tanpa banyak kesalahan. Hal ini langsung berdampak pada kompetensi pegawai karena mereka perlu mengembangkan keterampilan teknis untuk mengoperasikan sistem digital tersebut dengan baik, meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja mereka.

Transformasi digital berpengaruh signifikan terhadap kompetensi pegawai di Kantor Imigrasi Kelas 1 Khusus TPI Medan karena teknologi mendorong mereka untuk terus mengembangkan keterampilan teknis dan problem solving, meningkatkan koordinasi antar bagian, dan memberikan pelayanan yang lebih cepat dan efisien kepada masyarakat. Oleh karena itu, penerapan teknologi digital bukan hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga mendorong pengembangan kompetensi pegawai dalam menghadapi tantangan yang semakin berkembang di era digital.

Berdasarkan analisis deskriptif menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa sistem informasi mempermudah koordinasi antar bagian (67,14% memilih Setuju) mencerminkan bahwa transformasi digital di kantor ini meningkatkan kemampuan pegawai dalam berkomunikasi dan berkoordinasi. Dengan sistem yang terintegrasi dan berbasis digital, pegawai dapat dengan mudah mengakses data dan informasi, yang mendukung pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat. Hal ini secara langsung berpengaruh pada kompetensi koordinasi dan analisis data pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Darmawan, (2025); Mauladiah et al.,(2024) bahwa Transformasi Digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kompetensi.

4.4.2 Pengaruh Transformasi Digital terhadap Kinerja Pegawai

Melalui uji pengaruh langsung (Uji t) diketahui variabel transformasi digital terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,274 yang menunjukkan nilai positif, dengan *p values* 0.001 yang mana lebih kecil dari 0.05. Berdasarkan hasil tersebut dapat diartikan bahwa transformasi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menemukan bahwa penerapan transformasi digital yang baik dan semakin ditingkatkan maka akan memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai Di Kantor Imigrasi Kelas 1 Khusus TPI Medan.

Transformasi digital telah menjadi pendorong utama dalam meningkatkan kinerja pegawai di berbagai sektor. Dengan mengadopsi teknologi digital, organisasi dapat mengotomatisasi proses, meningkatkan efisiensi operasional, dan memfasilitasi akses informasi yang lebih cepat. Hal ini memungkinkan pegawai untuk fokus pada tugas-tugas yang lebih strategis dan bernilai tambah, sehingga meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja mereka.

Transformasi digital berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas 1 Khusus TPI Medan karena meningkatkan efisiensi, kualitas kerja, dan kemampuan koordinasi antar bagian. Teknologi digital mempermudah pegawai dalam menyelesaikan tugas lebih cepat dan lebih akurat, meningkatkan produktivitas mereka, serta memperbaiki sistem pengelolaan data dan keamanan informasi. Dengan begitu, penerapan teknologi tidak hanya berdampak pada proses administrasi yang lebih cepat, tetapi juga pada peningkatan kinerja pegawai secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil jawaban responden sebelumnya, mayoritas merasa bahwa perangkat digital yang tersedia cukup modern dan mendukung pekerjaan mereka,

dengan 70% responden memilih Setuju dan 12,86% memilih Sangat Setuju. Hal ini menunjukkan bahwa penggunaan teknologi digital di Kantor Imigrasi Kelas 1 Khusus TPI Medan mempermudah pekerjaan mereka. Dengan adanya sistem digital yang lebih efisien, pegawai dapat menyelesaikan tugas-tugas administratif, seperti pengolahan data dan pembuatan paspor, lebih cepat dan akurat. Transformasi digital yang meningkatkan efisiensi ini tentu saja berdampak positif pada kinerja pegawai, karena mereka dapat mengelola lebih banyak tugas dalam waktu yang lebih singkat tanpa mengurangi kualitas.

Selain itu Sebagian besar responden merasa bahwa mereka dapat menyelesaikan pekerjaan lebih cepat tanpa mengurangi kualitas (67,14% memilih Setuju), yang menunjukkan bahwa teknologi digital membantu pegawai untuk meningkatkan kualitas pekerjaan mereka. Dengan alat dan sistem yang lebih canggih, pegawai dapat bekerja lebih efisien, meminimalkan kesalahan, dan memenuhi standar yang telah ditetapkan oleh kantor. Ini berkontribusi pada peningkatan kinerja, karena pegawai mampu melakukan tugas-tugas mereka dengan lebih akurat dan lebih tepat waktu.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rismawati et al., (2021) yang menemukan hasil transformasi digital yang diterapkan dalam memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain oleh Lumanauw, (2022) juga menemukan bahwa transformasi digital dan kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai secara parsial maupun simultan.

4.4.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kompetensi

Melalui uji pengaruh langsung (Uji t) diketahui variabel kepuasan kerja terhadap kompetensi menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,430 yang menunjukkan nilai positif, dengan *p values* 0.000 yang mana lebih kecil dari 0.05. Berdasarkan hasil tersebut dapat diartikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi. Hasil penelitian ini menemukan bahwa tingkat kepuasan kerja yang baik dan semakin ditingkatkan maka akan memberikan dampak yang signifikan terhadap kompetensi pegawai Di Kantor Imigrasi Kelas 1 Khusus TPI Medan.

Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kompetensi pegawai di Kantor Imigrasi Kelas 1 Khusus TPI Medan karena pegawai yang puas cenderung lebih terlibat dalam pekerjaannya, lebih produktif, dan lebih bermotivasi untuk mengembangkan keterampilan mereka. Kepuasan kerja meningkatkan kolaborasi, pengambilan keputusan, dan kemampuan adaptasi pegawai terhadap perubahan. Secara keseluruhan, kepuasan kerja mendukung pengembangan kompetensi teknis dan interpersonal, yang berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai dan pencapaian tujuan organisasi.

Kepuasan kerja dan kompetensi memiliki hubungan yang erat dan saling mempengaruhi. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih termotivasi untuk mengembangkan kompetensinya. Sebaliknya, pegawai yang memiliki kompetensi yang baik juga cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaannya karena mereka dapat menjalankan tugasnya dengan lebih efektif dan efisien. Kepuasan kerja menciptakan lingkungan yang mendukung untuk pengembangan kompetensi melalui pelatihan, pendidikan, dan pengalaman kerja yang berkelanjutan (Tristianingsih et al.,2022).

Berdasarkan hasil analisis deskriptif penelitian diketahui sebanyak 64,29% responden merasa bahwa mereka selalu memastikan hasil pekerjaan mereka memenuhi standar yang ditetapkan perusahaan, yang menandakan adanya komitmen yang tinggi terhadap kualitas kerja. Kepuasan kerja berperan besar dalam meningkatkan keterlibatan pegawai dalam pekerjaan mereka. Ketika pegawai merasa puas, mereka lebih cenderung untuk memperhatikan detail, meningkatkan kualitas, dan bekerja lebih efektif. Hal ini langsung berkontribusi pada peningkatan kompetensi kerja, karena pegawai yang terlibat penuh dengan pekerjaan mereka akan terus berusaha untuk berkembang dan memenuhi standar yang lebih tinggi.

Selain itu Mayoritas responden (58,57%) merasa bahwa ada kerjasama yang baik antara mereka dan rekan kerja di tempat kerja, yang mencerminkan bahwa kepuasan kerja juga berpengaruh pada hubungan interpersonal dan kerja tim. Pegawai yang puas dengan pekerjaan mereka lebih cenderung untuk bekerja sama dengan baik dalam tim, yang meningkatkan kompetensi komunikasi dan kolaborasi mereka. Dalam konteks Kantor Imigrasi Kelas 1 Khusus TPI Medan, kerjasama yang baik antar pegawai sangat penting dalam memberikan pelayanan yang efisien dan akurat kepada publik. Kepuasan kerja, dalam hal ini, mendukung kompetensi dalam berkolaborasi dan berbagi pengetahuan di antara rekan kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh Suryawan,(2022) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki korelasi positif dengan peningkatan kompetensi pegawai. Penelitian lain oleh Setyo, (2022) menemukan bahwa pegawai yang puas dengan pekerjaannya cenderung lebih proaktif dalam meningkatkan kompetensinya melalui pelatihan dan pendidikan lanjutan.

