PENGARUH TRANSFORMASI DIGITAL, KESENJANGAN GENERASI, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI ASN PADA KANTOR KECAMATAN BEJI, KOTA DEPOK

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana
Program Studi S1 Manajemen

Disusun oleh:

Arvia Sharla Naurah

092022090147

PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS GLOBAL JAKARTA

2026

PENGARUH TRANSFORMASI DIGITAL, KESENJANGAN GENERASI, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI ASN PADA KANTOR KECAMATAN BEJI, KOTA DEPOK

Disusun oleh:

Arvia Sharla Naurah

092022090147

PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS GLOBAL JAKARTA

2026

Depok, 05 Agustus 2026

Menyetujui Pembimbing I	Menyetujui Pembimbing II
(Udriyah, S.S.T., M.Mgt.)	(Sri Anawati, S.E., M.Ak.)
NIP. S092019090005	NIP. S092012120013

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Dengan ini penulis menyatakan dengan sesungguhnya bahwa berdasarkan hasil pencarian berbagai karya ilmiah, ide, gagasan permasalahan ilmiah yang diteliti dan dikaji dalam naskah laporan skripsi ini adalah asli dari hasil pemikiran penulis. Pada naskah ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk meraih gelar akademik di suatu perguruan tinggi, serta tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau dipublikasikan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan telah disebutkan dalam sumber kutipan serta daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah laporan skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, penulis bersedia laporan skripsi ini dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Depok, 03 Agustus 2026
Mahasiswa,



Arvia Sharla Naurah
NIM. 092022090147

HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING

Skripsi ini diajukan oleh	:	
Nama	:	Arvia Sharla Naurah
NIM	:	092022090147
Program Studi	:	Manajemen
Judul Skripsi	:	Pengaruh Transformasi Digital, Kesenjangan Generasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai ASN pada Kantor Kecamatan Beji, Kota Depok.

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar sarjana pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Global Jakarta.

DEWAN PEMBIMBING

Pembimbing 1 : Udriyah, S.S.T., M.Mgt. ( )

Pembimbing 2 : Sri Anawati, S.E., M.Ak. ( )

Ditetapkan di : Kota Depok

Tanggal : 05 Agustus 2026

MENGETAHUI

Ketua Program Studi Manajemen

(Dwi Rachmawati, S.S.T., M.Mgt.)

NIP. S092019030013

HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI

Skripsi ini diajukan oleh	:	
Nama	:	Arvia Sharla Naurah
NIM	:	092022090147
Program Studi	:	Manajemen
Judul Skripsi	:	Pengaruh Transformasi Digital, Kesenjangan Generasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai ASN pada Kantor Kecamatan Beji, Kota Depok.

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar sarjana pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Global Jakarta.

DEWAN PENGUJI

Penguji 1	: Yuni Pambreni, S.S.T., M.Mgt.	( )
Penguji 2	: Dr. Ali Ridho, S.Hum., M.Mgt., CWC.	( )
Penguji 3	: Yupiter Yancik, S.Pd.I., M.Pd.I., M.E.	( )

Ditetapkan di : Kota Depok
Tanggal : 05 Agustus 2026

MENGETAHUI

Ketua Program Studi Manajemen

(Dwi Rachmawati, S.S.T., M.Mgt.)
NIP. S092019030013

FM/JGU/L.064

Form I2 – Lembar Monitoring Revisi Sidang Skripsi	Revisi ke: 1 Tanggal revisi: 13 Agustus 2020

LEMBAR MONITORING REVISI SIDANG SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Arvia Sharla Naurah

NIM : 092022090147

Prodi : S1 - Manajemen

Judul Skripsi : **Pengaruh Tranformasi Digital, Kesenjangan Generasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai ASN Pada Kantor Kecamatan Beji, Kota Depok.**

Dosen Penguji I : Yuni Pambreni, S.S.T., M.Mgt.

No	Isi Komentar/ Saran	Revisi/jawaban penulis	Paraf Penguji /Tanggal Persetujuan
1.	Tabel 1.2 lengkapi dgn target / standar	sudah dilengkapi	
2.	tabel 1.2, 1.4 lebih baik lengkapi komparasi tahun / periode sebelumnya.	sudah dilengkapi	
3.	(Bab 5) Saran buat lebih konkret	sudah diperbaiki	

Depok, 27 - Juli - 2026

Mengetahui,

Ketua Program Studi

(Dwi Rachmawati, S.S.T., M.Mgt.)

NIP : 509201903013

FM/JGU/L.064

Form I2 – Lembar Monitoring Revisi Sidang Skripsi	Revisi ke: 1 Tanggal revisi: 13 Agustus 2020

LEMBAR MONITORING REVISI SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Arvia Sharla Naurah

NIM : 092022090147

Prodi : S1 - Manajemen

Judul Skripsi : **Pengaruh Tranformasi Digital, Kesenjangan Generasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai ASN Pada Kantor Kecamatan Beji, Kota Depok.**

Dosen Penguji II : Dr. Ali Ridho, S.Hum., M.Mgt.

No	Isi Komentar/ Saran	Revisi/jawaban penulis	Paraf Penguji /Tanggal Persetujuan
1.	Ikuti masukan yang sudah ada	sudah di ikuti	
2.	Jurnal cantumkan penulis Ali. Ridho	sudah di cantumkan	

Depok, 27 - Juli - 2026

Mengetahui,

Ketua Program Studi

Dwi Rachmawati, S.S.T., M.Mgt.

NIP. 509201903001 3

FM/JGU/L.064

Form I2 – Lembar Monitoring Revisi Sidang Skripsi	Revisi ke: 1 Tanggal revisi: 13 Agustus 2020

LEMBAR MONITORING REVISI SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Arvia Sharla Naurah

NIM : 092022090147

Prodi : S1 - Manajemen

Judul Skripsi : **Pengaruh Tranformasi Digital, Kesenjangan Generasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai ASN Pada Kantor Kecamatan Beji, Kota Depok.**

Dosen Penguji III : Yupiter Yancik, S.Pd.I., M.Pd.I., M.E.

No	Isi Komentar/ Saran	Revisi/jawaban penulis	Paraf Penguji /Tanggal Persetujuan
1.	Perbaiki semua penulisan 75 perlu direvisi yg berwarna merah	sudah diperbaiki	
2.	Penulisan tersebut tambah 2-3 lagi	sudah ditambahkan	
3	Daftar pustaka rapikan lagi. 5 tahun dosen.	sudah dirapihkan	
4.	Daftar isi dirapikan.	sudah dirapihkan	

Depok, 27 - Juli - 2026

Mengetahui,

Ketua Program Studi

(Dwi Rachmawati, S.S.T., M.Mgt.

NIP. 509201903 0013

FM/JGU/L.053

Form B – Lembar Konsultasi Skripsi	Revisi ke: 1 Tanggal revisi: 14 Januari 2025

LEMBAR KONSULTASI SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Arvia Sharla Naurah
NIM : 092022090147
Judul : Pengaruh Transformasi Digital, Kesenjangan Generasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai ASN Pada Kantor Kecamatan Beji, Kota Depok.
Dosen Pembimbing I : Udriyah, S.S.T., M.Mgt.

No.	Tanggal	Uraian Kegiatan yang Dilakukan	Paraf Dosen
1	10/2026/03	Bimbingan Kuesioner	
2	02/2026/04	Bimbingan Uji Validitas dan Reliabilitas	
3	27/2026/04	Bimbingan hasil Uji SPSS	
4	16/2026/05	Bimbingan Bab 4 - Bab 5	
5	21/2026/05	Bimbingan Revisi Bab 4 - Bab 5	
6	03/2026/06	ACC Bab 1 - Bab 5	
7	17/2026/06	Bimbingan PPT	
8			

* Minimal 6 kali pertemuan

Depok, 18 - Juni - 2026
Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen

(Dwi Rachmawati, S.S.T., M.Mgt.)
NIK. S092019030013

FM/JGU/L.053

Form B – Lembar Konsultasi Skripsi	Revisi ke: 1 Tanggal revisi: 14 Januari 2025

LEMBAR KONSULTASI SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Arvia Sharla Naurah
NIM : 092022090147
Judul : Pengaruh Transformasi Digital, Kesenjangan Generasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai ASN Pada Kantor Kecamatan Beji, Kota Depok.
Dosen Pembimbing II : Sri Anawati, S.E., M.Ak.

No.	Tanggal	Uraian Kegiatan yang Dilakukan	Paraf Dosen
1	11/2026/03	Bimbingan Kuesioner	
2	06/2026/04	Bimbingan Bab IV, Uji Validitas dan Reliabilitas	
3	30/2026/04	Bimbingan hasil Uji SPSS	
4	21/2026/05	Bimbingan Bab 4 - Bab 5	
5	04/2026/06	ACC Bab 1 - Bab 5	
6	09/2026/06	Bimbingan Jurnal	
7	11/2026/06	Bimbingan PPT	
8			

* Minimal 6 kali pertemuan

Depok, 18 - Juni - 2026
Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen

(Dwi Rachmawati, S.S.T., M.Mgt.)
NIK. S092019030013

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan petunjuk-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul "Pengaruh Transformasi Digital, Kesenjangan Generasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai ASN pada Kantor Kecamatan Beji, Kota Depok". Penelitian ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana pada Program Studi (S1) Manajemen Universitas Global Jakarta. Dalam kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada berbagai pihak yang telah memberikan dukungan, bimbingan, serta motivasi selama proses penyusunan hingga penyelesaian skripsi ini :

1. Allah SWT yang telah memberikan kesehatan, kekuatan, dan kelancaran dalam bentuk rahmat dan karunia-Nya dalam proses penyelesaian proposal skripsi ini.
2. Bapak Prof. Dr. Djoko Setyo Widodo, SE., MM., MSi., CHRA., Ph.D, selaku Rektor Universitas Global Jakarta, yang telah memberikan kesempatan dan fasilitas kepada penulis untuk menempuh pendidikan dan mengembangkan ilmu pengetahuan selama masa perkuliahan.
3. Ibu Alfi Maghfuriyah, S.S.T., M.Sc, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Global Jakarta, yang telah memberikan dukungan, fasilitas, serta pelayanan akademik sehingga penulis dapat menyelesaikan studi dan penyusunan skripsi ini.
4. Ibu Dwi Rachmawati, S.S.T., M.Mgt, selaku Ketua Jurusan Manajemen Universitas Global Jakarta, yang telah memberikan arahan, motivasi, dan dukungan akademik selama proses perkuliahan hingga penyelesaian skripsi ini.
5. Ibu Udriyah, S.S.T., M.Mgt selaku Dosen Pembimbing 1 dan Ibu Sri Anawati, S.E., M.Ak. selaku Dosen Pembimbing 2 atas bimbingan, arahan, masukan, serta motivasi yang sangat berharga selama proses penulisan skripsi ini.
6. Ibu Yuni Pambreni, S.S.T., M.Mgt., Bapak Dr. Ali Ridho, S.Hum., M.Mgt., CWC., dan Bapak Yupiter Yancik, S.Pd.I., M.Pd.I., M.E., selaku Dosen Penguji 1, 2 dan 3 yang telah memberikan kritik, saran, masukan, dan arahan yang membangun demi kesempurnaan skripsi ini.
7. Seluruh bapak/ibu dosen Universitas Global Jakarta yang telah memberikan ilmu

yang bermanfaat sehingga penulis dapat menyelesaikan perkuliahan tepat waktu.

