

Sosialisasi Budaya Komunikasi Asertif dan Efikasi Diri sebagai Upaya Mereduksi Miskomunikasi antar Unit Kerja Pelayanan Publik pada Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Provinsi Sumatera Utara

Teguh Wahyono^{1*}, Daud Arifin², Riska Anggraini³

^{1,2,3}Fakultas Sosial Sains, Program Studi Manajemen, Universitas Pembangunan Panca Budi, Medan, Indonesia

Email: ^{1*}tegoeh_ft@dosen.pancabudi.ac.id, ²daud_arifin@pancabudi.ac.id, ³riska.anggraini@pancabudi.ac.id

*Email Corresponding Author: tegoeh_ft@dosen.pancabudi.ac.id

Abstrak

Masalah utama yang diidentifikasi pada Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Provinsi Sumatera Utara (DISPORA SUMUT) adalah belum optimalnya pelayanan publik akibat miskomunikasi kronis antar unit kerja serta rendahnya efikasi diri pegawai dalam pemanfaatan teknologi birokrasi modern. Riset payung yang mendasari kegiatan ini membuktikan pengaruh parsial dan simultan komunikasi dan kompetensi yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini bertujuan mendiseminasikan budaya komunikasi asertif serta menguatkan efikasi diri pegawai guna mereduksi hambatan operasional birokrasi. Metode pelaksanaan meliputi tahap pra-kegiatan (pemetaan kebutuhan dan koordinasi), tahap intervensi utama berupa sosialisasi interaktif dan bimbingan teknis terstruktur bagi 83 orang pegawai ASN, serta tahap evaluasi komprehensif menggunakan pre-test dan post-test. Hasil kegiatan menunjukkan capaian yang berdampak signifikan: terjadi peningkatan softskill komunikasi asertif pegawai dari skor rata-rata awal 58,4% menjadi 89,6% pada akhir kegiatan. Efikasi diri pegawai dalam pemanfaatan instrumen digital birokrasi juga meningkat tajam dari 46,2% menjadi 87,5%, dan indeks kepuasan koordinasi antar unit naik dari 52,0% menjadi 91,2%. Evaluasi kualitatif jangka pendek membuktikan berkurangnya ego sektoral (circle eksklusif) antar unit kerja serta meningkatnya ketepatan waktu penyelesaian laporan kedinasan. Kesimpulan kegiatan ini adalah integrasi metode sosialisasi persuasif dan workshop teknis efektif mereduksi miskomunikasi dan mengakselerasi kualitas pelayanan publik di lingkungan DISPORA SUMUT.

Kata Kunci: Komunikasi Asertif, Efikasi Diri, Pelayanan Publik, Miskomunikasi, Kinerja Pegawai.

Abstract

The primary issue identified at the Department of Youth and Sports of North Sumatra Province (DISPORA SUMUT) is the sub-optimal public service caused by chronic miscommunication between work units and low employee self-efficacy in adopting modern bureaucratic technology. The underlying research proved that communication and competence have significant partial and simultaneous effects on employee performance. This community service activity aims to disseminate the culture of assertive communication and strengthen employee self-efficacy to reduce operational bureaucratic barriers. The implementation method encompasses a pre-activity stage (needs mapping and coordination), a core intervention stage through interactive socialization and structured technical workshops for 83 civil-servant employees, and a comprehensive evaluation stage using pre-test and post-test instruments. The results show highly impactful outcomes: employees' assertive communication softskills improved from an initial average score of 58.4% to 89.6%. Employee self-efficacy in utilizing digital bureaucratic instruments rose sharply from 46.2% to 87.5%, and the internal coordination satisfaction index increased from 52.0% to 91.2%. Short-term qualitative evaluation confirmed the reduction of departmental ego (exclusive circles) and improved timeliness in official reporting. In conclusion, the integration of persuasive socialization and technical workshops is effective in reducing miscommunication and accelerating public service quality within DISPORA SUMUT.

Keywords: Assertive Communication, Self-Efficacy, Public Service, Miscommunication, Employee Performance

1. PENDAHULUAN

Pelayanan publik yang prima merupakan pilar utama dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (good governance). Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Provinsi Sumatera Utara (DISPORA SUMUT) sebagai perangkat daerah memiliki peranan strategis dalam menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang kepemudaan dan olahraga. Kinerja DISPORA SUMUT sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia (SDM) yang bertindak sebagai aparatur pelayanan publik. Kinerja aparatur ini tidak berdiri sendiri, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain efektivitas pola komunikasi dalam lingkungan kerja serta tingkat kompetensi dan rasa percaya diri pegawai dalam menuntaskan tanggung jawab kedinasan (Mangkunegara, 2017; Wibowo, 2019).