4.4.4 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Melalui uji pengaruh langsung (Uji t) diketahui variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,455 yang menunjukkan nilai positif, dengan *p values* 0.000 yang mana lebih kecil dari 0.05. Berdasarkan hasil tersebut dapat diartikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menemukan bahwa tingkat kepuasan kerja pegawai yang baik dan semakin ditingkatkan maka akan memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai Di Kantor Imigrasi Kelas 1 Khusus TPI Medan

Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas 1 Khusus TPI Medan karena pegawai yang merasa puas cenderung lebih terlibat, bermotivasi tinggi, dan lebih komitmen terhadap pekerjaan mereka. Hasil jawaban responden menunjukkan bahwa kepuasan kerja meningkatkan kolaborasi, kualitas kerja, keputusan yang lebih baik, serta produktifitas yang lebih tinggi. Dengan demikian, kepuasan kerja berperan sebagai faktor pendorong utama dalam meningkatkan kompetensi dan kinerja pegawai, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas pelayanan di kantor imigrasi.

Berdasarkan hasil jawaban responden sebelumnya, sebagian besar responden (52,86%) merasa puas dengan pekerjaan mereka, yang menunjukkan adanya hubungan langsung antara kepuasan kerja dan motivasi pegawai. Pegawai yang merasa puas cenderung memiliki dorongan yang lebih kuat untuk bekerja dengan lebih baik, menyelesaikan tugas tepat waktu, dan menghasilkan pekerjaan dengan kualitas yang tinggi. Sebagai contoh, 64,29% responden merasa bahwa mereka selalu memastikan hasil kerja memenuhi standar kualitas yang ditetapkan.

Ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memotivasi pegawai untuk mencapai hasil yang optimal dan meningkatkan produktivitas kerja mereka.

Selain itu, terdapat 58,57% responden merasa adanya kerjasama yang baik antara mereka dan rekan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berkontribusi pada terciptanya hubungan yang lebih baik antara pegawai, yang memperkuat kerjasama tim. Pegawai yang puas dengan pekerjaan mereka lebih cenderung untuk berkolaborasi dengan baik dalam tim, yang sangat penting dalam kantor imigrasi untuk memastikan pelayanan yang cepat dan akurat. Kepuasan kerja yang tinggi meningkatkan keterlibatan pegawai, yang pada gilirannya berpengaruh positif terhadap kinerja tim.

Kepuasan kerja memiliki peran yang krusial dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi, komitmen yang kuat, dan semangat kerja yang positif. Semakin tinggi hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja pegawai, maka kinerja dan hasil perusahaan semakin baik, dapat dijelaskan melalui teori motivasi dan psikologi organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu telah yang dilakukan oleh A et al., (2022) bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepuasan kerja dan produktivitas pegawai. Penelitian lain Anggara,(2019) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berkorelasi dengan kinerja individu, baik dalam konteks pekerjaan sehari-hari maupun dalam pencapaian tujuan jangka panjang. Studi-studi ini memperkuat pemahaman bahwa kepuasan kerja merupakan faktor penting yang tidak hanya memengaruhi kesejahteraan pegawai tetapi juga kinerja keseluruhan organisasi.

4.4.5 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai

Melalui uji pengaruh langsung (Uji t) diketahui variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,242 yang menunjukkan nilai positif, dengan *p values* 0.033 yang mana lebih kecil dari 0.05. Berdasarkan hasil tersebut dapat diartikan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menemukan bahwa tingkat kompetensi yang baik dan semakin ditingkatkan maka akan memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai Di Kantor Imigrasi Kelas 1 Khusus TPI Medan.

Kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas 1 Khusus TPI Medan karena kompetensi teknis dan kemampuan koordinasi yang baik memungkinkan pegawai untuk menyelesaikan tugas mereka dengan lebih efisien, akurat, dan sesuai standar yang ditetapkan. Hasil jawaban responden sebelumnya menunjukkan bahwa pegawai yang kompeten mampu bekerja lebih cepat, lebih efisien, dan dengan kualitas yang lebih baik. Dengan keterampilan teknis dan pemahaman yang mendalam tentang prosedur, pegawai juga dapat meningkatkan kerjasama tim dan pengambilan keputusan, yang berkontribusi langsung pada peningkatan kinerja baik secara individu maupun keseluruhan dalam organisasi. Kompetensi yang tinggi tidak hanya meningkatkan kualitas pekerjaan tetapi juga kecepatan dan ketepatan dalam pelayanan publik yang diberikan oleh kantor imigrasi.

Berdasarkan hasil jawaban responden sebelumnya, sebagian besar responden merasa bahwa mereka memiliki pengetahuan yang memadai untuk menyelesaikan pekerjaan mereka (57,14% memilih Setuju). Kompetensi yang baik memungkinkan pegawai untuk menyelesaikan tugas-tugas mereka dengan lebih

efisien dan akurat, karena mereka memahami betul proses dan prosedur yang harus diikuti. Ketika pegawai memiliki pengetahuan yang cukup, mereka dapat menangani proses administratif imigrasi, seperti pengelolaan dokumen paspor dan visa, dengan lebih cepat dan tepat, yang berujung pada peningkatan kinerja secara keseluruhan.

Lalu sebanyak 70% responden merasa bahwa mereka selalu berusaha meningkatkan produktivitas kerja mereka, yang menunjukkan bahwa mereka cenderung proaktif dalam pekerjaan. Kompetensi yang baik dalam hal pengetahuan teknis dan kemampuan analisis memungkinkan pegawai untuk membuat keputusan yang lebih tepat dan lebih cepat. Hal ini sangat penting dalam konteks Kantor Imigrasi, di mana pengambilan keputusan yang cepat dan akurat bisa mempengaruhi kualitas pelayanan kepada publik. Pegawai yang memiliki kompetensi tinggi lebih mampu mengelola situasi dan mengambil keputusan yang tepat, sehingga meningkatkan kinerja individu dan tim.

Hubungan antara kompetensi dan kinerja pegawai dapat dijelaskan melalui teori manajemen sumber daya manusia dan pengembangan karyawan. Teori manajemen sumber daya manusia menekankan pentingnya seleksi, pelatihan, dan pengembangan pegawai untuk meningkatkan kompetensi. Selain itu, teori pengembangan karyawan menunjukkan bahwa organisasi yang berinvestasi dalam pengembangan kompetensi pegawai akan melihat peningkatan kinerja yang signifikan. Hal ini dikarenakan pegawai yang kompeten lebih mampu mengatasi perubahan, berinovasi, dan berkontribusi secara positif terhadap pencapaian tujuan organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Farha, (2022) menunjukkan bahwa kompetensi yang tinggi berkorelasi positif dengan

kinerja yang unggul. Penelitian lain oleh Robbiyani et al., (2022) menemukan bahwa pegawai yang memiliki kompetensi yang baik cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dalam berbagai bidang pekerjaan. Studi-studi ini memperkuat pemahaman bahwa kompetensi merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kinerja pegawai dan keberhasilan organisasi (Giovanni & Ali, 2024).

4.4.6 Pengaruh Transformasi Digital terhadap Kinerja Pegawai melalui Kompetensi

Melalui uji pengaruh tidak langsung diketahui variabel transformasi digital terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,120 dengan *p values* 0,036 lebih kecil dari 0.05. Berdasarkan hasil tersebut dapat diartikan bahwa kompetensi signifikan memediasi pengaruh Transformasi Digital terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian ini menemukan bahwa penerapan transformasi digital melalui kompetensi yang baik maka akan memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas 1 Khusus TPI Medan.