8. Teruntuk kedua orang tua tercinta dan seluruh keluarga yang senantiasa memberikan doa, kasih sayang, dukungan moral maupun material, serta motivasi yang tiada henti kepada penulis selama menempuh pendidikan hingga penyelesaian skripsi ini.
9. Bapak Agus Sofan, ST, MT selaku camat Beji yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian skripsi.
10. Bapak Agip Bursani selaku pengelola kepegawaian serta seluruh pegawai di Kantor Kecamatan Beji yang telah memberikan banyak bantuan dalam pengumpulan data yang diperlukan oleh penulis.
11. Teman-teman seperjuangan, khususnya Ninda Amalia yang selalu membersamai penulis sejak awal masa perkuliahan, saling berbagi canda, tawa, serta air mata. Terima kasih untuk cerita, pelukan hangat, dan semangat yang tak pernah padam.
12. Diri saya sendiri, Arvia Sharla Naurah, apresiasi setinggi-tingginya karena telah bertanggung jawab untuk menyelesaikan apa yang telah dimulai. Terima kasih telah bertahan sejauh ini, berusaha memberikan yang terbaik, tetap konsisten dalam menjalani proses, dan tidak menyerah meskipun menghadapi berbagai tantangan. Semoga pencapaian ini menjadi langkah awal untuk terus berkembang dan menjadi pribadi yang lebih baik ke depannya.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki keterbatasan dan jauh dari kata sempurna. Akhir kata, semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat yang positif bagi semua pihak yang terkait dan menjadi referensi yang berguna bagi perkembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang manajemen.

Depok, 03 Agustus 2026



Arvia Sharla Naurah

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai mahasiswa Jakarta Global University, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama	:	Arvia Sharla Naurah
NIM	:	092022090147
Program Studi	:	Manajemen
Jenis Karya	:	Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Jakarta Global University Hak Bebas Royalti Non-eksklusif *(None-exclusive Royalty Free Right)* atas karya ilmiah saya yang berjudul:

"Pengaruh Transformasi Digital, Kesenjangan Generasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai ASN Pada Kantor Kecamatan Beji, Kota Depok"

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti/Noneksklusif ini Jakarta Global University berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat dan mempublikasikan skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Kota Depok
Pada Tanggal : 03 Agustus 2026

Yang menyatakan,



Arvia Sharla Naurah

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Pengaruh Transformasi Digital, Kesenjangan Generasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai ASN Pada Kantor Kecamatan Beji, Kota Depok. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner yang disebarkan kepada seluruh pegawai ASN sebanyak 60 orang. Metode analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda. Hasil uji regresi linear berganda menunjukkan transformasi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (β = 0,485; Sig.= <.001), sedangkan kesenjangan generasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (β = 0,030; Sig.= 0,776) dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (β = 0,373; Sig.= <.001). Secara simultan, transformasi digital, kesenjangan generasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (sig. F = <.001) dengan nilai Adjusted R Square sebesar 0,536, yang berarti ketiga variabel independen mampu menjelaskan 53,6% variasi kinerja pegawai.

Kata kunci : Kinerja pegawai, Transformasi digital, Kesenjangan generasi, Disiplin kerja

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of digital transformation, the generation gap, and work discipline on the performance of civil servants at the Beji District Office, Depok City. A quantitative approach was used with data collected through questionnaires to all 60 civil servants. The analysis method employed was multiple linear regression. The results of the multiple linear regression test show that digital transformation has a positive and significant effect on employee performance (β = 0,485; Sig.= <.001), while the generation gap has no significant effect on employee performance (β = 0,030; Sig.= 0,776) and work discipline has a positive and significant effect on employee performance (β = 0,373; Sig.= <.001). Simultaneously, digital transformation, the generation gap, and work discipline have a significant effect on employee performance (sig. F = <.001) with an Adjusted R Square of 0.536, indicating that three independent variables are able to explain 53,6% of the variation in employee performance.

Key word : *Employee performance, Digital transformation, Generation gap, Work discipline*

DAFTAR ISI

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI ..... **ii**
HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING ..... **iv**
HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI ..... **v**
KATA PENGANTAR ..... **xi**
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS ..... **xii**
ABSTRAK ..... **xiv**
ABSTRACT ..... **xv**
DAFTAR ISI ..... **xvi**
DAFTAR TABEL ..... **xix**
DAFTAR GAMBAR ..... **xxi**
DAFTAR LAMPIRAN ..... **xxii**
BAB I PENDAHULUAN **1**
1.1 Latar Belakang 1
1.2 Rumusan Masalah 14
1.3 Tujuan Penelitian 15
1.4 Manfaat Penelitian 15
1.5 Batasan Masalah 16
BAB II LANDASAN TEORI DAN TINJAUAN PUSTAKA **17**
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia 17
2.2 Transformasi Digital 17
2.3 Kesenjangan Generasi 23
2.4 Disiplin Kerja 26
2.5 Kinerja Pegawai 29
2.6 Penelitian Terdahulu 33
2.7 Kerangka Pemikiran 39
2.8 Rumusan Hipotesis 40
BAB III METODE PENELITIAN **44**
3.1 Metode Penelitian 44
3.2 Sumber Data Penelitian 44

3.3 Fokus Penelitian 45
3.4 Waktu Penelitian 45
3.5 Variabel Penelitian 46
3.6 Definisi Operasional 47
3.7 Alur Penelitian 49
3.8 Lokasi dan Objek Penelitian 49
3.9 Populasi dan Sampel 50
3.10 Teknik Pengumpulan Data 51
3.11 Instrumen Penelitian 52
3.12 Teknik Analisis Data 58
3.12.1 Uji Instrumen 58
3.12.2 Uji Analisis Deskriptif 60
3.12.3 Uji Asumsi Klasik 60
3.12.4 Uji Hipotesis 61
3.12.5 Analisis Regresi Linear Berganda 62
3.12.6 Analisis Koefisien Determinasi (R^2) 62
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN 64
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian 64
4.1.1 Sejarah Singkat Kantor Kecamatan Beji 64
4.1.2 Lokasi Penelitian 64
4.1.3 Visi dan Misi 64
4.1.4 Struktur Organisasi dan Uraian Tugas dan Tanggung Jawab 65
4.2 Hasil Uji Instrumen 67
4.2.1 Hasil Uji Validitas 67
4.2.2 Hasil Uji Reliabilitas 69
4.3 Analisis Deskriptif 70
4.3.1 Deskripsi Karakteristik Responden 70
4.3.2 Deskripsi Variabel Penelitian 74
4.4 Uji Asumsi Klasik 83
4.4.1 Uji Normalitas 83
4.4.2 Uji Multikolinearitas 84
4.4.3 Uji Heteroskedastisitas 85

4.5 Uji Hipotesis 86
4.5.1 Uji Parsial (Uji t) 86
4.5.2 Uji Simultan (Uji F) 87
4.6 Analisis Regresi Linear Berganda 88
4.7 Analisis Koefisien Determinasi (R^2) 90
4.8 Pembahasan 90
4.8.1 Pengaruh Transformasi Digital terhadap Kinerja Pegawai 90
4.8.2 Pengaruh Kesenjangan Generasi terhadap Kinerja Pegawai 92
4.8.3 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai 94
4.8.4 Pengaruh Simultan Transformasi Digital, Kesenjangan Generasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai 95
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN 98
5.1 Kesimpulan 98
5.2 Saran 99
DAFTAR PUSTAKA 102
LAMPIRAN 116

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Predikat Kinerja 3
Tabel 1. 2 Predikat Hasil Penilaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) ASN Periode Triwulan I, II, dan III Tahun 2025 3
Tabel 1. 3 Perbandingan Indeks Sistem Pemerintah Berbasis Elektronik (SPBE) Nasional dengan Kota Depok.....6
Tabel 1. 4 Perbandingan Pengguna Aktif Aplikasi Digital Pegawai ASN Kecamatan Beji, Kota Depok Tahun 2024 - 2025 7
Tabel 1. 5 Data Usia Pegawai ASN di Kecamatan Beji, Kota Depok Tahun 2025.9
Tabel 1. 6 Absensi Pegawai ASN di Kecamatan Beji, Kota Depok Tahun 2025..11
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu 33
Tabel 3. 1 Waktu Penelitian.....46
Tabel 3. 2 Definisi Operasional 48
Tabel 3. 3 Jumlah Populasi 50
Tabel 3. 4 Skala Likert.....51
Tabel 3. 5 Instrumen Penelitian 52
Tabel 4. 1 Distribusi Pernyataan Berdasarkan Variabel 67
Tabel 4. 2 Hasil Uji Validitas.....68
Tabel 4. 3 Hasil Analisis Uji Reliabilitas.....70
Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 71
Tabel 4. 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Rentang Usia 72
Tabel 4. 6 Deskripsi Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan.....73
Tabel 4. 7 Kategori Kelas Interval 74
Tabel 4. 8 Hasil Analisis Deskriptif Transformasi Digital (X1).....75
Tabel 4. 9 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kesenjangan Generasi (X2).....77
Tabel 4. 10 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Disiplin Kerja (X3).....79
Tabel 4. 11 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai (Y).....81
Tabel 4. 12 Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov.....83
Tabel 4. 13 Hasil Uji Multikolinearitas.....84
Tabel 4. 14 Hasil Uji Heteroskedastisitas 85
Tabel 4. 15 Hasil Uji t.....86

Tabel 4. 16 Hasil Uji F 88
Tabel 4. 17 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda 88
Tabel 4. 18 Hasil Analisis Koefisien Determinasi (R^2) 90

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran 39
Gambar 3. 1 Alur Penelitian.....49
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Kecamatan Beji 65

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Biodata Peneliti.....116
Lampiran 2 Surat Izin Penelitian.....117
Lampiran 3 Surat Izin Penelitian Kesbangpol 118
Lampiran 4 Kuesioner Penelitian.....119
Lampiran 5 Dokumentasi Sebar Kuesioner 128
Lampiran 6 Tabulasi Data.....129
Lampiran 7 Hasil Uji Validitas 133
Lampiran 8 Hasil Uji Reliabilitas 137
Lampiran 9 Hasil Uji Asumsi Klasik.....138
Lampiran 10 Hasil Uji Hipotesis 139
Lampiran 11 Hasil Analisis.....140
Lampiran 12 R Tabel 141
Lampiran 13 t Tabel.....142
Lampiran 14 F Tabel.....143

BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah cabang manajemen yang mencakup proses perencanaan, pengaturan, pelaksanaan, serta pengawasan terhadap sumber daya manusia di suatu organisasi (Aula et al., 2022). Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan pengetahuan dan keterampilan berorientasi untuk mengatur orang-orang di organisasi agar mereka mampu bekerja secara optimal dan produktif untuk mencapai sasaran strategis perusahaan (Pahira & Rinaldy, 2023). Pada era digital yang semakin pesat, masyarakat menuntut pelayanan publik yang tidak hanya cepat dan mudah diakses, tetapi juga transparan, efisien, dan akuntabel. Tuntutan tersebut mendorong pemerintah di berbagai negara, termasuk Indonesia, untuk mengimplementasikan transformasi digital secara menyeluruh dalam pengelolaan administrasi publik (Anggreni & Wirantari, 2025). Transformasi digital pada sektor publik telah berkembang menjadi fenomena global yang membawa perubahan signifikan terhadap mekanisme kerja birokrasi serta pola interaksi antara pemerintah dan masyarakat (Marpaung & Patriansyah, 2025). Menurut Josinta & Hakim (2025) salah satu instansi pemerintah yang berperan dalam perencanaan pelayanan publik adalah kantor kecamatan, sebagai penyelenggara layanan publik, kecamatan memiliki tanggung jawab utama untuk mendukung pemerintah kabupaten dalam upaya mengatur, membangun, dan mengelola wilayah kecamatan, termasuk dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui penyelenggaraan perizinan.