Kegiatan pengabdian ini dilandasi oleh hasil riset payung yang secara meyakinkan menunjukkan bahwa variabel Komunikasi dan Kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada DISPORA SUMUT, baik secara parsial maupun simultan (Anggraini, 2026). Secara parsial, variabel komunikasi memiliki pengaruh signifikan dengan nilai t-hitung sebesar 4,164 > t-tabel (1,644) dan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$. Variabel kompetensi menunjukkan pengaruh yang lebih dominan dengan nilai t-hitung sebesar 5,168 > t-tabel dan signifikansi $0,000 < 0,05$. Secara simultan, pengujian F menunjukkan nilai F-hitung sebesar 64,189 yang jauh melampaui F-tabel (3,11) dengan koefisien determinasi (R Square) sebesar 61,6%. Temuan ini konsisten dengan penelitian sejenis pada instansi pelayanan publik lain (Maulana, Puspitadewi, & Holisah, 2022; Mulyono, Irmaidayati, & Satria, 2024; Takbir, Arfan, & Hamzah, 2024), yang juga membuktikan peran sentral komunikasi dan kompetensi terhadap kinerja aparatur.

Meskipun hasil riset kuantitatif menunjukkan korelasi positif yang kuat, kondisi riil di lapangan mengungkap adanya kesenjangan implementasi. Pengamatan awal dan rekapitulasi capaian target bulanan menunjukkan bahwa kinerja sebagian pegawai di beberapa subbagian pelayanan publik belum berjalan optimal. Penurunan efektivitas ini berakar dari dua kendala mendasar. Pertama, miskomunikasi kronis antar unit kerja: penyampaian pesan, instruksi pimpinan, dan pertukaran informasi lintas bidang sering mengalami distorsi dan hambatan horizontal, diperparah oleh terbentuknya kelompok-kelompok kecil (circle) sosial yang eksklusif di lingkungan kantor sehingga alur informasi menjadi subjektif dan mengabaikan SOP formal.

Kedua, terdapat kesenjangan kompetensi teknis yang memicu rendahnya efikasi diri (self-efficacy) pegawai. Profil demografis mitra menunjukkan bahwa 32,5% pegawai berlatar belakang pendidikan setingkat SMA/SMK/MA dan sebagian berada pada kelompok usia yang kurang terpapar teknologi administrasi modern. Pegawai pada kelompok ini mengalami kendala dalam penguasaan perangkat komputer dan aplikasi birokrasi modern, sehingga cenderung menunda tugas administrasi digital dan bertahan pada metode manual yang kurang efisien.

Berdasarkan akar permasalahan tersebut, hilirisasi hasil riset manajemen SDM ini diwujudkan dalam bentuk kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat (PkM) berupa program 'Sosialisasi Budaya Komunikasi Asertif dan Efikasi Diri'. Komunikasi asertif dipilih karena melatih pegawai untuk menyampaikan pendapat, kendala, dan instruksi kerja secara jujur, terbuka, sopan, dan profesional tanpa memicu konflik interpersonal (Effendy, 2017; Robbins & Judge, 2016). Penguatan efikasi diri difokuskan pada peningkatan keyakinan kemampuan diri pegawai melalui bimbingan teknis literasi digital birokrasi yang adaptif. Melalui perpaduan sosialisasi persuasif dan pelatihan teknis ini, diharapkan miskomunikasi antar unit dapat direduksi, ego sektoral dapat dihilangkan, dan efikasi diri pegawai dalam mengoperasikan instrumen birokrasi modern meningkat, sehingga mendongkrak kualitas pelayanan publik secara berkelanjutan.

Fokus Utama Pengabdian ini adalah mereduksi miskomunikasi birokrasi melalui internalisasi prinsip komunikasi asertif yang sopan dan profesional, dikombinasikan dengan penguatan efikasi diri aparatur publik dalam menghadapi digitalisasi pelayanan.