Transformasi digital berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas 1 Khusus TPI Medan melalui peningkatan kompetensi pegawai. Dengan penggunaan teknologi yang lebih modern dan sistem yang terintegrasi, pegawai dapat meningkatkan keterampilan teknis, koordinasi antar tim, efisiensi waktu, dan pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat. Hasil survei menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki kompetensi teknis yang baik dalam menggunakan sistem digital dapat bekerja lebih efektif, yang berujung pada peningkatan kinerja di seluruh aspek pelayanan di kantor imigrasi. Oleh karena itu,

transformasi digital yang mendorong pengembangan kompetensi pegawai secara langsung berkontribusi pada peningkatan kualitas dan produktivitas kerja mereka.

Hubungan antara transformasi digital, kompetensi, dan kinerja pegawai dapat dijelaskan melalui teori adaptasi teknologi dan pengembangan keterampilan. Teori adaptasi teknologi menunjukkan bahwa keberhasilan adopsi teknologi baru bergantung pada kemampuan pegawai untuk mempelajari dan menguasai teknologi tersebut. Selain itu, teori pengembangan keterampilan menyatakan bahwa pelatihan dan pendidikan yang berkelanjutan memainkan peran penting dalam memastikan pegawai memiliki kompetensi yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja mereka dalam lingkungan kerja yang semakin digital (Hajali et al., 2021).

Berdasarkan hasil jawaban responden sebelumnya, mayoritas pegawai merasa bahwa mereka memiliki akses terhadap perangkat kerja berbasis teknologi digital dan sistem informasi yang mempermudah pekerjaan mereka (67,14% memilih Setuju). Hal ini menunjukkan bahwa transformasi digital meningkatkan kompetensi teknis pegawai dalam mengoperasikan perangkat dan sistem baru yang mendukung pekerjaan mereka. Kompetensi teknis ini tidak hanya membantu pegawai untuk bekerja dengan lebih efisien, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kinerja karena pegawai mampu menyelesaikan tugas lebih cepat, lebih akurat, dan dengan kualitas yang lebih baik. Sistem digital yang lebih canggih mempermudah pekerjaan administrasi dan pengelolaan data, yang mempercepat proses layanan dan meningkatkan produktivitas kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu seperti penelitian oleh Elkhori (2024) menunjukkan bahwa organisasi yang sukses dalam transformasi digital adalah yang berinvestasi dalam pengembangan kompetensi

pegawai mereka. Penelitian lain oleh Seprianto,(2021) menemukan bahwa pegawai yang memiliki keterampilan digital yang kuat cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dalam lingkungan kerja yang dipengaruhi oleh teknologi. Studi-studi ini memperkuat pemahaman bahwa transformasi digital tidak hanya mempengaruhi cara kerja, tetapi juga memerlukan peningkatan kompetensi untuk mencapai kinerja yang optimal.

4.4.7 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kompetensi

Melalui uji pengaruh langsung (Uji t) diketahui kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,104 dengan *p values* 0,099 lebih kecil dari 0.05. Berdasarkan hasil tersebut dapat diartikan bahwa kompetensi tidak signifikan memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menemukan bahwa kompetensi tidak signifikan memediasi pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas 1 Khusus TPI Medan.

kompetensi tidak signifikan memediasi pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas 1 Khusus TPI Medan karena meskipun kepuasan kerja berkontribusi pada lingkungan kerja yang positif, tidak secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi pegawai di Kantor Imigrasi Kelas 1 Khusus TPI Medan. Kompetensi pegawai lebih dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal seperti pelatihan, pengalaman langsung, dan adaptasi terhadap teknologi baru, daripada sekadar kepuasan dalam pekerjaan mereka. Sebagian pegawai mungkin merasa puas dengan kondisi kerja mereka tetapi tidak mengembangkan kompetensi atau keterampilan

yang dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja mereka, yang membuat kepuasan kerja tidak selalu menjadi faktor penentu dalam peningkatan kinerja pegawai secara signifikan.

Faktor kepuasan kerja tidak selalu berhubungan langsung dengan kinerja, yang mana terlihat dari hasil analisis deskriptif responden, meskipun mayoritas responden merasa puas dengan pekerjaan mereka (52,86% memilih Setuju dan 12,86% memilih Sangat Setuju), kepuasan kerja tidak selalu berhubungan langsung dengan kinerja yang lebih tinggi melalui kompetensi pegawai. Kepuasan kerja lebih dipengaruhi oleh faktor lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, dan perasaan dihargai daripada kompetensi yang dimiliki oleh pegawai. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya mungkin tidak selalu memiliki kompetensi yang lebih baik atau meningkatkan kinerja mereka secara signifikan, karena kepuasan kerja tidak selalu mendorong peningkatan kemampuan teknis atau keterampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas dengan lebih baik.

Selain itu, kompetensi diperoleh dari pengalaman dan pembelajaran, bukan melalui kepuasan kerja, hal tersebut tergambar dari sebagian besar responden yang merasa memiliki pengetahuan yang memadai untuk menyelesaikan pekerjaan mereka (57,14% memilih Setuju), yang menunjukkan bahwa kompetensi pegawai lebih dipengaruhi oleh pelatihan, pengalaman praktis, dan penggunaan teknologi digital, bukan hanya kepuasan kerja. Meskipun pegawai merasa puas dengan pekerjaan mereka, kompetensi teknis mereka mungkin tidak berkembang secara signifikan jika tidak ada dorongan untuk terus belajar dan beradaptasi dengan teknologi baru atau prosedur yang lebih efisien.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dapat diambil dan dirumuskan kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel transformasi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi pegawai di Kantor Imigrasi Kelas 1 Khusus TPI Medan
2. Variabel transformasi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas 1 Khusus TPI Medan.
3. Variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi di Kantor Imigrasi Kelas 1 Khusus TPI Medan.
4. Variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas 1 Khusus TPI Medan.
5. Variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas 1 Khusus TPI Medan
6. Variabel transformasi digital berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kompetensi pegawai di Kantor Imigrasi Kelas 1 Khusus TPI Medan
7. Variabel kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kompetensi pegawai di Kantor Imigrasi Kelas 1 Khusus TPI Medan
8. Presentase besarnya kompetensi dapat dijelaskan atau dipengaruhi oleh transformasi digital dan kepuasan kerja sebesar 72,6% dan presentase besarnya kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh transformasi digital, kepuasan kerja dan kompetensi sebesar 79,1% dan dalam kategori pengaruh yang kuat.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan maka peneliti menyusun dan membuat saran untuk beberapa pihak sebagai berikut:

1. Variabel Transformasi Digital (X1)

- a. Evaluasi dan Pembaruan Infrastruktur Digital: Perbarui perangkat keras dan perangkat lunak secara berkala untuk memastikan bahwa teknologi yang digunakan selalu mengikuti perkembangan zaman.
- b. Peningkatan Kecepatan Sistem Informasi: Percepat waktu respon dan optimalkan sistem yang ada, agar pegawai dapat mengakses data lebih cepat dan meminimalkan hambatan dalam alur kerja.
- c. Penyediaan Pelatihan Penggunaan Teknologi: Lakukan pelatihan teknis secara berkala untuk memastikan seluruh pegawai dapat mengoperasikan perangkat dan sistem dengan optimal.

2. Variabel Kepuasan Kerja (X2)

- a. Evaluasi Sistem Kompensasi dan Promosi: Periksa ulang sistem gaji dan benefit yang diterima pegawai agar lebih adil dan sesuai dengan beban kerja mereka. Pertimbangkan untuk menyediakan peluang promosi yang lebih jelas dan transparan.
- b. Meningkatkan Program Penghargaan dan Pengakuan: Program penghargaan atau insentif dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya akan berkontribusi pada kinerja pegawai.