Kantor Kecamatan Beji sebagai satu di antara sebelas wilayah kecamatan di Kota Depok yang bertanggung jawab untuk mendukung Wali Kota dalam mengkoordinasikan pelaksanaan pemerintahan daerah sebagai penyelenggaraan fungsi pemerintahan umum, pelaksanaan program pemberdayaan masyarakat dan kelurahan, serta pelaksanaan kewenangan pemerintahan di bidang lain yang didelegasikan. Instansi pemerintahan memerlukan sumber daya manusia yang memiliki integritas dan keterampilan yang memadai agar mampu memberikan

pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat, sehingga pelaksanaan tugas dapat berlangsung secara optimal sesuai dengan sasaran strategis yang ditargetkan oleh organisasi (Andila & Suarmanayasa, 2025). Upaya mewujudkan sasaran institusi sangat ditentukan oleh peran sumber daya manusia yang diharapkan memiliki kompetensi, kemampuan, serta keterampilan dalam menyelesaikan setiap tugas yang diberikan (Pasaribu, A. et al., 2025). Sumber daya manusia mempunyai peranan krusial dalam memajukan kualitas kinerja dalam setiap organisasi (Latifah & Santoso, 2025). Namun, berbagai permasalahan masih kerap muncul dan berpotensi menghambat pencapaian tujuan organisasi, baik yang terkait dengan ketidakmampuan dalam menyesuaikan diri terhadap perkembangan teknologi maupun rendahnya kualitas hasil kerja akibat kurangnya perhatian instansi terhadap berbagai aspek yang berpotensi memengaruhi peningkatan kinerja pegawai (Dalimunthe & Pohan, 2025).

Kinerja sumber daya manusia sebagai satu di antara standar utama untuk mengukur efektivitas pencapaian sasaran organisasi, yang melibatkan kontribusi para pegawai atau karyawan di dalam sebuah organisasi (Kusuma, 2021). Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh perorangan ataupun golongan dalam organisasi selaras dengan tanggung jawab dan wewenang yang dikuasai, guna menciptakan tujuan organisasi secara sah, tidak melawan hukum, serta selaras dengan norma dan etika yang berlaku (Anggreni & Wirantari, 2025). Kinerja pegawai adalah tingkat pencapaian hasil kerja yang diperoleh individu dalam menjalankan tugasnya, yang terlihat dari kualitas dan kuantitas output sesuai dengan standar yang telah ditetapkan organisasi (Widodo. D. S, 2022). Kinerja pegawai merupakan aspek krusial dalam menilai keberhasilan suatu instansi pemerintah, karena pencapaian program dan kualitas pelayanan sangat bergantung pada kemampuan pegawai dalam menjalankan tugasnya secara profesional (Cahyani et al., 2025). Penelitian Herawati et al. (2025) yang mengungkapkan bahwa Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) merupakan elemen krusial dalam pengelolaan SDM di instansi pemerintahan. Standar penilaian kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) berlandaskan pada Peraturan Menteri PANRB No. 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai ASN. Berdasarkan peraturan tersebut, penilaian kinerja dilakukan melalui evaluasi terhadap hasil kerja dan perilaku kerja berdasarkan ekspektasi kinerja yang telah disepakati antara pegawai

dengan pimpinan. Hasil evaluasi tersebut menghasilkan predikat kinerja yang terdiri dari:

Tabel 1. 1 Predikat Kinerja

Predikat	Keterangan
Sangat Baik	Hasil kerja dan perilaku pegawai di atas ekspektasi
Baik	a. Hasil kerja di atas ekspektasi, perilaku kerja sesuai ekspektasi b. Hasil kerja dan perilaku kerja sesuai ekspektasi c. Hasil kerja sesuai ekspektasi, perilaku kerja di atas ekspektasi
Butuh Perbaikan	a. Hasil kerja dibawah ekspektasi, perilaku kerja di atas ekspektasi b. Hasil kerja dibawah ekspektasi, perilaku kerja sesuai ekspektasi
Kurang	a. Hasil kerja di atas ekspektasi, perilaku kerja dibawah ekspektasi b. Hasil kerja sesuai ekspektasi, perilaku kerja dibawah ekspektasi
Sangat Kurang	Hasil kerja dan perilaku kerja dibawah ekspektasi

Sumber : Peraturan Menteri PANRB No. 6 Tahun 2022

Tabel berikut ini menunjukkan data penilaian kinerja pegawai ASN di Kantor Kecamatan Beji, Kota Depok:

Tabel 1. 2 Predikat Hasil Penilaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) ASN Periode Triwulan I, II, dan III Tahun 2025

Predikat Kinerja	Triwulan I (Orang)	(%)	Triwulan II (Orang)	(%)	Triwulan III (Orang)	(%)
Sangat Baik	8	13,33%	10	16,67%	13	21,67%
Baik	29	48,33%	30	50,00%	29	48,33%
Butuh Perbaikan	17	28,33%	15	25,00%	14	23,33%
Kurang	6	10,00%	5	8,33%	4	6,67%
Sangat Kurang	0	0%	0	0%	0	0%
Jumlah	**60**	**100%**	**60**	**100%**	**60**	**100%**

Sumber : Kecamatan Beji, Kota Depok

Berdasarkan Tabel 1.2, hasil penilaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) ASN di Kantor Kecamatan Beji Kota Depok menunjukkan adanya peningkatan kinerja secara bertahap selama periode Triwulan I sampai Triwulan III Tahun 2025. Pada Triwulan I, dari total 60 pegawai terdapat 8 pegawai (13,33%) memperoleh predikat

Sangat Baik, 29 pegawai (48,33%) memperoleh predikat Baik, 17 pegawai (28,33%) memperoleh predikat Butuh Perbaikan, dan 6 pegawai (10,00%) memperoleh predikat Kurang. Memasuki Triwulan II dan Triwulan III, jumlah pegawai dengan predikat Sangat Baik meningkat menjadi 10 pegawai (16,67%) dan 13 pegawai (21,67%), sedangkan jumlah pegawai dengan predikat Butuh Perbaikan dan Kurang mengalami penurunan. Meskipun demikian, pada Triwulan III masih terdapat 18 pegawai (30,00%) yang memperoleh predikat Butuh Perbaikan dan Kurang, sehingga menunjukkan bahwa capaian kinerja pegawai belum sepenuhnya optimal dan masih diperlukan upaya peningkatan kinerja pegawai.

Mengacu pada Peraturan Menteri PANRB Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai ASN, standar kinerja pegawai diharapkan mampu mencapai target Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang telah ditetapkan dengan capaian optimal sehingga memperoleh predikat Sangat Baik. Oleh karena itu, hasil penilaian yang masih didominasi predikat Baik serta masih adanya pegawai dengan predikat Butuh Perbaikan dan Kurang menunjukkan bahwa peningkatan kinerja masih diperlukan agar semakin banyak pegawai yang mencapai predikat Sangat Baik. Didukung oleh penelitian Susanto et al. (2022) menyatakan bahwa kinerja yang optimal dicerminkan melalui keberhasilan mencapai target secara konsisten, menghasilkan output kerja dengan kualitas unggul, serta menunjukkan inisiatif dalam memanfaatkan peluang baru.

Namun, penelitian Yuliani & Indriasih (2025) menyatakan bahwa kinerja pegawai pada instansi pemerintah sampai saat ini masih belum menunjukkan capaian yang maksimal. Dengan demikian, pencapaian hasil kerja yang belum optimal dapat mencerminkan bahwa perilaku kerja pegawai juga masih perlu ditingkatkan. Perilaku kerja menunjukkan cara seorang pegawai dalam menjalankan tanggung jawab sehari-hari, baik dalam interaksi dengan rekan kerja, atasan, maupun masyarakat luas (Mukti & Noviyanti, 2024). Penelitian Israjab et al. (2025) menegaskan bahwa kinerja pegawai termasuk aspek krusial bagi keberlangsungan serta perkembangan organisasi, sehingga perlu dikelola secara sistematis melalui strategi manajerial yang berorientasi pada perkembangan SDM dan pencapaian sasaran organisasi.

Pemerintah saat ini secara berkelanjutan berupaya mengoptimalkan standar pelayanan kepada masyarakat melalui pemanfaatan teknologi informasi, yang tidak

hanya memperbaiki kualitas layanan publik tetapi juga memfasilitasi akses yang lebih mudah bagi para pegawai dalam menjalankan fungsi pemerintahan (Putri & Frinaldi, 2022). McKinsey & Company dalam Ramadhany et al. (2025) menjelaskan bahwa digitalisasi dalam sektor publik mampu mengoptimalkan kepuasan masyarakat sampai 30% dengan menghemat waktu yang dibutuhkan guna menggunakan layanan. Transformasi digital menuntut adanya perubahan dalam struktur dan proses organisasi, di mana peran manusia tidak lagi bersifat pasif tetapi menjadi elemen yang aktif dalam mendorong dan mengarahkan perubahan tersebut (Fu et al., 2023). Transformasi digital bertujuan meningkatkan efisiensi organisasi dan memperluas cakupan aktivitas organisasi melalui pemanfaatan teknologi digital (Ridho & Rachmawati, 2025). Di sisi lain, perkembangan teknologi juga telah mengubah pola kerja administratif dari sistem manual menuju sistem elektronik melalui penggunaan berbagai aplikasi digital (Irsan & Ridho, 2024). Pemerintah Indonesia menunjukkan komitmen kuat dalam mengimplementasikan transformasi digital pada sektor pelayanan publik sebagai upaya meningkatkan kualitas hidup masyarakat serta memperbaiki tata kelola pemerintahan (Saputra et al., 2024). Pelayanan yang berkualitas menjadi kunci tercapainya tujuan pemerintah dan kepuasan masyarakat, sehingga inovasi berbasis transformasi digital menjadi langkah strategis dalam pelayanan publik yang mampu meningkatkan efisiensi, transparansi, serta kualitas layanan kepada masyarakat secara berkelanjutan (Yanto et al., 2025).