2. METODE PELAKSANAAN

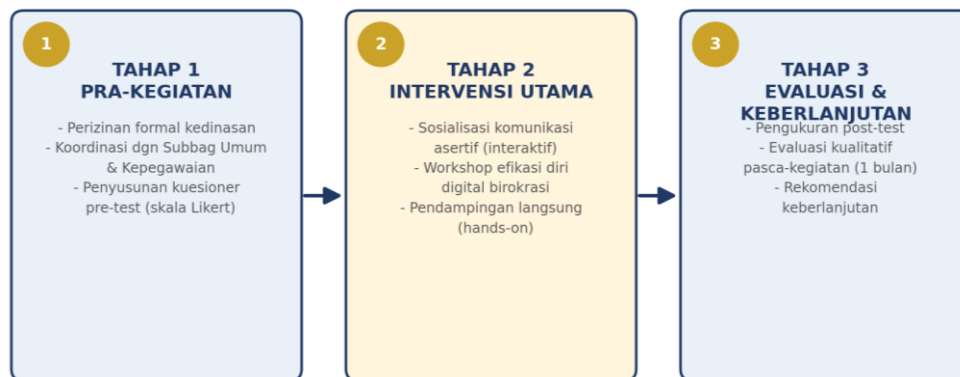
Kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini dilaksanakan di Kantor Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Provinsi Sumatera Utara (DISPORA SUMUT) yang berlokasi di Jalan Williem Iskandar No. 9, Medan. Khalayak sasaran atau mitra yang dilibatkan secara penuh dalam kegiatan ini adalah seluruh aparatur publik, baik Aparatur Sipil Negara (ASN) maupun pejabat fungsional dan teknis di lingkungan DISPORA SUMUT, dengan jumlah total sebanyak 83 responden/peserta. Penentuan jumlah mitra ini didasarkan pada metode sampling jenuh (sensus) dari riset payung sebelumnya, guna memastikan seluruh komponen unit kerja—mulai dari pimpinan bidang, sekretariat, subbagian umum, UPTD, hingga staf keadministrasian pelayanan publik—mendapatkan intervensi yang merata.

2.1 Tahapan Pelaksanaan Kegiatan

Metode penerapan yang digunakan dalam pengabdian ini dibagi menjadi tiga tahapan terintegrasi sebagaimana digambarkan secara skematis pada Gambar 1. Tahap pertama adalah Tahap Pra-Kegiatan (Mapping & Koordinasi), yang meliputi perizinan formal kedinasan, koordinasi dengan Subbagian Umum dan Kepegawaian, serta penyusunan instrumen evaluasi berupa kuesioner pre-test. Kuesioner ini didesain menggunakan skala Likert untuk mengukur profil kemampuan awal softskill komunikasi asertif dan tingkat efikasi diri digital pegawai sebelum terpapar program.

Tahap kedua adalah Tahap Pelaksanaan Intervensi Utama, yang mengombinasikan dua pendekatan: (1) sosialisasi interaktif mengenai budaya komunikasi asertif dalam organisasi, dengan materi berfokus pada teknik mendengarkan aktif, penyampaian umpan balik profesional, penggunaan bahasa yang sopan dan halus, serta eliminasi circle eksklusif di kantor; dan (2) workshop praktis penguatan efikasi diri birokrasi modern, berupa simulasi pengoperasian aplikasi administrasi digital, penyusunan laporan elektronik, dan penyelesaian kendala teknis (troubleshooting) secara mandiri untuk menumbuhkan rasa percaya diri.

Tahap ketiga adalah Tahap Evaluasi dan Keberlanjutan. Alat ukur keberhasilan kegiatan menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dan kualitatif. Ketercapaian diukur melalui perbandingan nilai pre-test dan post-test untuk melihat persentase peningkatan softskill komunikasi dan efikasi diri pegawai. Evaluasi pasca-kegiatan berdurasi satu bulan juga dilakukan secara kualitatif untuk mengamati perubahan perilaku nyata di lingkungan kerja, seperti ketepatan waktu penyusunan laporan operasional, berkurangnya keluhan miskomunikasi antar unit, dan peningkatan indeks kepuasan koordinasi internal. Pengolahan data evaluasi dianalisis secara deskriptif tanpa menggunakan uji statistik inferensial, sesuai dengan kaidah penulisan jurnal pengabdian berdampak.