3. Variabel Kinerja Pegawai (Y)

- a. Peningkatan Pelatihan Kompetensi Digital, disarankan agar Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Medan secara berkala menyelenggarakan pelatihan

yang relevan dengan teknologi digital terbaru. Pelatihan ini penting agar pegawai lebih siap beradaptasi dengan sistem kerja digital dan mampu meningkatkan kualitas serta produktivitas kinerja mereka.

- b. Penerapan Sistem Evaluasi Kinerja yang Terukur dan Transparan, Istansi perlu mengimplementasikan sistem evaluasi kinerja berbasis indikator-indikator objektif seperti efektivitas, efisiensi, kualitas, ketepatan waktu, produktivitas. Evaluasi yang transparan akan mendorong pegawai untuk lebih termotivasi dalam meningkatkan kinerja.
- c. Pemanfaatan Teknologi untuk Monitoring Kinerja, untuk mendukung era transformasi digital, disarankan agar instansi memanfaatkan teknologi seperti aplikasi berbasis cloud atau dashboard kinerja yang dapat digunakan pimpinan untuk memantau capaian kerja pegawai secara real-time dan memberikan umpan balik secara langsung.

4. Variabel Kompetensi (Z)

- a. Pelatihan dan Pengembangan Keterampilan Digital: Fokuskan pelatihan dalam teknologi terbaru dan pengembangan kemampuan analisis data yang dibutuhkan dalam pekerjaan administratif imigrasi.

Pengembangan Kompetensi Lintas Divisi: Lakukan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan koordinasi antar divisi dan pemahaman sistem yang lebih luas agar pegawai lebih siap menghadapi tantangan pekerjaan.

DAFTAR PUSTAKA

- A, N. A., Tajang, A. R., & Taufik, A. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kelurahan Daya Kota Makassar. *Jurnal Online Manajemen ELPEI*, 2(1), 286–300. <https://doi.org/10.58191/jomel.v2i1.65>
- Ainun Naím Basori, M., Prahiawan, W., & Sultan Ageng Tirtayasa, U. (2017). *PENGARUH KOMPETENSI KARYAWAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada PT. Krakatau Bandar Samudera)*. <http://jurnal.untirta.ac.id/index.php/JRBM>
- Anggara, A., & Nursanti, T. D. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan PT Fuli Semitexjaya. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Perbankan (Journal of Economics, Management and Banking)*, 2(2), 83–88.
- Anggara, A., & Nursanti, T. D. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan PT Fuli Semitexjaya. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Perbankan (Journal of Economics, Management and Banking)*, 2(2), 83. <https://doi.org/10.35384/jemp.v2i2.106>
- Arifiani, L., & Furinto, A. (2022). *Transformasi model bisnis konsep, strategi, danantisipasi menyongsong era metaverse*. Scopindo Media Pustaka.
- Aruldoss, A., Kowalski, K., Travis, M. L., & Parayitam, S. (2021). The relationship between work–life balance and job satisfaction: moderating role of training and development and work environment. *Journal of Advances in Management Research, ahead-of-print*. <https://doi.org/10.1108/JAMR-01-2021-0002>
- Arung Nazarudin, M., Kuswinarno, M., Raya Telang, J., Kamal, K., Bangkalan, K., Timur, J., & Penulis, K. (2024). PT. Media Akademik Publisher. *JMA*), 2(11), 3031–5220. <https://doi.org/10.62281>
- Arya Satya Pratama, Suci Maela Sari, Maila Faiza Hj, Moh Badwi, & Mochammad Isa Anshori. (2023). Pengaruh Artificial Intelligence, Big Data Dan Otomatisasi Terhadap Kinerja SDM Di Era Digital. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen*, 2(4), 108–123. <https://doi.org/10.55606/jupiman.v2i4.2739>
- Ateeq, A., Alaghbari, M. A., Milhem, M., Ateeq, R. A., & Ahmed Yusuf, A. Y. (2024). The Impact of the Work Environment in the Organization on Job Security for Employees: An Applied Study on Al-Rawabi Private School in the Kingdom of Bahrain. *2024 International Conference on Decision Aid Sciences and Applications, DASA 2024*. <https://doi.org/10.1109/DASA63652.2024.10836260>
- Augustine, A. K., Sunaryo, A. C., & Firmansyah, Y. (2022). (n.d.).

- Awwali, M. H., Sentosa, E., & Sarpan, S. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening PT Putra Rasya Mandiri. *IKRAITH-EKONOMIKA*, 7(2), 166–173.
- Busro, M. (2018). *Teori-teori manajemen sumber daya manusia*. Prenada Media.
- Chandra, D. S. (n.d.). *DETERMINAN KINERJA KARYAWAN BANK SWASTA DI KOTA MEDAN*.
- Darmawan, J., & Caniago, I. (2025). ANALYSIS OF FINANCIAL TECHNOLOGY IMPRESSIONS ON BANKING FINANCIAL PERFORMANCE IN INDONESIA. *Jurnal Ilmu Akuntansi Dan Bisnis (JIAB)*, 2(01), 13–29.
- Edison, E., Kartika, T., & Intan Dwi Lestari Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pariwisata Yapari, R. (2017). PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI SENTRA INDUSTRI KULIT SUKAREGANG. In *BARISTA* (Vol. 4, Issue 1).
- Elfrida, E., Nurhayati, P., & Saptono, I. T. (2024). Faktor-faktor yang Memengaruhi Implementasi Transformasi Digital Pada Bank XYZ. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*. <https://doi.org/10.17358/jabm.10.1.312>
- Elkhori, N. E. M., & Budianto, E. W. H. (2024). Dampak Kecerdasan Emosional, Self-Efficacy, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan: Analisis pada Bank BTN KCS Malang dengan Mediasi Kepuasan Kerja. *Dimensi*, 13(2), 468–478.
- Farha, Y. A., & Setiadi, I. K. (2022). PENGARUH FLEXIBLE WORKING ARRANGEMENT DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DIREKTORAT TIK KANTOR PUSAT DITJEN PAJAK: flexible working arrangement; kepuasan kerja; kinerja. *Jurnal Visionida*, 8(1), 23–33.
- Farrel Shidqi, M., Darmastuti, I., & Suryo Wicaksono, B. (n.d.). PENGARUH DIGITALISASI SISTEM PERUSAHAAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAU VARIABEL INTERVENING (STUDI PADA PT. BANK NEGARA INDONESIA KANTOR WILAYAH SEMARANG). *DIPONEGORO JOURNAL OF MANAGEMENT*, 12(1). <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Ghozali, I., & Latan, H. (2014). Partial least square concepts, methods and applications using the WarpPLS 5.0 program. *Universitas Diponegoro, Semarang*.
- Giovanni, N., & Ali, H. (2024). Pengaruh Pelatihan, Motivasi dan Kompetensi terhadap Kinerja (Pemanfaatan Artificial Intelligence dalam Systematic

- Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial (JMPIS)*, 5(3).
- Hair, J. F., Babin, B. J., & Krey, N. (2017). Corrigendum to: Covariance-Based Structural Equation Modeling in the Journal of Advertising: Review and Recommendations (Journal of Advertising, (2017), 46, 1, (163-177), 10.1080/00913367.2017.1281777). In *Journal of Advertising* (Vol. 46, Issue 3, p. 454). Routledge. <https://doi.org/10.1080/00913367.2017.1329496>
- Hajali, I., Mahfudnramajuddin, Suriyanti, & Putra, A. (2021). Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Makassar, Tata kelola, P-ISSN: 2089-0982, E-ISSN: 2722-7952. *Tata Kelola: Jurnal Magister Manajemen Universitas Muslim Indonesia*, 8(1), 92–104.
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). (n.d.).
- Indriyani, R., Maulidah, R., Firmannsyah, A., Wandagu, N. A., & Isa Anshori, M. (2023). Digital Organizational Transformation and Employees: How the company's shift towards digital impacts the roles and skills of employees. *Journal of Management Specialist*, 1(2), 71–80.
- Jayanti, E. D., & Wahyuni, D. U. (n.d.). *PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, FASILITAS KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus Pada PT. Chrobinson Global Forwarding Indonesia)*.
- Jopanda, H., & MSi, S. (n.d.). *PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING*. In *Jurnal Manajemen Universitas Satya Negara Indonesia* (Vol. 6).
- Judge, T. A., & Robbins, S. P. (2017). *Essentials of organizational behavior* (Vol. 3). Pearson Education (us).
- Jufrizen, J., & Intan, N. (2021). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Budaya Organisasi dan Etika Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 420–435.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2014). Metodologi Penelitian Bisnis, Konsep Dan Aplikasi: Sukses Menulis Tugas akhir & Tesis Mandiri. In *Metodologi Penelitian Bisnis* (p. 223).
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2018). *Mengolah Data Penelitian Bisnis Dengan SPSS*. Lembaga Penelitian dan Penulisan Ilmiah AQLI.
- Juliandi, A., Manurung, S., & Satriawan, B. (2018). *Mengolah data penelitian bisnis dengan SPSS*. Lembaga Penelitian dan Penulisan Ilmiah AQLI.