Reformasi birokrasi pada instansi pemerintah, baik di tingkat kementerian atau lembaga maupun pemerintahan daerah, merupakan upaya strategis guna menciptakan penyelenggaraan pemerintahan yang transparan, efisien, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat (Estradha et al., 2025). Hal ini diperkuat oleh penelitian Mendrofa et al. (2025) yang menyatakan bahwa, reformasi birokrasi diharapkan mampu menciptakan ketepatan tata kelola pemerintahan, mewujudkan pemerintahan yang bersih, serta menyediakan layanan publik yang berkualitas tinggi, sehingga mampu mendukung kemajuan Indonesia secara berkelanjutan. Pemerintah Indonesia melalui Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 terkait Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) menggerakkan percepatan transformasi digital di seluruh instansi pemerintah, baik di tingkat pusat maupun daerah (Dunggio

et al., 2025). Melalui SPBE, pemerintah daerah mampu meningkatkan mutu pelayanan publik dengan memberikan kemudahan bagi masyarakat dalam mengakses informasi serta layanan administratif (Wijaya & Saleh, 2025). Tabel berikut ini menyajikan perbandingan Indeks Sistem Pemerintah Berbasis Elektronik (SPBE) Nasional dengan Kota Depok:

Tabel 1. 3 Perbandingan Indeks Sistem Pemerintah Berbasis Elektronik (SPBE) Nasional dengan Kota Depok

Tahun	Indeks SPBE Nasional	Indeks SPBE Kota Depok
2021	2,24	2,99
2022	2,34	3,42
2023	2,79	3,70
2024	3,12	4,32

Sumber : Kementerian PANRB

Berdasarkan data pada Tabel 1.3, memperlihatkan bahwa Indeks Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) baik di tingkat nasional maupun di Kota Depok mengalami peningkatan dari tahun 2021-2024. Pada tingkat nasional nilai indeks SPBE meningkat secara bertahap dari 2,24 di tahun 2021 dan mengalami peningkatan menjadi 3,12 pada tahun 2024, yang menunjukkan adanya kemajuan dalam penerapan layanan dan tata kelola berbasis digital di instansi pemerintah pusat. Sementara itu, Kota Depok menunjukkan capaian lebih tinggi dibandingkan rata-rata nasional pada setiap tahunnya, dengan nilai indeks yang terus meningkat secara signifikan dari 2,99 pada tahun 2021 dan mengalami peningkatan signifikan menjadi 4,32 pada tahun 2024.

Secara keseluruhan, perbandingan tersebut menunjukkan bahwa meskipun pemerintah pusat terus melakukan perbaikan, Kota Depok berhasil menjadi daerah yang lebih maju dalam penerapan SPBE, sehingga mampu memberikan pelayanan berbasis digital yang lebih efektif dan responsif kepada masyarakat. Menurut Ramadhany et al. (2025) bakat serta kompetensi digital menjadi elemen kunci dalam mewujudkan transformasi digital sektor publik yang efektif dan berkelanjutan. Oleh karena itu, pemerintah perlu memiliki keyakinan bahwa keterlibatan dalam sistem digital akan memberikan manfaat yang lebih besar dibandingkan risikonya. Penemuan ini tidak selaras dengan penelitian Keppy & Sasuwuhe (2025) yang menjelaskan bahwa implementasinya masih menghadapi kendala seperti kesenjangan infrastruktur digital, kompetensi SDM yang belum merata, dan integrasi

sistem antar instansi yang belum optimal. Serta di dukung oleh penelitian Subhan & Sartika (2025) yang menegaskan bahwa implementasi SPBE di Indonesia masih dihadapkan pada berbagai tantangan struktural maupun kultural yang cukup kompleks. Selain itu, masih terdapat ASN yang belum memiliki kompetensi digital yang memadai, sehingga pemanfaatan aplikasi SPBE belum berjalan optimal dan kurang memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan mutu pelayanan publik. Adapun aplikasi digital yang digunakan untuk mendukung pengelolaan kepegawaian, kinerja dan komunikasi pada pegawai ASN di Kecamatan Beji, Kota Depok, meliputi:

Tabel 1. 4 Perbandingan Pengguna Aktif Aplikasi Digital Pegawai ASN Kecamatan Beji, Kota Depok Tahun 2024 - 2025

Nama Aplikasi	**Fungsi Utama**	**Jumlah Pegawai ASN**	**Pengguna Aktif 2024 (Orang)**	**(%)**	**Pengguna Aktif 2025 (Orang)**	**(%)**
Kinerja Mobile (K-Mob)	Absensi digital, pelaporan kinerja harian, pengajuan dan persetujuan cuti pegawai.	60	31	51,67%	37	61,67%
e-kinerja	Mencakup Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), evaluasi kinerja pegawai (triwulan)	60	28	46,67%	33	55,00%
Teman Kerja	Pengelolaan surat menyurat, dan tanda tangan elektronik.	60	20	33,33%	24	40,00%

Sumber : Kecamatan Beji, Kota Depok

Berdasarkan Tabel 1.4, penggunaan aplikasi digital di Kecamatan Beji mengalami peningkatan dari tahun 2024 ke tahun 2025. Aplikasi Kinerja Mobile (K-Mob) menunjukkan peningkatan jumlah pengguna aktif dari 31 ASN (51,67%) pada tahun 2024 menjadi 37 ASN (61,67%) pada tahun 2025. Peningkatan ini menunjukkan bahwa K-Mob semakin dimanfaatkan sebagai media utama dalam absensi digital dan pelaporan kinerja harian. Namun, pemanfaatannya masih menghadapi kendala berupa gangguan sistem dan jaringan yang menyebabkan pegawai ASN belum dapat menggunakan aplikasi secara optimal. Penggunaan aplikasi e-Kinerja juga meningkat dari 28 ASN (46,67%) menjadi 33 ASN (55,00%). Meskipun mengalami peningkatan, masih terdapat ASN yang menyusun Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) secara manual sehingga memerlukan pendampingan dalam penggunaan aplikasi. Sementara itu, aplikasi Teman Kerja mengalami peningkatan pengguna aktif dari 20 ASN (33,33%) menjadi 24 ASN (40,00%). Meskipun, mengalami perkembangan, aplikasi ini masih menjadi aplikasi dengan tingkat penggunaan terendah karena belum meratanya pemberian delegasi kewenangan serta masih adanya proses surat-menyurat yang dilakukan secara manual menggunakan tanda tangan dan stempel basah.

Secara keseluruhan, peningkatan penggunaan ketiga aplikasi tersebut menunjukkan adanya perkembangan implementasi transformasi digital di Kecamatan Beji. Namun, pemanfaatan transformasi digital oleh pegawai ASN masih belum optimal. Kondisi tersebut menunjukkan perlunya peningkatan kualitas sistem, penyediaan infrastruktur pendukung, serta penguatan sosialisasi dan pelatihan agar implementasi transformasi digital dapat berlangsung secara lebih efektif dan optimal. Salah satu tantangan terbesar dalam penerapan digitalisasi birokrasi adalah adanya perbedaan kemampuan dan kecepatan adaptasi terhadap teknologi antargenerasi, khususnya antara generasi senior seperti Generasi X dan *Baby Boomers* dengan generasi muda seperti Generasi Y dan Generasi Z yang tumbuh di era digital (Rudolph et al., 2021). Menurut Gravverr & Throckmorton dalam Kadri (2023) perkembangan teknologi yang pesat memicu pergeseran dalam budaya, nilai, dan preferensi generasi yang berbeda. Fenomena tersebut dikenal sebagai “kesenjangan generasi”, yang menunjukkan perbedaan pemahaman, persepsi, dan pengalaman antargenerasi. Perbedaan ini mencakup dalam kemampuan adaptasi terhadap

teknologi, gaya bekerja, serta pola komunikasi antar pegawai ASN. Sinergi antargenerasi memainkan peran penting dalam meningkatkan efektivitas dan kinerja organisasi di era transformasi digital (Judijanto et al., 2023). Pemerintah Indonesia saat ini merencanakan standar rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) 2026 dengan fokus utama pada *fresh graduate,* yang mayoritas berasal dari Generasi Z (1997-2012), untuk regenerasi ASN dan mendukung digitalisasi. Berikut data usia pegawai di Kecamatan Beji, Kota Depok:

Tabel 1. 5 Data Usia Pegawai ASN di Kecamatan Beji, Kota Depok Tahun 2025

Rentang Usia (Tahun)	**Jumlah Pegawai (Orang)**	**Persentase (%)**	**Kategori Generasi**
21 - 30	5	8,33%	Generasi Z
31 – 40	11	18,33%	Generasi Y
41 – 50	22	36,67%	Generasi X
51 – 60	22	36,67%	Generasi *Baby Boomers*

Sumber : Kecamatan Beji, Kota Depok

Berdasarkan Tabel 1.5 di atas mengindikasikan bahwa data usia pegawai ASN Kecamatan Beji, Kota Depok tahun 2025 didominasi oleh Generasi *Baby Boomers* (36,67%) dan Generasi X (36,67%). Hal tersebut menunjukkan bahwa kemampuan teknologi yang dimiliki generasi muda belum sepenuhnya terwujud dalam bentuk aktivitas digital yang bernilai produktif, terutama dalam bidang penyelenggaraan layanan publik (Anatasya et al., 2025). Menurut Kalyanamitra et al. (2024) organisasi dengan tenaga kerja lintas generasi perlu mengelola perbedaan tersebut secara optimal guna menciptakan suasana kerja yang selaras dan produktif. Perubahan demografi tenaga kerja termasuk perihal yang tidak dapat dihindari di berbagai organisasi terutama dalam lingkup pemerintahan.

Keberadaan Generasi *Baby Boomers,* Generasi X, Generasi Y, dan Generasi Z dalam satu organisasi menciptakan perbedaan pengalaman, kemampuan teknologi, gaya komunikasi, serta pandangan terhadap otoritas, yang kemudian memunculkan fenomena kesenjangan generasi (Siregar et al., 2023). Kesenjangan generasi menjadi

persoalan aktual karena perbedaan karakteristik setiap kelompok usia berpotensi memengaruhi pola interaksi kerja, cara berkomunikasi, serta motivasi pegawai (Udriyah, 2025). Didukung oleh penelitian Siregar et al. (2023) yang menyatakan bahwa konflik yang terjadi antargenerasi di organisasi, seperti perbedaan dalam komunikasi, nilai kerja, pandangan terhadap aturan atau hierarki, dan pengetahuan teknologi yang berdampak pada perilaku disiplin kerja pegawai. Hal ini menyebabkan munculnya konflik yang dapat mengurangi kedisiplinan dalam organisasi.