Gambar 1. Alur Tahapan Metode Pelaksanaan Pengabdian

2.2 Profil Demografis Mitra Kegiatan

Sebagai dasar penentuan strategi intervensi, dilakukan pemetaan profil demografis 83 mitra/peserta yang bersumber dari data riset payung (Anggraini, 2026). Pemetaan ini penting untuk menyesuaikan intensitas bimbingan teknis, khususnya bagi kelompok pegawai dengan tingkat pendidikan menengah dan usia yang lebih senior, yang secara empiris membutuhkan pendampingan lebih intensif dalam adaptasi teknologi birokrasi digital.

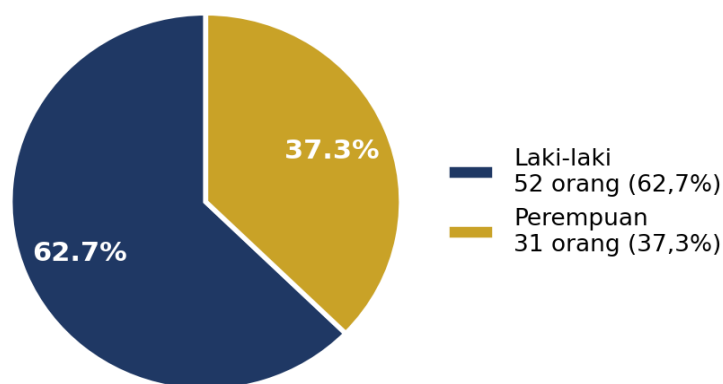
Tabel 1. Profil Demografis Mitra Kegiatan Pengabdian (n = 83)

No	Karakteristik	Kategori	Jumlah	Persentase
1	Jenis Kelamin	Laki-laki	52 orang	62,7%
		Perempuan	31 orang	37,3%
2	Tingkat Pendidikan	SMA/SMK/MA	27 orang	32,5%
		Sarjana (S-1)	43 orang	51,8%
		Magister (S-2)	13 orang	15,7%
3	Kelompok Usia	< 25 tahun	28 orang	33,7%
		25-35 tahun	14 orang	16,9%
		36-45 tahun	28 orang	33,7%
		46-55 tahun	11 orang	13,3%
		> 55 tahun	2 orang	2,4%

Sumber: Diolah dari data riset Riska Anggraini (2026).

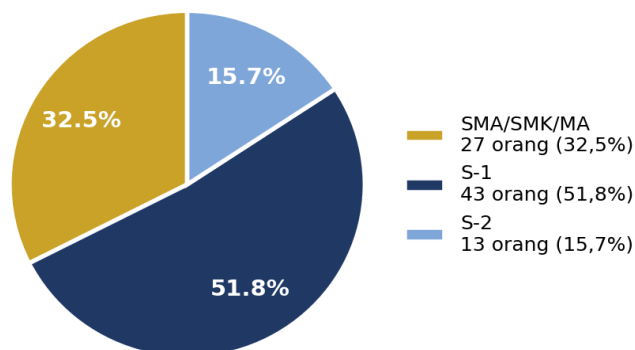
Data pada Tabel 1 menunjukkan bahwa mitra kegiatan didominasi oleh pegawai laki-laki (62,7%) dan berpendidikan Sarjana/S-1 (51,8%), namun kelompok lulusan SMA/SMK/MA yang mencapai 32,5% menjadi sasaran prioritas penguatan efikasi diri digital. Dari sisi usia, sebaran peserta relatif merata pada rentang produktif, dengan proporsi terbesar pada kelompok usia di bawah 25 tahun dan 36-45 tahun (masing-masing 33,7%).

Distribusi Peserta Berdasarkan Jenis Kelamin (n = 83)