- Kontić, L., & Vidicki, Đ. (2018). Strategy for Digital Organization: Testing a Measurement Tool for Digital Transformation. In *STRATEGIC MANAGEMENT* (Vol. 23, Issue 1). <https://www.researchgate.net/publication/365451006>
- Kristin Lumanauw, M. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Karakteristik Individu terhadap Kinerja Karyawan CV. Bumi Kencana Jaya. *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen Dan Kewirausahaan*, 6(1). <https://doi.org/10.35130/jrimk>
- Kwon, E. H., & Park, M. J. (2017). Critical factors on firm's digital transformation capacity: Empirical evidence from Korea. *International Journal of Applied Engineering Research*, 12(22), 12585–12596.
- Lumanauw, M. K. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan CV. Bumi Kencana Jaya. *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen Dan Kewirausahaan*, 6(1), 49–57. <https://doi.org/10.35130/jrimk.v6i1.182>
- Magister Manajemen, J., Hajiali, I., Halim Perdana Kusuma Putra, A., & Ekonomi dan Bisnis, F. (2021). TATA KELOLA Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Makassar. *Universitas Muslim Indonesia*, 8(1). <http://pasca-umi.ac.id/index.php/tata>
- Marlius, D., Melaguci, R. A., Keuangan, A., Padang, P., Tinggi, S., & Kbp, I. E. (2024). *PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT SEMEN PADANG DEPARTEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*. 17(2). <https://doi.org/10.46306/jbbe.v17i2>
- Mauladiah, M., Syarfuni, S., & Novita, R. (2024). Transformasi Digital Dalam Pengembangan Manajemen Pelatihan untuk Meningkatkan Kompetensi TIK Guru SD Negeri 58 Kota Banda Aceh. *Cetta: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 7(3), 161–177.
- Morakanyane, R., Grace, A., & O'Reilly, P. (2017). Conceptualizing digital transformation in business organizations: A systematic review of literature. *30th Bled EConference: Digital Transformation - From Connecting Things to Transforming Our Lives, BLED 2017*, 427–444. <https://doi.org/10.18690/978-961-286-043-1.30>
- Mulyati, E. (2024). (n.d.).
- Pane, M., Pasaribu, S. E., & Tupti, Z. (2022). Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pada Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Labuhanbatu Utara. *Journal Economy And Currency Study (JECS)*, 4(2), 77–92.

- Pattnaik, S., & Pattnaik, S. (2021). Exploring employee performance dimensionality in Indian public sector units. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 70(3), 657–674. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-08-2019-0374>
- Ramadhany, M., Chan, A., Safa'atul Barkah, C., & Herawaty, T. (2021). Analysis of the Effectiveness of Content Marketing Communications in the Effort of Formulating a Promotion Strategy to Stimulate Repetitive Purchases. *JBTI : Jurnal Bisnis : Teori Dan Implementasi*, 12(1), 37–49. <https://doi.org/10.18196/jbti.v12i1.10832>
- RIFKI LUTFANDIKA IRFANDANI, Arin, & Suwandi. (2023). Pengaruh Transformasi Digital Terhadap Kinerja Pegawai PT. Pegadaian Cabang Pembantu Jamblang – Cirebon. *Jurnal Riset Manajemen, Bisnis, Akuntansi Dan Ekonomi*, 2(2), 48–71. <https://doi.org/10.58468/jambak.v2i2.78>
- Rismawati, D., Hadian, D., Manik, E., & Titi, T. (2021). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Majalah Bisnis & IPTEK*, 14(2), 83–93. <https://doi.org/10.55208/bistek.v14i2.234>
- Rismawati, R. (2022). Hubungan Komitmen, Kompetensi Serta Kemampuan Pada Kinerja Protokol Di Setda Provinsi Jawa Timur. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis (JIMBis)*, 1(1), 80–98.
- Ritonga, A. E., Sinaga, K., & Saragi, S. (2023). (n.d.).
- Robbins, S. P. (2009). Judge (2007) Perilaku Organisasi. *Jakarta: Salemba Empat*.
- Robbiyani, N., Mulyana, R., & Abdurrahman, L. (2022). Pengujian Model Pengaruh Tata Kelola TI Terhadap Transformasi Digital dan Kinerja Asuransi C. *Explore: Jurnal Sistem Informasi Dan Telematika*, 13(2), 95. <https://doi.org/10.36448/jsit.v13i2.2712>
- Romdhon, S., & Putro, B. E. (2024). *Prosiding Seminar Nasional Teknologi Industri Berkelanjutan IV (SENASTITAN IV) Surabaya*.
- Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3366>
- Royyana, A. (2018). STRATEGI TRANSFORMASI DIGITAL PADA PT. KIMIA FARMA (PERSERO) TBK. In *Jurnal Sistem Informasi Kesehatan Masyarakat Journal of Information Systems for Public Health* (Vol. 3, Issue 3).
- Seprianto, O. (2021). Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Sains Dan Organisasi*, 2(1), 1–14. <https://doi.org/10.52300/jmso.v2i1.2795>

- Setyo Widodo, D., & Yandi, A. (2022). Model Kinerja Karyawan: Kompetensi, Kompensasi dan Motivasi, (Literature Review MSDM). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(1), 1–14. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i1.1>
- Setyo Widodo, D., Yandi, A., & Author, C. (2022). *Model Kinerja Karyawan: Kompetensi, Kompensasi dan Motivasi, (Literature Review MSDM)*. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i1>
- Siswadi, Y., & Fahmi, M. (2023). *The Role of Employee Performance: The Influence of Training and Employee Motivation*.
- Spencer, L. M., & Spencer, P. S. M. (2008). *Competence at Work models for superior performance*. John Wiley & Sons.
- Stich, V., Zeller, V., Hicking, J., & Kraut, A. (2020). Measures for a successful digital transformation of SMEs. *Procedia CIRP*, 93, 286–291. <https://doi.org/10.1016/j.procir.2020.03.023>
- Sugiono, E., & Lumban Tobing, G. I. (2021). Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Strategi Dan Aplikasi Bisnis*, 4(2), 389–400. <https://doi.org/10.36407/jmsab.v4i2.413>
- Sugiyono, P. D. (2017). Metode penelitian bisnis: pendekatan kuantitatif, kualitatif, kombinasi, dan R&D. *Penerbit CV. Alfabeta: Bandung*, 225(87), 48–61.
- Sugiyono, P. D. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D (M. Dr. Ir. Sutopo. S. Pd. ALFABETA, Cv.
- Suryawan, I. N., & Salsabilla, A. (2022a). Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 8(1), 137. <https://doi.org/10.37905/aksara.8.1.137-146.2022>
- Suryawan, I. N., & Salsabilla, A. (2022b). Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 8(1), 137. <https://doi.org/10.37905/aksara.8.1.137-146.2022>
- Talaviya, T., Shah, D., Patel, N., Yagnik, H., & Shah, M. (2020). Implementation of artificial intelligence in agriculture for optimisation of irrigation and application of pesticides and herbicides. In *Artificial Intelligence in Agriculture* (Vol. 4, pp. 58–73). KeAi Communications Co. <https://doi.org/10.1016/j.aiaa.2020.04.002>
- Tristianingsih, R., GS, A. D., & Hidayat, R. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus Pada PT. Fiskaria Jaya Suara Surabaya. *Jurnal Mahasiswa Manajemen Dan Akuntansi*, 1(1), 132–142.