Disiplin kerja adalah sikap ataupun tindakan individu yang melaksanakan setiap tugas dengan tepat waktu serta menaati peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan tempatnya bekerja (Desiyani et al., 2025). Menurut Wau et al. (2021) disiplin kerja didefinisikan sebagai suatu sikap taat juga patuh pegawai terhadap aturan organisasi, baik aturan formal maupun informal. Disiplin mencerminkan kesiapan pegawai dalam menjalankan tugas secara tertib serta menerima konsekuensi apabila terjadi pelanggaran. Menurut Hendri dalam Desiyani et al. (2025) disiplin menjadi faktor penting yang menetapkan kesuksesan sebuah organisasi atau perusahaan dalam meraih tujuannya. Serta di dukung oleh penelitian Oktavia, V. et al. (2025) yang menegaskan bahwa disiplin memiliki peran penting dalam mendukung perkembangan organisasi dan berfungsi untuk mendorong pegawai agar mampu menerapkan kedisiplinan dalam menyelesaikan tugas, baik secara individu maupun dalam kelompok. Penelitian Rahmatia et al. (2022) menjelaskan bahwa aspek lain yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai adalah disiplin kerja. Serta didukung oleh Rahayu & Dahlia (2023) yang mengungkapkan bahwa disiplin kerja memberikan kontribusi signifikan terhadap pencapaian kinerja pegawai

Setiap organisasi dituntut untuk memiliki pandangan dan sikap yang berorientasi pada sikap disiplin guna menumbuhkan kinerja pegawai, sebagaimana tercantum dalam Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil (PNS), yang di mana satu ketentuan yang tercantum dalam norma tersebut berkaitan dengan kedisiplinan dalam masuk jam kerja dan kepatuhan terhadap jam kerja (Amran et al., 2024). Kedisiplinan menjadi landasan utama dalam menunjang keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Rendahnya tingkat

disiplin pegawai umumnya dapat terlihat dari tingginya angka ketidakhadiran, kebiasaan datang terlambat, serta kecenderungan meninggalkan tempat kerja sebelum waktu yang telah ditentukan (Sucipto & Malik, 2025). Pada Kantor Kecamatan Beji, Kota Depok, tidak memiliki standar toleransi atau dispensasi waktu bagi keterlambatan. Seluruh pegawai ASN diwajibkan untuk hadir tepat waktu sesuai dengan jam kerja tanpa adanya toleransi keterlambatan, meskipun hanya dalam hitungan menit. Berikut absensi pegawai ASN di Kecamatan Beji, Kota Depok:

Tabel 1. 6 Absensi Pegawai ASN di Kecamatan Beji, Kota Depok Tahun 2025

Bulan	**Terlambat**				**Pulang Sebelum Waktu (PSW)**	**Tidak Masuk Kantor (TMK)**	**Total Pelanggaran**
	TL1	**TL2**	**TL3**	**TL4**			
Januari	300	80	30	65	40	14	529
Februari	317	102	42	61	36	9	567
Maret	298	80	44	50	15	3	490
April	131	47	12	30	23	8	251
Mei	155	52	19	21	34	4	285
Juni	215	58	30	30	25	3	361
Juli	280	87	43	21	16	7	454
Agustus	229	83	28	31	31	8	410
September	242	66	26	30	21	6	391
Oktober	239	83	38	23	30	17	430

Sumber : Kecamatan Beji, Kota Depok

Keterangan :

a. TL1 : Keterlambatan 1 menit s.d < 31 menit
b. TL2 : Keterlambatan 31 menit s.d < 61 menit
c. TL3 : Keterlambatan 61 menit s.d < 91 menit
d. TL4 : Keterlambatan > 91 menit

Berdasarkan data pada Tabel 1.6, menunjukkan bahwa tingkat pelanggaran disiplin kerja pegawai ASN masih relatif tinggi dan berfluktuasi sepanjang Januari

hingga Oktober 2025. Total pelanggaran tercatat paling tinggi pada bulan Februari (567 kasus) dan Januari (529 kasus), kemudian mengalami penurunan signifikan pada April (251 kasus), namun kembali meningkat pada bulan-bulan berikutnya seperti Juli (454 kasus) dan Oktober (430 kasus). Kondisi ini menunjukkan bahwa kedisiplinan pegawai belum stabil dan cenderung inkonsisten dari waktu ke waktu. Berdasarkan jenis pelanggaran, keterlambatan kategori TL1 mendominasi setiap bulan dengan angka yang sangat tinggi, sebanyak 300 kasus pada Januari dan 317 kasus pada Februari. Hal ini mengindikasikan bahwa ketepatan waktu hadir masih menjadi permasalahan utama dalam disiplin kerja pegawai. Selain itu, pelanggaran berupa pulang sebelum waktu (PSW) dan tidak masuk kantor (TMK) juga tetap terjadi meskipun jumlahnya lebih kecil, yang menunjukkan masih adanya pelanggaran terhadap jam kerja yang telah ditetapkan.

Secara keseluruhan, data tersebut memperlihatkan bahwa aspek disiplin kerja khususnya dalam kepatuhan terhadap jam kerja dan kehadiran masih belum optimal. Fluktuasi dan tingginya jumlah pelanggaran ini memperkuat adanya permasalahan pada variabel disiplin kerja yang berpotensi memengaruhi kinerja pegawai. Keterlambatan mencerminkan rendahnya kedisiplinan dalam mengelola waktu, yang apabila tidak segera diperbaiki berpotensi berkembang menjadi pola perilaku buruk yang dapat berdampak negatif terhadap pelaksanaan pekerjaan (Tenggelina et al., 2025). Hal ini selaras dengan penelitian Ariesni & Asnur (2021) yang mengemukakan bahwa disiplin kerja yang tidak diterapkan dengan baik dapat menghambat kemajuan organisasi. Tanpa kedisiplinan yang memadai dari para pegawai, maka organisasi akan kesulitan untuk mencapai hasil yang optimal. Batubara & Rambe (2025) menjelaskan bahwa secara keseluruhan, ketidakdisiplinan pegawai biasanya muncul karena lemahnya sistem yang mengatur tentang kedisiplinan itu sendiri. Hal ini mencakup kurang optimalnya pengawasan dari pimpinan terhadap perilaku disiplin pegawai serta ketidaktegasan penerapan sanksi bagi pegawai yang melanggar aturan.

Hubungan antara pengaruh transformasi digital, kesenjangan generasi, dan disiplin kerja menunjukkan keterkaitan yang saling memengaruhi secara simultan terhadap kinerja pegawai. Transformasi digital mendorong perubahan cara kerja, sistem informasi, dan proses pelayanan yang menuntut adaptasi pegawai terhadap

teknologi. Namun, efektivitas transformasi digital tersebut dipengaruhi oleh adanya kesenjangan generasi, khususnya terkait perbedaan kemampuan, sikap, dan kesiapan antar generasi dalam menerima dan memanfaatkan teknologi digital. Selain itu, disiplin kerja juga menjadi faktor penting yang mencerminkan kepatuhan pegawai terhadap aturan, standar, dan tanggung jawab organisasi dalam menjalankan tugasnya. Dalam kondisi kerja yang terdigitalisasi dan multigenerasi, disiplin kerja berperan sebagai pengendali agar pemanfaatan teknologi dan perbedaan generasi dapat berjalan secara optimal. Dengan demikian, transformasi digital, kesenjangan generasi, dan disiplin kerja memiliki keterkaitan yang saling memengaruhi dan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Terdapat sejumlah hasil penelitian terdahulu yang relevan mengenai transformasi digital, kesenjangan generasi, disiplin kerja dan kinerja pegawai. Simanjuntak et al. (2025) menjelaskan bahwa transformasi digital mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang menunjukkan bahwa pentingnya peran transformasi digital dalam peningkatan kinerja pegawai di lingkungan organisasi. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Kusnadi (2024) menyatakan bahwa variabel transformasi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, penelitian yang dilaksanakan Riyono & Cahyaningdyah (2025) mengatakan bahwa transformasi digital tidak terdapat pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Dampaknya baru akan terlihat apabila pegawai memiliki sikap yang positif dan siap menerima perubahan teknologi. Dengan kata lain, transformasi digital membutuhkan kesiapan psikologis pegawai agar dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja.

Penelitian yang dilaksanakan oleh Siregar et al. (2023) menjelaskan bahwa kesenjangan generasi tidak sepenuhnya memengaruhi kinerja pegawai. Temuan penelitian tersebut menunjukkan bahwa perbedaan komunikasi dan nilai kerja antargenerasi tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja, Namun, penguasaan teknologi serta persepsi terhadap aturan dan otoritas terbukti memiliki pengaruh positif, dengan kemampuan teknologi menjadi faktor yang paling utama dalam meningkatkan kinerja pegawai. Anatasya et al. (2025), menemukan bahwa terdapat kesenjangan adaptasi teknologi antargenerasi di sektor publik, di mana generasi senior mengalami hambatan penggunaan teknologi sementara generasi

muda lebih adaptif. Kesenjangan ini berpotensi memengaruhi efektivitas transformasi digital dan kinerja pegawai apabila tidak dikelola dengan strategi yang tepat. Namun, Hapsari et al. (2022) menyatakan bahwa usia tidak memengaruhi kinerja.

Penelitian yang dilaksanakan oleh Desiyani et al. (2025) menjelaskan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, diartikan bertambah tinggi disiplin kerja yang dimiliki maka akan bertambah tinggi kinerja pegawainya. Dengan tingkat disiplin kerja yang tinggi, koordinasi antar pegawai dapat berlangsung lebih baik, kesalahan dalam menjalankan tugas dapat ditekan, serta pencapaian target organisasi menjadi lebih optimal (Oktavia, K.A. & Sitohang, 2025). Namun, penelitian yang dilaksanakan oleh Irawan et al. (2021) memberikan hasil yang mengindikasikan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan penelitian terdahulu, masih terdapat inkonsistensi hasil penelitian mengenai pengaruh transformasi digital, kesenjangan generasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Selain itu, belum banyak penelitian yang menguji ketiga variabel tersebut secara simultan, khususnya pada organisasi publik tingkat kecamatan. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki kebaruan dengan mengintegrasikan ketiga variabel tersebut dalam satu model empiris pada konteks Kantor Kecamatan Beji, Kota Depok. Pentingnya penelitian ini dilakukan karena percepatan transformasi digital menuntut kesiapan aparatur dari berbagai generasi dengan tingkat disiplin kerja yang berbeda, sehingga diperlukan dasar empiris untuk merumuskan kebijakan peningkatan kinerja yang tepat sasaran.