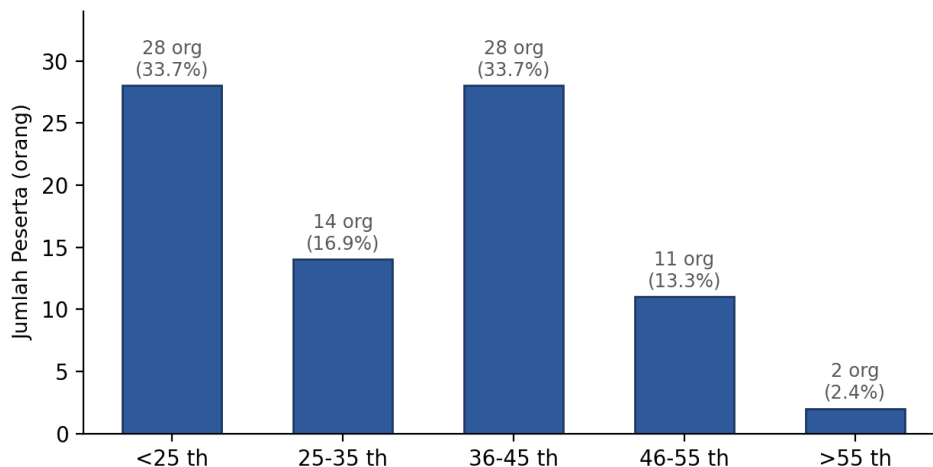
Gambar 2. Distribusi Jenis Kelamin

**Distribusi Peserta Berdasarkan Tingkat Pendidikan
(n = 83)**



Gambar 3. Distribusi Tingkat Pendidikan

Distribusi Peserta Berdasarkan Kelompok Usia (n = 83)



Gambar 3. Distribusi Kelompok Usia Peserta Kegiatan

3. HASIL PEMBAHASAN

Pelaksanaan program pengabdian kepada masyarakat ini telah berjalan sesuai dengan rencana strategis dan berhasil memberikan dampak nyata berupa nilai tambah bagi mitra, baik dari aspek perubahan perilaku komunikasi sosial maupun peningkatan kapasitas birokrasi institusi DISPORA SUMUT. Hilirisasi riset manajemen SDM ke dalam bentuk sosialisasi interaktif dan bimbingan teknis terbukti mampu mengurai permasalahan pelayanan publik secara terukur, sebagaimana karakteristik demografis mitra yang telah diuraikan pada Tabel 1 dan Gambar 2.

Berdasarkan rekapitulasi data evaluasi kemampuan dasar yang diukur pada awal kegiatan (pre-test) dan akhir kegiatan (post-test), program ini mencatat ketercapaian sasaran yang signifikan. Sebelum intervensi dilakukan, rata-rata pemahaman dan implementasi komunikasi asertif pegawai hanya berada pada angka 58,4%. Kondisi ini menjelaskan mengapa miskomunikasi horizontal sering terjadi dan memicu terbentuknya faksi-faksi

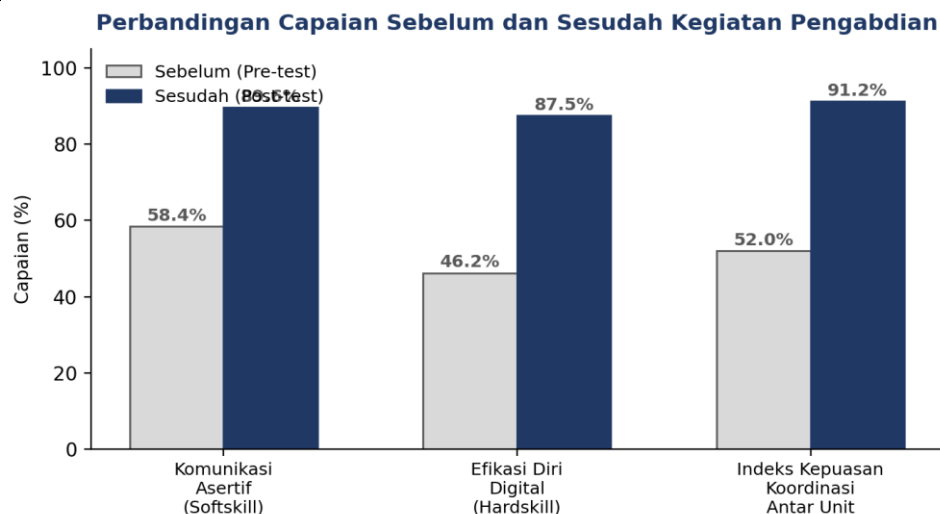
kecil di kantor yang menghambat arus informasi. Setelah diberikan sosialisasi intensif mengenai metode komunikasi asertif—yang mengajarkan cara menyampaikan kendala tugas secara terbuka namun tetap menjaga kesopanan, pemilihan kata yang tepat, serta penerimaan tanggapan balik secara bijaksana—skor post-test pegawai melonjak ke angka 89,6%, atau meningkat sebesar 31,2 poin persentase.