- Umam, K. (2018). *Perilaku Organisasi*, Cetakan Ketiga. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. In *Journal of Strategic Information Systems* (Vol. 28, Issue 2, pp. 118–144). Elsevier B.V. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
- Wijaya, R., Yadewani, D., Wati, H., Informatika, P. M., Komputer, D., Nusa, J., Manajemen, P., Ekonomi, F., Sumatera, U., & Pariaman, B. (n.d.). *DIGITAL TRANSFORMATION AND PERFORMANCE OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES: EMPIRICAL EVIDENCE IN PARIAMAN CITY*. 13, 514–523. <https://www.journal.unrika.ac.id/index.php/jurnaldms>
- Wijayanto, A., Musa Hubeis, H., Joko Affandi, M., Aji Hermawan, dan, Program Doktor Manajemen Bisnis, M., Pascasarjana, S., Pertanian Bogor, I., Studi Magister Profesional Industri Kecil Menengah, P., & Doktor Manajemen Bisnis, P. (2011). *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi Kerja Karyawan Determinants for Employee's Work Competencies*. 6(2), 81–87.
- Wilayah, J. P., Kota, D., Taluke, D., Lakat, R. S. M., & Sembel, A. (2019). ANALISIS PREFERENSI MASYARAKAT DALAM PENGELOLAAN EKOSISTEM MANGROVE DI PESISIR PANTAI KECAMATAN LOLODA KABUPATEN HALMAHERA BARAT. *Jurnal Spasial*, 6(2).
- Yuantika, A., & Pramono, R. (2024). PENGARUH TRANSFORMASI DIGITAL DAN IRTC TERHADAP KINERJA PEGAWAI RUMAH SAKIT MOEWARDI SURAKARTA. *Journal of Syntax Literate*, 9(7).
- Yusuf, M. (2024). Determinan Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kelurahan Di Kecamatan Pondok Aren Tangerang Selatan. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi (JEMSI)*, 5(3).
- Zulkifli, Z. (n.d.). *FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA PEGAWAI: KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA (STUDI LITERATURE REVIEW MSDM)*. 3(1), 2022. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v3i1>

Lampiran 1. Kuisisioner Penelitian**LEMBAR KUESIONER**

Kepada Yth.

Bapak/Ibu yang terhormat

Dalam rangka pelaksanaan penelitian untuk tugas akhir dengan judul **“Pengaruh Transformasi Digital dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dan Kompetensi sebagai Variabel *Intervening* Di Kantor Imigrasi Kelas 1 Khusus TPI Medan”** pada prodi Manajemen S1 Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Saya bermaksud untuk menganalisis kinerja karyawan. Untuk mendapatkan data penelitian yang diperlukan, saya mohon partisipasi Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner penelitian ini. Jawaban yang Bapak/Ibu berikan dijamin kerahasiannya. Atas bantuannya saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya,

Zidan

2105160463

Adjie Ahmad

NPM

Bagian I – Identitas Responden

No.

Urut

Responden:.....

Kepada Yth. Bapak/Ibu/Saudara/i untuk menjawab seluruh pernyataan yang ada dengan jujur dan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya

1. Nama : _____
2. Jenis Kelamin : _____
3. Usia : _____ Tahun
4. Jabatan : _____
5. Lama Bekerja : _____ Tahun
6. Pendidikan Terakhir : _____

Bagian II – Pernyataan Penelitian

Petunjuk Pengisian

1. Jawabalah pertanyaan ini dengan jujur dan benar.
2. Bacalah terlebih dahulu pertanyaan dengan cermat sebelum memulai untuk menjawabnya.
3. Pilihlah salah satu jawaban yang tersedia dengan tanda checklist (✓) pada pernyataan yang dianggap paling sesuai dengan Bapak/Ibu/Saudara/i. Dengan Skala:
 - 1 = Sangat Tidak Setuju,
 - 2 = Tidak Setuju,
 - 3 = Netral,
 - 4 = Setuju,
 - 5 = Sangat Setuju

A. Transformasi Digital (X1)

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
Sumber Daya (<i>Resources</i>)						
1	Perusahaan menyediakan infrastruktur digital yang memadai.					
2	Saya memiliki akses terhadap perangkat kerja berbasis teknologi digital.					
3	Kantor menyediakan dukungan teknis untuk penggunaan perangkat digital.					
4	Saya merasa perangkat digital yang tersedia cukup modern dan mendukung pekerjaan saya.					
Sistem informasi (<i>Information system</i>)						
5	Sistem informasi di perusahaan membantu mempercepat pekerjaan saya.					
6	Data dan informasi mudah diakses melalui sistem digital yang tersedia.					
7	Sistem informasi mempermudah koordinasi antar bagian di kantor.					
8	Keamanan data dalam sistem informasi cukup terjamin.					
Gabungan dari Budaya (<i>culture</i>) dan Struktur organisasi						
9	Budaya kerja perusahaan mendukung penggunaan teknologi digital.					
10	Struktur organisasi mendukung proses transformasi digital.					

B. Kepuasan Kerja (X2)

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
Pekerjaan						
1	Saya merasa puas dengan pekerjaan saya saat ini.					
2	Pekerjaan saya sesuai dengan keinginan dan keahlian saya.					
Upah/Gaji						
3	Gaji yang saya terima sesuai dengan beban kerja saya.					
4	Saya merasa sistem kompensasi di kantor ini adil.					
Promosi						
5	Saya merasa saya memiliki kesempatan yang jelas untuk promosi di perusahaan ini					

6	Saya merasa perusahaan memberikan kesempatan yang adil bagi saya untuk mendapatkan promosi					
Pengawas						
7	Saya merasa pengawasan yang diberikan oleh atasan saya cukup adil dan mendukung pengembangan saya.					
8	Saya merasa pengawas atau atasan saya memberikan dukungan yang cukup untuk tugas pekerjaan saya.					
Rekan Kerja						
9	Saya merasa ada kerjasama yang baik antara saya dan rekan kerja dalam tim.					
10	Saya merasa bahwa komunikasi antara rekan kerja di tempat kerja berjalan dengan lancar.					

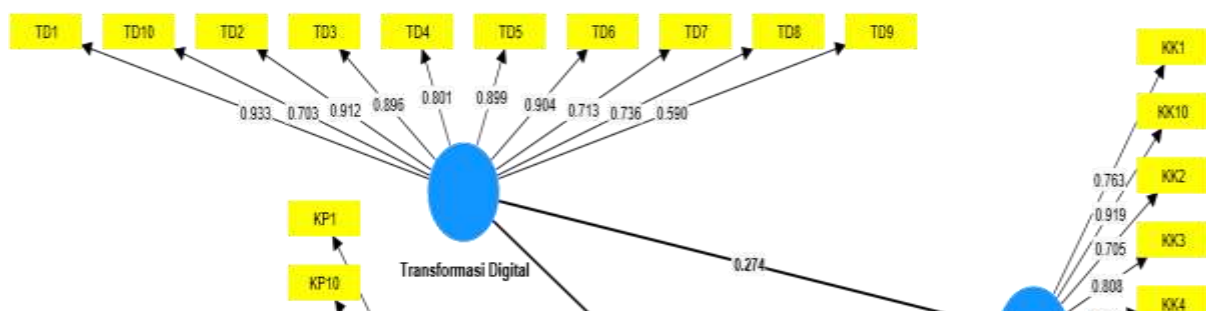
C. Kompetensi (Z)