Berdasarkan fenomena permasalahan yang telah peneliti paparkan di atas, maka peneliti ingin mengkaji lebih dalam mengenai **"Pengaruh Transformasi Digital, Kesenjangan Generasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai ASN pada Kantor Kecamatan Beji, Kota Depok".**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini di antaranya:

1. Bagaimana pengaruh transformasi digital terhadap kinerja pegawai ASN pada Kantor Kecamatan Beji, Kota Depok?

2. Bagaimana pengaruh kesenjangan generasi terhadap kinerja pegawai ASN pada Kantor Kecamatan Beji, Kota Depok?
3. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai ASN pada Kantor Kecamatan Beji, Kota Depok?
4. Bagaimana pengaruh transformasi digital, kesenjangan generasi, dan disiplin kerja secara simultan (bersama-sama) terhadap kinerja pegawai ASN Pada Kantor Kecamatan Beji, Kota Depok?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan guna memahami bagaimana variabel-variabel independen memengaruhi variabel dependen. Berikut tujuan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh transformasi digital terhadap kinerja pegawai ASN pada Kantor Kecamatan Beji, Kota Depok.
2. Untuk menganalisis pengaruh kesenjangan generasi terhadap kinerja pegawai ASN pada Kantor Kecamatan Beji, Kota Depok.
3. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai ASN pada Kantor Kecamatan Beji, Kota Depok.
4. Untuk menganalisis pengaruh transformasi digital, kesenjangan generasi, dan disiplin kerja secara simultan (bersama-sama) terhadap kinerja pegawai ASN pada Kantor Kecamatan Beji, Kota Depok.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat serta wawasan kepada berbagai pihak. Berikut manfaat dari penelitian ini :

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam memahami pengaruh transformasi digital, kesenjangan generasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini juga berkontribusi dalam memperluas pemahaman tentang dinamika kerja antargenerasi di sektor publik, yang masih jarang diteliti, khususnya dalam kaitannya dengan adaptasi teknologi dan kedisiplinan. Selain itu, hasil dari penelitian ini dapat menjadi referensi bagi akademis dan peneliti lainnya dalam menyusun penelitian lanjutan di bidang yang sama.

1.4.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini memberikan kontribusi bagi penulis dalam memperluas pemahaman serta kemampuan analisis terkait pengaruh transformasi digital, kesenjangan generasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai ASN, bagi instansi hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan dan evaluasi kebijakan manajemen sumber daya manusia terutama dalam menghadapi era digitalisasi pemerintahan, dan bagi pegawai sebagai upaya meningkatkan kesadaran terhadap pentingnya kesiapan individu dalam beradaptasi dengan perubahan teknologi, kerjasama antargenerasi, dan disiplin kerja sebagai wujud profesionalitas dan tanggung jawab terhadap organisasi.

1.5 Batasan Masalah

Batasan masalah dilakukan untuk memastikan bahwa fokus penelitian tetap terarah dan tidak terlalu memperluas. Berikut ini adalah batasan masalah dalam penelitian ini :

1. Penelitian ini hanya dilakukan pada pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bekerja di lingkungan Kecamatan Beji, Kota Depok.
2. Fokus penelitian terbatas pada tiga variabel independen, yaitu transformasi digital, kesenjangan generasi serta disiplin kerja terhadap variabel dependen yaitu kinerja pegawai.
3. Penelitian ini hanya berfokus pada penerapan transformasi digital melalui penggunaan aplikasi digital yang digunakan di Kantor Kecamatan Beji, Kota Depok, yaitu kinerja mobile (K-Mob), e-kinerja, dan teman kerja. Penelitian tidak membahas penggunaan teknologi atau aplikasi digital lainnya di luar ketiga aplikasi tersebut.
4. Penelitian tidak membahas faktor-faktor lain di luar transformasi digital, kesenjangan generasi dan disiplin kerja yang mungkin juga memengaruhi kinerja pegawai.
5. Data penelitian dikumpulkan pada periode 2024-2026, sehingga hasil penelitian mencerminkan kondisi spesifik pada periode tersebut dan dapat berubah seiring waktu.

DAFTAR PUSTAKA

Abdullah, R., Husain, A., & Bahari, A. F. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Ekonomi*, *6*(2).

Alya, K. F., Lazuardy, D. M., & Pramesti, A. N. (2024). Pengaruh Perilaku Kerja Generasi Z dan Milenial Bagi Budaya Organisasi. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin Terpadu*, *8*(6), 2118–7452.

Amran, T. S., Yunus, R., & Syamsu, S. (2024). Kinerja Pegawai Pada Kantor Kelurahan Pasir Putih Kecamatan Sinjai Borong. *TheJournalish: Social and Government*, *5*(2), 133–141. https://doi.org/https:// doi.org/ 10.55314 /tsg. v5i2.739

Anatasya, V., Putri, N. S., Fathiyah, N. T., Padmarini, M. R., & Damayanti, S. (2025). Gap Generasi dalam Adaptasi Teknologi di Sektor Publik Kajian Literatur terhadap Tantangan dan Strategi Transformasi Digital. *Jurnal Riset Multidisiplin Edukasi*, *2*, 413–425. https://doi.org/https://doi.org/ 10.71282 /jurmie.v2i5.345

Andila, N. P. R., & Suarmanayasa, I. N. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Seririt. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, *7*(1).

Anggoro, S., Nurhayati, S., Ismail, A., & Yakub. (2024). *Transformasi Digital: IV* (Hawari Ajrina Putri, Ed.; 1st ed.). PT Media Penerbit Indonesia.

Anggreni, N. K. A. Della, & Wirantari, I. D. A. P. (2025). Transformasi Digital dalam Pelayanan Publik: Studi Literatur Dampak e-Samsat terhadap Kepatuhan Wajib Pajak di Provinsi Bali. *Socio-Political Communication and Policy Review*, *2*(3). https://doi.org/10.61292/shkr.245

Ariesni, S., & Asnur, L. (2021). Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Sains Dan Humaniora*, *5*(3), 363–369. https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JPPSH

Arifin, F., & Umar, Z. (2025). Analisis Kinerja Pegawai Dalam Pelayanan Publik Pada Kantor Kelurahan Data Kecamatan Duampanua Kabupaten Pinrang. *Jurnal Quantum Publik*.

Asrianto, Mattarima, Ahmad, Unsong, I. F., & Ishak. (2024). *Manajemen Sumber*

Daya Manusia:(Motivasi Kerja, Psikolog Kerja, dan Disiplin Kerja Menuju Produktivitas Kinerja) (Yusri & Y. S. Poyungi, Eds.). CV. Idebuku.

Aula, S., Hanoum, S., & Prihananto, P. (2022). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Resiliensi Organisasi: Sebuah Studi Literatur. *Jurnal Sains Dan Seni*, *11*. https://doi.org/10.12962/j23373520.v11i1.67483

Badruddin, S., Halim, P., Ismowati, M., & Kurniah, S. A. (2024). *Transformasi Digital dalam Pelayanan Publik* (1st ed.). Zahra Publishing.

Bakry, A. A. (2023). *Sinkronisasi Generasi: Studi Tentang Model Komunikasi Intergenerasi dalam Meningkatkan Kinerja dan Pengelolaan Sumber Daya Manusia di Perpustakaan*. *1*(1), 16–24.

Bani, P. (2024). Strategi Pengembangan Karir Di Sektor Jasa Keuangan: Studi Literatur Di Era Digital. *Jurnal Ilmiah Indonesia*, *9*. https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v9i12

Batubara, S. S., & Rambe, M. J. (2025). Peran Disiplin Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Organisasi Publik. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. https://doi.org/10.30596/maneggio.v8i2.26938

Berutu, W. S. B., Sarigih, N. E. M. S., Gultom, R., Nahampu, C. J., & Tambunan, T. S. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Merek Indah Lestari Medan. *Jurnal Penelitian Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, *4*(1), 222–233. https://doi.org/10.556 06/jekombis.v4i1.4775

Budi, H. I. S. (2021). Minimalisir Konflik dalam Gap Generasi Melalui Pendekatan Komunikasi Interpersonal. *Jurnal Teologi Injili*.

Cahyani, I., Lukman, & Mannu, A. M. (2025). Pengaruh Transformasi Digital Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sidenreng Rappang. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, *7*(1), 268–284. https://doi.org/10.56552/jisipol.v7i1.299

Cahyono, M., Saputra, N. D., & Saputra, A. I. (2023). Transformasi Digital Pemerintah : Perubahan Organisasi dan Budaya Pemerintahan Melalui Teknologi Digital . *Jurnal Teknologi Informasi Mura*, *15*. https://www.researchgate.net/profile/Nopa-Dwi-Saputra/publication/376809837_Universitas_Bina_Insan_Lubuklinggau/links/6589edbc0bb2c7472b0fc096/

Universitas-Bina-Insan-Lubuklinggau.pdf

Chan, C. K. Y., & Lee, K. K. W. (2023). The AI generation gap: Are Gen Z students more interested in adopting generative AI such as ChatGPT in teaching and learning than their Gen X and millennial generation teachers? *Smart Learning Environments*, *10*(1). https://doi.org/10.1186/ s40561-023-00269-3

Chwiłkowska-Kubala, A., Cyfert, S., Malewska, K., Mierzejewska, K., & Szumowski, W. (2023). The impact of resources on digital transformation in energy sector companies. The role of readiness for digital transformation. *Technology in Society*, *74*. https://doi.org/10.1016/j. techsoc.2023.102315

Dalimunthe, S. M., & Pohan, Y. A. (2025). Pengaruh Budaya Digital, Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Ketenagakerjaan Kota Medan. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, *4*(3), 7004–7014. https://doi.org/10.31004/riggs.v4i3.3050

Darmawan, W. D., & Aliya, S. (2024). Pengaruh Transformasi Digital dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Provinsi Sumsel. *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis (JEBS)*, *4*(5), 870–875. https://doi.org/10.47233/jebs.v4i5.2009

Desiyani, R. E., Nuryanto, U. W., & Hasanah, S. W. (2025). Pengaruh Keterampilan Kerja, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Pandeglang. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, *17*(1), 126–144.

Dunggio, R., Mahmud, I. S., & Sihira, S. S. (2025). Birokrasi Di Era Digital: Tantangan Dan Peluang Dalam Meningkatkan Kinerja Pelayanan Publik. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, (4), 3871–3879.

Estradha, R., Eryanto, H., & Wibowo, A. (2025). *Transformasi BPS Organisasi Publik Pembinaan Statistik di Indonesia* (M. H. Maruapey, Ed.; 1st ed.). Karya Bakti Makmur (KBM) Indonesia.