Peningkatan yang tidak kalah impresif juga terjadi pada variabel efikasi diri pegawai dalam hal adaptasi teknologi birokrasi modern. Data pre-test menunjukkan rata-rata efikasi diri digital pegawai—terutama kelompok usia di atas 45 tahun yang berjumlah 15,7% dari total populasi (lihat Gambar 2c)—berada pada level rendah, yaitu 46,2%. Rasa tidak percaya diri dan kecemasan emosional terhadap komputer/aplikasi administrasi digital membuat pelaporan internal sering terlambat. Melalui bimbingan teknis yang berbasis pendekatan psikologis penguatan efikasi diri (mastery experiences dan verbal persuasion), di mana pegawai dibimbing langkah demi langkah mengoperasikan modul administrasi digital, skor post-test efikasi diri digital pegawai meningkat ke angka 87,5%, atau naik sebesar 41,3 poin persentase.

3.1. Tabel dan Gambar

Tabel 2. Rincian Indikator Ketercapaian Kemampuan Pegawai DISPORA SUMUT

No	Indikator Evaluasi Capaian	Kemampuan Awal (%)	Kemampuan Akhir (%)	Peningkatan (%)
1	Budaya Komunikasi Asertif (Softskill)	58,4%	89,6%	31,2%
2	Efikasi Diri Digital Birokrasi (Hardskill)	46,2%	87,5%	41,3%
3	Indeks Kepuasan Koordinasi Antar Unit	52,0%	91,2%	39,2%



Gambar 4. Grafik Perbandingan Nilai Evaluasi Pre-Test dan Post-Test Peserta

Dampak jangka pendek bagi institusi DISPORA SUMUT juga terlihat dari perubahan nyata pola koordinasi bulanan. Berdasarkan rekapitulasi kinerja pasca-kegiatan, keluhan mengenai distorsi pesan operasional dan ego sektoral menurun hingga ke titik minimal, sejalan dengan naiknya indeks kepuasan koordinasi antar unit

dari 52,0% menjadi 91,2% (Tabel 2). Pegawai kini terbiasa berinteraksi lintas unit kerja secara formal, mengabaikan batasan circle pertemanan subjektif, serta lebih aktif memberikan solusi inovatif (inisiatif kerja) dalam rapat dinas. Hasil ini diperkuat oleh rekapitulasi pemantauan yang menunjukkan peningkatan konsisten pada aspek ketepatan waktu pengumpulan laporan realisasi anggaran program kepemudaan dan olahraga.

Temuan ini memperkuat dan sekaligus menjadi wujud hilirisasi dari hasil riset payung yang menegaskan bahwa komunikasi (t-hitung 4,164) dan kompetensi (t-hitung 5,168, lebih dominan) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan kontribusi simultan sebesar 61,6% (F-hitung 64,189) (Anggraini, 2026). Intervensi komunikasi asertif secara langsung menyasar dimensi komunikasi, sementara workshop efikasi diri digital menyasar dimensi kompetensi teknis, sehingga kedua intervensi ini saling melengkapi dalam mengungkit kinerja pegawai secara menyeluruh, sejalan dengan pandangan Robbins & Judge (2016) bahwa perilaku organisasi yang efektif ditopang oleh kombinasi kompetensi individu dan kualitas komunikasi interpersonal.

Keunggulan utama luaran kegiatan pengabdian ini terletak pada desain modul intervensi yang tidak hanya menyentuh aspek kognitif teoritis manajemen SDM, melainkan dikombinasikan dengan teknik konseling motivasi dan praktik langsung (hands-on). Namun demikian, kelemahan yang diidentifikasi di lapangan adalah tingkat kesulitan koordinasi awal akibat padatnya agenda dinas pegawai publik menjelang persiapan ajang keolahragaan daerah. Peluang pengembangan ke depan program ini adalah institusionalisasi budaya asertif ke dalam bentuk regulasi internal dinas, serta penyusunan sistem mentoring sebaya (peer-mentoring) di mana pegawai yang sudah mahir digital diwajibkan mendampingi rekan sejawatnya secara berkelanjutan—terutama kelompok usia di atas 45 tahun dan berpendidikan SMA/SMK/MA yang teridentifikasi pada Tabel 1 sebagai kelompok prioritas pendampingan.