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
Pengetahuan (<i>Knowledge</i>)						
1	Saya memiliki pengetahuan yang memadai untuk menyelesaikan pekerjaan.					
2	Saya terus meningkatkan pengetahuan saya dalam bidang pekerjaan yang saya jalani.					
Pemahaman (<i>Understanding</i>)						
3	Saya memahami dengan baik tugas dan tanggung jawab saya.					
4	Saya mampu memahami instruksi kerja dengan cepat.					
Kemampuan/ Ketrampilan						
5	Saya memiliki keterampilan yang dibutuhkan untuk bekerja secara efektif					
6	Saya mampu mengoperasikan perangkat kerja dan sistem informasi yang tersedia.					
Nilai (<i>Value</i>)						
7	Saya berusaha untuk menjaga integritas dan standar etika yang tinggi dalam pekerjaan saya.					
8	Saya selalu memprioritaskan kualitas pekerjaan dan profesionalisme dalam setiap tugas yang saya lakukan.					
Sikap (<i>Attitude</i>)						
9	Saya memiliki sikap positif dan tanggung jawab terhadap pekerjaan saya					
Minat (<i>Interest</i>)						
10	Saya tertarik untuk terus mengembangkan diri dalam pekerjaan ini					

D. Kinerja Karyawan (Y)

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
Efektif						
1	Saya mampu menyelesaikan tugas dengan hasil yang sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.					
2	Saya sering mencapai hasil yang optimal sesuai dengan standar yang telah ditentukan oleh perusahaan.					
Efisien						
3	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan meminimalisir pemborosan waktu dan sumber daya.					
4	Saya dapat mengerjakan tugas dalam waktu yang lebih singkat tanpa mengurangi kualitas pekerjaan					
Kualitas						
5	Saya selalu memastikan bahwa hasil kerja saya memenuhi standar kualitas yang ditetapkan.					
6	Saya memeriksa pekerjaan saya untuk memastikan tidak ada kesalahan atau kekurangan sebelum diserahkan.					
Ketepatan						
7	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang benar dan tanpa kesalahan.					
8	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tingkat ketepatan yang akurat.					
Produktivitas						
9	Saya selalu berusaha meningkatkan produktivitas kerja saya					
Keselamatan						
10	Saya mematuhi prosedur keselamatan kerja di tempat kerja.					

Lampiran 2, Hasil Olah Data Smart PLS



Gambar Diagram Evaluasi Outer Model

Pengujian Validitas berdasarkan Loading Faktor (*Convergen validity*)

Variabel	Item	Transformasi Digital (X1)	Kepuasan Kerja (X2)	Kompetensi (Z)	Kinerja Karyawan (Y)
Transformasi Digital (X1)	TD1	0,933			
	TD2	0,912			
	TD3	0,896			
	TD4	0,801			
	TD5	0,899			
	TD6	0,904			
	TD7	0,713			
	TD8	0,736			
	TD9	0,590			
	TD10	0,703			
Kepuasan Kerja (X2)	KP1		0,763		
	KP2		0,810		
	KP3		0,789		
	KP4		0,791		
	KP5		0,729		
	KP6		0,713		
	KP7		0,809		
	KP8		0,708		
	KP9		0,753		
	KP10		0,803		
Kompetensi (Z)	K1			0,796	
	K2			0,776	
	K3			0,806	
	K4			0,801	
	K5			0,759	
	K6			0,715	
	K7			0,817	
	K8			0,894	
	K9			0,812	
	K10			0,778	
Kinerja Karyawan (Y)	KK1				0,763
	KK2				0,705
	KK3				0,808
	KK4				0,924
	KK5				0,941
	KK6				0,903
	KK7				0,924
	KK8				0,921
	KK9				0,915
	KK10				0,919

Sumber: Hasil Olah Data Smart PLS 4

Tabulasi Nilai *Discriminant Validity*

Variabel	Item	Transformasi Digital (X1)	Kepuasan Kerja (X2)	Kompetensi (Z)	Kinerja Karyawan (Y)
Transformasi Digital (X1)	TD1	0,933	0,570	0,723	0,665
	TD2	0,912	0,594	0,714	0,693
	TD3	0,896	0,555	0,662	0,666
	TD4	0,801	0,556	0,655	0,652
	TD5	0,899	0,589	0,674	0,689
	TD6	0,904	0,523	0,627	0,641
	TD7	0,713	0,522	0,551	0,596
	TD8	0,736	0,635	0,687	0,654
	TD9	0,590	0,589	0,554	0,516
	TD10	0,703	0,562	0,596	0,590
Kepuasan Kerja (X2)	KP1	0,585	0,763	0,546	0,647
	KP2	0,583	0,810	0,636	0,631
	KP3	0,612	0,789	0,574	0,704
	KP4	0,531	0,791	0,580	0,609
	KP5	0,476	0,729	0,513	0,561
	KP6	0,478	0,713	0,444	0,512
	KP7	0,503	0,809	0,615	0,694
	KP8	0,516	0,708	0,651	0,645
	KP9	0,582	0,753	0,596	0,660
	KP10	0,492	0,803	0,733	0,696
Kompetensi (Z)	K1	0,558	0,670	0,796	0,635
	K2	0,588	0,635	0,776	0,550
	K3	0,654	0,693	0,806	0,704
	K4	0,586	0,700	0,801	0,635
	K5	0,682	0,569	0,759	0,654
	K6	0,665	0,487	0,715	0,619
	K7	0,701	0,567	0,817	0,730
	K8	0,699	0,668	0,894	0,706
	K9	0,599	0,641	0,812	0,651
	K10	0,583	0,527	0,778	0,560
Kinerja Karyawan (Y)	KK1	0,601	0,646	0,689	0,763
	KK2	0,494	0,691	0,687	0,705
	KK3	0,677	0,750	0,742	0,808
	KK4	0,702	0,757	0,731	0,924
	KK5	0,713	0,736	0,750	0,941
	KK6	0,669	0,733	0,719	0,903
	KK7	0,718	0,710	0,694	0,924
	KK8	0,759	0,771	0,738	0,921
	KK9	0,751	0,778	0,698	0,915
	KK10	0,748	0,716	0,661	0,919

Sumber: Hasil Olah Data Smart PLS 4

Pengujian Validitas berdasarkan Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average variance extracted (AVE)
Transformasi Digital	0,666
Kepuasan Kerja	0,589
Kompetensi	0,635
Kinerja Karyawan	0,767

Sumber: Hasil Olah Data Smart PLS 4

Pengujian Reliabilitas berdasarkan Composite Reliability (CR)

Variabel	Composite reliability
Transformasi Digital	0,946
Kepuasan Kerja	0,925
Kompetensi	0,937
Kinerja Karyawan	0,967