Fanani, M. A., & Jannah, L. M. (2025). Perencanaan Sumber Daya Manusia Sektor Publik: Strategi Adaptif untuk Generasi Milenial dan Z. *Jurnal*

Pemerintahan Dan Politik, *10*. https://doi.org/https://doi.org/10.36982/jpp.v10i4.6080

Fauzi, F., Dencik, A. B., & Asiati, D. I. (2021). *Metodologi Penelitian untuk Manajemen dan Akuntansi: Aplikasi SPSS dan EViews untuk Teknik Analisis Data* (Vol. 2). Salemba Empat.

Firmansyah, D., Saepuloh, D., & Dede. (2022). Daya Saing : Literasi Digital dan Transformasi Digital. *Journal of Finance and Business Digital*, *1*(3), 237–250. https://doi.org/10.55927/jfbd.v1i3.1348

Fotaleno, F., & Batubara, D. S. (2024). Fenomena Kesulitan Generasi Z dalam Mendapatkan Pekerjaan Ditinjau Perspektif Teori Kesenjangan Generasi. *Jurnal Syntax Admiration*, *5*.

Fu, F., Zha, W., & Zhou, Q. (2023). The Impact of Enterprise Digital Capability on Employee Sustainable Performance: From the Perspective of Employee Learning. *Sustainability (Switzerland)*, *15*(17). https://doi.org/10.3390/su151712897

Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 26* (10th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hapsari, I., Putriana, L., & Ichwani, T. (2022). Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai DITJEN PPKTRANS KEMENDESA PDTT. *JIMP*, *2*(2), 81–91.

Hardani, Andriani, H., Ustiawaty, J., Utami, E. F., Istiqomah, R. R., Fardani, R. A., Sukmana, D. J., & Auliya, N. H. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. CV. Pustaka Ilmu Group.

Hariyono, Candra, I. A., Mauliansyah, F., Wahyudin, Y., & Rizal, M. (2024). *Transformasi Digital (Teori dan Implementasi pada Era Revolusi Industri 4.0 Menuju Era Society 5.0)* (Efitra, Ed.; 1st ed.). PT. Sonpedia Publishing Indonesia.

Henarti, A. F., & Wahyuningsih, S. (2025). The Effect of Generational Gap and Compensation on Employee Performance Through Job Satisfaction (at CV. Citra Surya Abadi). *Jurnal Ilmiah Multidisiplin Indonesia*, *4*(12). https://doi.org/10.58471/esaprom.v4i12ESSN

Herawati, H., Wulandari, L. E., Noviana, D., & Hidayat, S. (2025). Analisis Hasil

Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Serang. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi*, *2*(1), 46–53. https://doi.org/10.69714/xcve1b87

Hidayatullah, M., Hatami, H., & Fauziannor, A. (2025). Retensi Karyawan Generasi Z Di Indonesia Berdasarkan Kajian Literatur Sistematis. *Jurnal Kajian Dan Penalaran Ilmu Manajemen*, *3*(2), 01–16. https://doi.org/10.59031/jkpim.v3i2.601

Irawan, D., Kusjono, G., & Suprianto. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Kecamatan Serpong. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa (JIMAWA)*, *1*(3), 176–185. https://doi.org/http://dx.doi.org/DOI:10.32493/jmw.v1i3.15117

Irsan, M. S., & Ridho, A. (2024). Transformasi Digital dan Profesionalisme dalam Akuntansi untuk Generasi Muda melalui Pelatihan Aplikasi EFAKTUR dan Web EFAKTUR untuk Pelaporan PPN MASA BADAN guna Meningkatkan Kemampuan Praktis bagi Pelajar SMKN 25 DKI Jakarta. *KANGMAS (Karya Ilmiah Pengabdian Masyarakat)*. https://doi.org/10.37010/kangmas

Israjab, M. Al, Abbas, B., & Yuana, I. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Spiritual dan Perbedaan Generasi Terhadap Kinerja Pegawai di Sulawesi Tenggara Read. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, *4*, 2025–2025.

Josinta, & Hakim, A. R. (2025). Pelaksanaan Pelayanan Publik Pada Kantor Camat Kecamatan Koto Gasib Kabupaten Siak. *Jurnal Mahasiswa Pemerintahan*, *2*(2).

Judijanto, L., Santoso, A., Putra, B., & Astuti, K. (2023). Synergy of Work Environment, CEO Characteristics, and MSME Performance: A Case Study in Indonesia's Clothing Industry. *International Journal of Business*, *4*(2). https://doi.org/https://doi.org/10.56442/ijble.v4i2.325

Jusdijachlan, Noorzaman, S., & Sepriano. (2025). *Buku Referensi Sumber Daya Manusia* (Y. Agusdi, Ed.; 1st ed.). PT. Sonpedia Publishing Indonesia.

Kadri, W. N. (2023). Representasi Gap Generasi dalam Iklan IM3 "Nyatakan Silahturami." *KOMSOSPOL*. https://doi.org/https://doi.org/10.47637/komsospol.v3i2.1125

Kalyanamitra, R., Lakkhanapichonchat, T., Kalyanamitra, K., & Biadnok, C. (2024). Managing Generation Gap Difference For Working In Digital Age. *Journal of Positive School Psychology*.

Kartika, D. A. (2023). *Analisis Pola Komunikasi Organisasi dalam Kesenjangan Generasi di PT Pertamina Bina Medika IHC*. 15–16. https://doi.org/10.36722/psn.v3i1.2356

Keppy, T. Q. S., & Sasuwuhe, M. S. (2025). Analisis Kebijakan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) di Indonesia: Tinjauan Literatur. *JISP: Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, *1*. www.sagandonginstitute.com

Kuntariningsih, A., & Negoro, A. A. (2023). Adminstrative Analysis of Woman Representation in Public Sector: A Case of Kabupaten Kediri, East Java. *JIP (Jurnal Ilmu Pemerintahan) : Kajian Ilmu Pemerintahan Dan Politik Daerah*, *8*(2), 124–136. https://doi.org/10.24905/jip.8.2. 2023.124-136

Kurniawan, A. W., & Puspitaningtyas, Z. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif (Edisi Revisi)* (Mardia, Ed.). Yayasan Kita Menulis.

Kusjono, G., & Srirezeki, A. (2025). The Effect of System Digitalization and Work Discipline on Employee Performance in the Business Operation Support Department of PT. Huawei. *Human Resource Management JENIUS*, *9*(1), 152–164. https://doi.org/10.32493/JJDP.v9i1.55028

Kusnadi, A. S. (2024). Pengaruh Transformasi Digital, Budaya Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jawa Barat. *EKOMA: Jurnal Ekonomi,Manajemen,Akuntansi*, *3*. https://doi.org/https://doi.org/ 10.567 99/ekoma.v3i6.5183

Kusuma, A. (2021). Analisis Implementasi Penilaian SKP pada PNS di Lingkungan Kemendes PDTT RI. *Jurnal Indonesia Sosial Sains*, *2*(9).

Latifah, U. Z., & Santoso, A. B. (2025). Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Bojongsari Kota Depok. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, *5*(2).

Lesmono, P. D. (2025). Implementasi Kemampuan Digital dan Transformasi Digital dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pemerintah Kota Surabaya. *Action Research Literate*, *9*(7).

Lestari, R. N., Achdiani, Y., & Fatimah, S. N. (2025). Kesenjangan Komunikasi Antar Generasi Dalam Keluarga Di Kota Bandung. *Jurnal Pahlawan*, *21*(2), 193–207. https://doi.org/10.57216/pah.v21i2.2

Lidia, & Aliya, S. (2025). Pengaruh Transformasi Digital Dan Keterlibatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Perkebunan Dan Peternakan Kabupaten Ogan Komering Ilir. *BENEFIT: Journal Of Business, Economics, And Finance*. https://doi.org/https://doi.org/ 10. 70437/benefit.v3i1.1214

Marlius, D., & Yulita, W. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengawasan, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Bupati Solok Selatan. *Ensiklopedia of Journal*, *6*.

Marpaung, I. S., & Patriansyah, W. (2025). Pengaruh Implementasi Model Transformasi Digital dan Smart Governance Terhadap Efisiensi dan Akuntabilitas Keuangan Pemerintah Daerah di Tapanuli Selatan. *SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah*, *4*(9), 1862–1872. https://doi.org/10.55681/ sentri. v4i9. 4468

Mayasiana, N. A., Pratiwi, A. A., Aprilia, S. P., Oktavita, D. M. R., & Zikra, A. (2026). Pemberdayaan Kelompok Perempuan dalam Akses Layanan Publik Digital: Menuju Kemandirian Administrasi Desa. *Al-Khidmah (Jurnal Pengabdian Masyarakat)*, *6*. https://doi.org/10.56013/jak.v6i1. 5282

Mendrofa, H. P., Supriadi, B., Yustiari, S. H., Lubis, A. F., & Khairunnisa, M. (2025). Analisis Efektivitas Reformasi Birokrasi dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik di Indonesia. *Jurnal Kolaboratif Sains*, *8*(1), 537–545. https://doi.org/10.56338/jks.v8i1.6811

Muammar, A., Rusydi, M., & Jam'an, A. (2026). The Influence of Digital Transformation, Competence, and Work Discipline on Employee Performance at the Public Works and Spatial Planning Office of Selayar Islands Regency. *Journal of Islamic Economic and Business*, *8*(2).

Muhiban, A., & Rosmansyah. (2022). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Padalarang Kabupaten Bandung Barat. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, *8*(2), 82–94. https://doi.org/10.

35870/jemsi.v8i2.755

Mukti, E. A., & Noviyanti. (2024). Analisis Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kecamatan Kenjeran Kota Surabaya (Studi Pada Sasaran Kinerja Pegawai Bagian Pemerintahan & Pelayanan Publik). *Inovant*, *3*(4), 97–111.

Oktavia, K. A., & Sitohang, F. M. (2025). Pengaruh Motivasi, Pelatihan Pegawai, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, *14*.

Oktavia, V., Rahayu, D., & Alfatah, D. (2025). Analisis Disiplin Kerja Pegawai Di Kantor Camat Kecamatan Gading Cempaka Kota Bengkulu. *Jurnal STIA Bengkulu*, *11*. https://doi.org/https://doi.org/10.56135/jsb. v11i2.250

Oktaviani, E., Asrinur, Prakoso, A. W. I., & Madiisriyatno, H. (2023). Transformasi Digital dan Strategi Manajemen. *Jurnal Oikos-Nomos*, *16*, 2023.

Pahira, S. H., & Rinaldy, R. (2023). Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi. *COMSERVA : Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat*, *3*(02), 810–817. https://doi.org/10.59141/comserva.v3i03.882

Pambreni, Y. (2023). *Manajemen Kinerja* (R. R. Rerung, Ed.). CV. Media Sains Indonesia.