Gambar 5. Sosialisasi di DISPORA SUMUT

4. KESIMPULAN

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat berupa sosialisasi budaya komunikasi asertif dan penguatan efikasi diri ini terbukti berhasil memberikan dampak positif yang signifikan dan terukur dalam mereduksi miskomunikasi di lingkungan DISPORA SUMUT. Seluruh target capaian luaran terpenuhi secara optimal, ditandai dengan peningkatan softskill komunikasi asertif pegawai dari 58,4% menjadi 89,6%, penguatan efikasi diri digital birokrasi dari 46,2% menjadi 87,5%, serta peningkatan indeks kepuasan koordinasi antar unit dari 52,0% menjadi 91,2%. Program ini secara efektif mampu mengeliminasi hambatan psikososial seperti ego sektoral dan ketidakpercayaan diri pegawai dalam operasional administrasi modern, yang pada akhirnya mengoptimalkan alur pelayanan publik institusi. Meskipun sukses terlaksana, terdapat hambatan berupa keterbatasan waktu intervensi intensif akibat tingginya beban kerja harian aparatur pemerintah. Hambatan ini menjadi peluang berharga bagi disarankannya program keberlanjutan di masa mendatang. Disarankan kepada pihak manajemen DISPORA SUMUT untuk menyusun regulasi pendukung birokrasi, melakukan pelatihan periodik bagi pegawai baru—khususnya kelompok berpendidikan SMA/SMK/MA dan berusia di atas 45 tahun—serta mengintegrasikan penilaian aspek komunikasi asertif ke dalam indikator evaluasi kinerja pegawai (SOP) secara berkala dan konsisten.

5. UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi, Dekan Fakultas Sosial Sains, dan Ketua Program Studi Manajemen atas dukungan moril, fasilitas akademis, dan pendanaan internal yang diberikan dalam pelaksanaan pengabdian ini. Ucapan terima kasih juga disampaikan dengan penuh hormat kepada Kepala Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Provinsi Sumatera Utara beserta seluruh jajaran kepala bidang, Kasubbag Umum dan Kepegawaian, serta staf aparatur sipil negara yang telah memberikan izin riset, penyediaan data, dan berpartisipasi secara aktif menjadi mitra pengabdian yang kooperatif hingga kegiatan berdampak ini dapat dirampungkan dengan sukses.

6. REFERENSI

- Afandi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Anggraini, R. (2026). *Pengaruh Komunikasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Provinsi Sumatera Utara (Skripsi Tidak Diterbitkan)*. Universitas Pembangunan Panca Budi, Medan, Indonesia.
- Annisa, M. N., & Kholik, K. (2025). The Influence of Education, Competence, and Motivation on Human Resource Development at PT. JNE Express Main Branch in Medan. *International Journal of Humanities and Educational Social Sciences*, 7(3), 412-425.
- Asmit, B., & Koesrindartoto, D.P. (2015). Identifying the Entrepreneurship Characteristics of the Oil Palm Community Plantation Farmers in the Riau Area. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 17(3), 219-236.
- Barus, D. B., & Kholik, K. (2024). Analysis of the influence of competency, work motivation, and work environment on employee performance of PT Graha Sakura Jaya Medan. *International Journal of Health, Economics, and Social Sciences (IJHESS)*, 6(4), 1173-1182.
- Effendy. (2017). *Ilmu Komunikasi: Teori dan Praktek*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Evelyn, Saputra, E., Komalasari, & Utami, S. (2019). Community training in dishwashing-liquid soap making from waste cooking oil. *Riau Journal of Empowerment*, 1(2), 67-74.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Maulana, A., Puspitadewi, I. S., & Holisah, S. (2022). Pengaruh Komunikasi, Kompetensi, dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan di Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Jember. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 12(2), 45-60.
- Mulyono, H., Irmaidayati, & Satria, E. (2024). Pengaruh Kompetensi dan Komunikasi terhadap Kinerja ASN di Kota Lubuklinggau. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 11(3), 78-92.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2016). *Organizational Behavior*. Harlow: Pearson Education Limited.

- Suryanti, W. S. P., Wilujeng, S., & Suryaningtyas, D. (2021). Pengaruh Kompetensi, Komunikasi, dan Knowledge Management terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Pariwisata*, 10(2), 88-103.
- Sutrisno. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Syahza, A. (2015). *Ekonomi Pembangunan: Teori dan Kajian Empirik Pembangunan Pedesaan*. Pekanbaru, Indonesia: Universitas Riau Press.
- Takbir, Arfan, H. H., & Hamzah, M. (2024). Pengaruh Kompetensi, Komunikasi, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Administrasi Negara*, 13(1), 40-55.
- Wibowo. (2019). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.