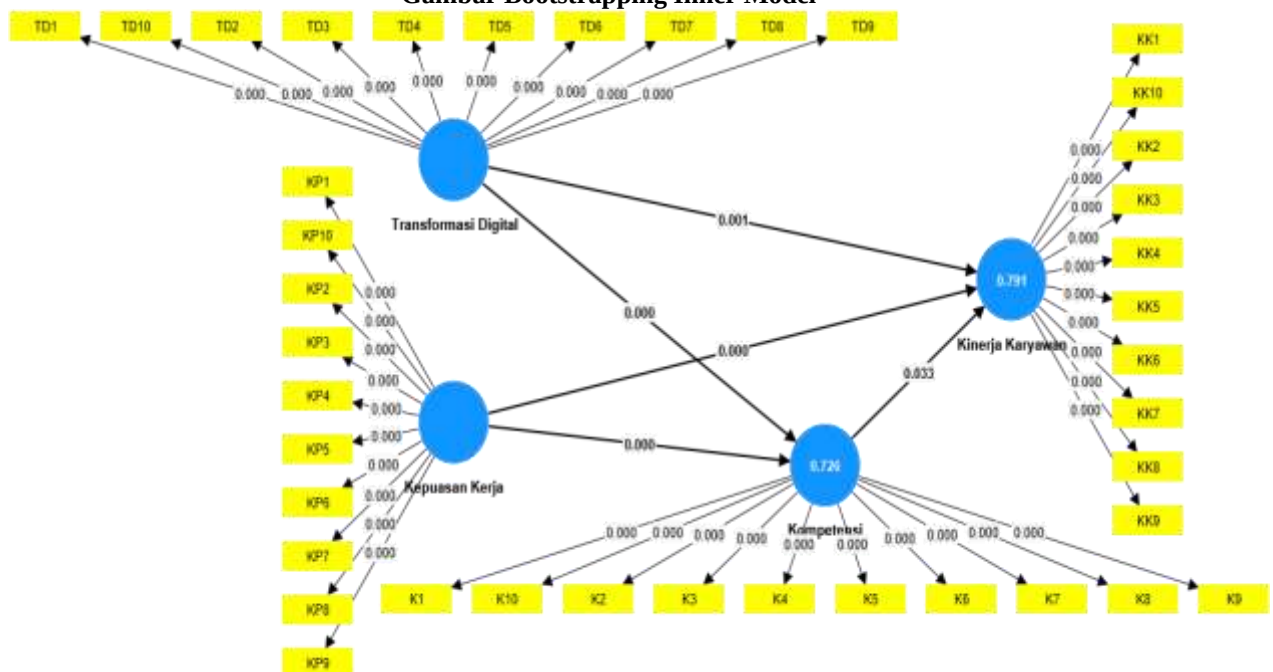
Sumber: Hasil Olah Data Smart PLS 4

Pengujian Reliabilitas berdasarkan Cronbach's Alpha (CA)

Variabel	Cronbach's alpha
Transformasi Digital	0,941
Kepuasan Kerja	0,922
Kompetensi	0,936
Kinerja Karyawan	0,965

Sumber: Hasil Olah Data Smart PLS 4

Gambar Bootstrapping Inner Model



Sumber: Hasil Olah Data Smart PLS 4

R-Square

Variabel	R-square
Kompetensi	0,726
Kinerja Karyawan	0,791

Sumber: Hasil Olah Data Smart PLS 4

Pengujian f-square

Variabel	f-square
Transformasi Digital -> Kompetensi	0,457
Transformasi Digital -> Kinerja Karyawan	0,126
Kepuasan Kerja -> Kompetensi	0,345
Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,377
Kompetensi -> Kinerja Karyawan	0,077

Sumber: Hasil Olah Data Smart PLS 4

Path Coefficients (Mean, STDEV, t-Value) Pengaruh Langsung

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Transformasi Digital -> Kompetensi	0,495	0,487	0,098	5,073	0,000
Transformasi Digital -> Kinerja Karyawan	0,274	0,273	0,085	3,210	0,001
Kepuasan Kerja -> Kompetensi	0,430	0,436	0,102	4,210	0,000
Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,455	0,450	0,106	4,278	0,000
Kompetensi -> Kinerja Karyawan	0,242	0,246	0,114	2,130	0,033

Sumber: Hasil Olah Data Smart PLS 4

Path Coefficients (Mean, STDEV, t-Value) Indirect Effect

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Transformasi Digital -> Kompetensi -> Kinerja Karyawan	0,120	0,118	0,057	2,092	0,036
Kepuasan Kerja -> Kompetensi -> Kinerja Karyawan	0,104	0,109	0,063	1,648	0,099

Sumber: Hasil Olah Data Smart PLS 4

Lampiran 3, Dokumentasi Penelitian

Lampiran 4. Tabulasi Data Penelitian

No	Transformasi Digital (X1)										Kepuasan Kerja (X2)									
	TD1	TD2	TD3	TD4	TD5	TD6	TD7	TD8	TD9	TD10	KP1	KP2	KP3	KP4	KP5	KP6	KP7	KP8	KP9	KP10
1	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	4	5	4	3	4	4	5	4	4
2	4	4	4	4	4	4	5	4	4	2	4	3	3	4	4	4	3	5	5	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	4	2	4	3	3	4	4	4	3	3	2	4	4	2	3	3	3	4	4	4
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	5	4	4	5	4	4
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	3	2	5	4	4
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	5	5	3
11	4	4	4	4	4	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2
12	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
13	4	4	4	4	4	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
14	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	4
15	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4
16	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	2	4	4	4	5	4	4
17	5	5	4	4	3	3	4	4	4	4	2	4	3	5	5	3	3	5	4	5
18	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
19	4	4	4	4	4	4	4	4	5	2	3	2	4	5	5	5	4	4	4	3
20	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	4	4	5	4
21	4	4	4	4	4	4	5	2	5	5	4	4	2	3	2	4	4	4	5	4
22	4	4	4	4	5	4	5	5	2	4	4	4	3	4	3	4	5	4	5	4
23	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	5	5	5	5
25	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	2	4	3	4	2	3	3
26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
27	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
29	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	5	4	5	5
31	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	5	5	4	4	4	2	4	3	4	5
32	4	4	4	3	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	3	4	3
33	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4
34	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	3	4
35	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
36	5	5	5	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
37	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	3	3	4	4	4	3
38	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4
39	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	3	5	4	5	3	4	5	4
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5
41	4	4	4	3	5	4	4	5	4	4	4	5	3	5	4	4	4	4	3	4
42	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	2	4	4	4	4	5
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	3	4	5	5	5	4
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4
45	5	5	4	3	5	5	5	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	5	5	4
46	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	3	4	3	4	4	4	4	5	5	4
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
48	5	5	5	3	5	5	4	4	2	3	4	4	4	4	4	2	4	5	5	4
49	4	4	4	4	4	4	5	3	3	3	3	3	3	5	5	5	4	4	3	5
50	4	4	4	3	4	4	4	3	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	3

51	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	3	5	4	2	4	4	4
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
53	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
54	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
55	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
56	4	5	4	4	4	4	5	4	2	4	3	4	4	4	4	2	4	5	5	5
57	4	4	4	3	5	4	4	4	3	4	3	4	4	5	4	5	5	5	3	5
58	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
60	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
61	4	4	3	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
62	5	5	5	3	5	5	4	4	3	5	4	4	5	3	3	4	4	4	5	2
63	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3
64	4	4	4	3	4	4	2	4	4	5	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4
65	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
66	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	3	3	5	4	5	3
67	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
68	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
69	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
70	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

Kompetensi (Z)										Kinerja Karyawan (Y)									
K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	KK1	KK2	KK3	KK4	KK5	KK6	KK7	KK8	KK9	KK10
3	4	5	4	5	5	5	4	3	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5
4	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4
3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
3	5	4	4	4	5	3	4	3	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5
2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	2	5	5	4	4	3	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	4	4	4	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4
3	2	4	5	5	4	4	4	3	2	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
4	2	4	2	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	2	3	4	4	4	3	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	5	4	4
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

5	4	4	2	4	2	4	4	5	4	4	2	5	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	3	5	5	5	5
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4
4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4
5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4
5	5	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4
4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4
4	5	4	3	5	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5
3	4	5	4	5	4	5	4	3	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5
4	5	5	5	4	3	3	3	3	2	2	3	4	4	4	4	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3
4	5	3	5	4	4	5	5	4	5	3	5	4	4	5	5	5	4	4	4
4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4
4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	3	4	5	5	5	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4
3	4	3	4	4	5	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	5	3	4	4	5	4	4	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4
4	5	4	5	4	3	3	3	4	2	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4

4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5
4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	3	4	4	5	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	5	5	5
4	3	3	4	4	3	5	3	4	3	3	4	4	5	5	5	5	4	4	4
4	2	4	4	4	4	5	3	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	3	3	4	4	5	3	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5