Pasaribu, A., Sinaga, N. a, & Hutagalung, J. (2025). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Sibolga Sambas. *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Manajemen*, *3*(2), 44–55. https://doi.org/10.59024/jise.v3i2.1177

Pasaribu, F., & Parningotan, B. (2025). Mengatasi Gap Generasi dalam Komunikasi Kristen: Pendekatan yang Relevan dan Kontekstual. *Journal of Christian Education*, *5*(1), 81–95. https://ojs.sttrealbatam.ac.id/ index. php/didache

Pasaribu, M., & Widjaja, A. (2020). *Strategi & Transformasi Digital (Perspektif Manajemen Strategis)* (1st ed.). PT. Gramedia.

Presilawati, F., Rizkye, P. H., & Maizi, Z. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja, Tekanan Kerja, Disiplin Kerja dan Transformasi Digital 5.0 Terhadap Kinerja Pegawai UPTD Balai Latihan Kerja Kota Banda Aceh. *BIDIG:*

Jurnal Bisnis Digital, 649–656. https://doi.org/10.37598/ jbidig.v4i2

Purwati, K. D., Kurniasih, R., Daimah, U., Mujiati, Indrawati, M., & Sarie, R. F. (2025). JUIMA : Jurnal Ilmu Manajemen Transformasi Digital Dan Implikasinya Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Kabupaten Bojonegoro. *JUIMA*, *15*(2), 238.

Puspita, R. (2023). *Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia (Analisis Reward, Punishment, dan Disiplin Kerja)*. PT. Literasi Nusantara Abadi Grup.

Putri, G. H. E., & Frinaldi, A. (2022). Pengaruh Budaya Kerja dan Penerapan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) Online terhadap Penilaian Prestasi Kerja di Dinas Perdagangan Kota Padang. *Jurnal Manajemen Dan Ilmu Administrasi Publik (JMIAP)*, 161–167. https://doi.org/10.24036/jmiap. v4i3.213

Qomariyah, N. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Aplikasi, dan Studi Empiris)* (1st ed.). CV. Pustaka Abadi.

Rahayu, S., & Dahlia. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai. *JESYA : Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, *6*(1), 370–386. https:// doi. org/10.36778/jesya.v6i1.925

Rahmatia, Maryadi, & Gusti, D. H. (2022). Pengaruh Budaya Kerja, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja ASN Pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar. *Jurnal Aplikasi Manajemen & Kewirausahaan MASSARO*, *4*, 120–135.

Ramadhan, M. (2021). *Metode Penelitian* (A. A. Effendy, Ed.). Cipta Media Nusantara (CMN).

Ramadhany, R., Rustiyana, Rianty, E., Baskoro, S. E., Hardini, I. R., & Anitasari, M. (2025). *Transformasi Digital Sektor Publik* (S. Nurhaliza, Ed.). PT. Star Digital Publishing.

Ridho, A., & Rachmawati, D. (2025). Analysis of Digital Transformation Strategies and Product Innovation to Enhance Competitive Advantage in Fisheries MSMEs to Support the Blue Economy in Kendal Regency. *JAFM*, *6*(3). https://doi.org/10.38035/jafm.v6i3

Rifa'i, M., & Ananda, R. (2024). *Disiplin Kerja (Analisis Faktor Komitmen*

Tugas, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja (F. Hayati & M. R. Syahputra, Eds.; 1st ed.). UMSU PRESS.

Riyono, J., & Cahyaningdyah, D. (2025). The Influence Of Digital Transformation and Human Resource Development On Employee Performance by Mediating Employee Attitudes Within The Meteorology, Climatology, and Geophysics Agency. *The 2nd International Students Conference on Economics and Business Excellence (ISCEBE)*, *2*(1), 376–382.

Rohimah, Y., Rossanty, N. P. E., Kornelius, Y., & Auriza, Moh. Z. (2026). Pengaruh Komitmen dan Perbedaan Generasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Morowali Utara. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Kewirausahaan*, *5*(1), 559–571. https://doi.org/ 10.55606/ jimak.v5i1.5530

Rudolph, C. W., Rauvola, R. S., Costanza, D. P., & Zacher, H. (2021). Generations and Generational Differences: Debunking Myths in Organizational Science and Practice and Paving New Paths Forward. *Journal of Business and Psychology*, *36*(6), 945–967. https://doi.org/10. 1007/s10869-020-09715-2

Rusli, T. S., Judijanto, L., Januaripin, M., Rahmawati, R., Amadea, I. B. N. K., Kusumastuti, S. Y., & Mataputun, G. E. (2025). *Transformasi Digital Teori dan Penerapan dalam Berbagai Bidang* (Efitra, Ed.; 1st ed.). Buku Sonpedia.

Safrila, A., & Oktiani, N. (2024). Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. *JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi*, *2*(1), 35–49. https://doi.org/10.62421/ jibema. v2i1.51

Sahir, S. H. (2021). *Metodologi Penelitian* (T. Koryati, Ed.). Penerbit KBM Indonesia.

Sali, A. H. P. (2023). Indonesian Gen Z Work Values, Preference between Startups and Corporations, and Intention to Apply. *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan West Science*, *1*(03), 236–245. https://doi.org/https://doi. org/10.58812/jekws.v1i03.518

Sangaji, M. S. J., & Irianto, J. (2025). Transformasi Inovasi Pelayanan Publik menuju Pemerintahan Digital. *Jejaring Administrasi Publik*, *17*(1), 54–70. https://doi.org/10.20473/jap.v17i1.72708

Saputra, W. N., Ema, I., Sari, I. N., & Ramadhani, Q. T. (2024). Trasformasi Birokrasi Digital dalam Pelayanan Publik: Studi Kasus Penerapan E-Government. *Jurnal Sosial, Ekonomi, Dan Humaniora (SOSIERA)*, *3*(2). https://doi.org/https://doi.org/10.56244/sosiera.v3i2.868

Sari, A. A. I. K., Putra, I. B. U., & Amerta, I. M. S. (2021). *Anteseden Kinerja Pegawai* (I. B. U. Putra & I. M. S. Amerta, Eds.). Scopindo Media Pustaka.

Schneider, H. (2023). Managing the Generational Divide in Digitally Transformed Workforces. *Digital Transformation and Administration Innovation*, *1*(2), 17–23.

Shidqi, M. F., Darmastuti, I., & Wicaksono, B. S. (2023). Pengaruh Digitalisasi Sistem Perusahaan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai 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

Simanjuntak, S. J., Sihite, M., & Napitupulu, J. (2025). Pengaruh Kerja Sama Tim, Komunikasi, Dan Transformasi Digital Terhadap Kinerja Karyawan. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, *4*(2), 1861–1869. https://doi.org/10.31004/riggs.v4i2.762

Sinambela, L. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Suryani & R. Damayanti, Eds.). PT. Bumi Aksara.

Sinambela, L. P., & Sinambela, S. (2021). *Manajemen Kinerja : Pengelolaan, Pengukuran, dan Implikasi Kinerja* (1st ed.). Rajawali Pers.

Siregar, L. D., Santati, F. X. P., & Meitisari, N. (2023). Generation Gap Conflict and Its Impact On Employee Performance. *Jurnal Ekonomi*, *12*(02).

Subhan, & Sartika, I. (2025). Tantangan dan Strategi Implementasi SPBE dalam Reformasi Birokrasi Pelayanan Publik di Indonesia. *Journal of Multidisciplinary Research and Development*. https://doi.org/10.38035/ rrj. v7i6

Sucipto, K., & Malik, S. (2025). Pengaruh Disiplin dan Motivasi Kerja Terhadap

Peningkatan Produktivitas Kerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Panakkukang Kota Makassar. *Jurnal Quantum Publik*, *2*.

Sudaryono. (2021). *Metodologi Penelitian (Kuantitatif, Kualitatif, dan Mix Method)* (2nd ed.). PT. Rajagrafindo Persada.

Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Sutopo, Ed.; 2 (Cetakan ke-7)). ALFABETA.

Sumarsana, A. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, *11*(3).

Susanto, A. R., Tabrani, T., & Jalil, M. (2022). *The Influence of Logical Thinking, Work Place, Work Achievement, Work Motivation on Employee Performance through Innovation as Middle Variables in Regional Secretariat of Brebes Regency*. https://doi.org/10.4108/eai.28-5-2022. 2320443

Sutrasna, Y. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Disrupsi Teknologi dan Kesenjangan Generasi* (H. Wijayanti, Ed.). CV. Jejak, Anggota IKAPI.

Sutrisno, A. B., Suhariadi, F., Wijoyo, S., & Aldhi, I. F. (2024). *Smart Traffic Policing (Model Strategi Penanganan Cerdas Kecelakaan Lalu Lintas Berbasis Teknologi Informasi)* (M. Isra, Ed.; 1st ed.). PT. Nas Media Indonesia.

Suwindia, I. G., & Wati, N. N. K. (2021). *Kinerja Pegawai (Ditinjau dari Faktor Kepemimpinan Moderat Berlandaskan Tri Kaya Parisudha, Sikap Sosial, dan Kemampuan Kerjasama)* (A. A. G. Agung, Ed.). Mpu Kuturan Press.

Swandana, P. L. (2025). *Analisis Pengaruh Transformasi Digital dan Kesenjangan Generasi terhadap Kinerja Auditor BPKP*. Univerisitas Brawijaya.

Syamsuri, A. R., Asrilsyak, S., Abdurrahman, R., Islami, F. H., & Arohman, R. (2025). Dinamika transformasi digital, pengalaman kerja, dan kesenjangan generasi terhadap efikasi digital di PT Besmindo Materi Sewatama, Riau. *Jurnal Bisnis Mahasiswa*. https://doi.org/10.60036/jbm. 903

Tamba, V., & Husain, B. A. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Bojong Jaya Kabupaten Tangerang. *Jurnal PERKUSI: Pemasaran, Keuangan, & Sumber Daya Manusia*.

Tenggelina, M. S., Mufti, M. I., & Erdiansyah. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Komisi Pemilihan Umum Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. *Journal of Publicness Studies (JPS)*.

Twenge, J. M. (2023). *Generations*. Atria Paperback.

Udriyah. (2025). Isu Kontemporer dan Transformasi MSDM di Era Digital. In M. Silalahi (Ed.), *Manajemen SDM Kontemporer*. Ganesha Kreasi Semesta.

Vial, G. (2021). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *Journal Of Strategic Information Systems*.

Wachid, H., Putra, M., & Wijayati, A. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, *10*(2).

Wau, J., Waoma, S., & Fau, F. T. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Somambawa Kabupateh Nias Selatan. *Jurnal Ilmiah Mahasiwa Nias Selatan*, *4*(2), 203–212.

Wenas, K. P., & Ikhram, M. A. D. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Kewirausahaan Dan Inovasi*, *2*(3), 902–916. https://doi.org/10.21776/jki.2023.02.3.23

Widodo, D. S. (2022). Employee Performance Determination: Leadership Style, Individual Characteristics, and Work Culture (A Study Of Human Resource Management Literature). *DIJEMSS (Dinasti International Journal)*, *3*(3). https://doi.org/10.31933/dijemss.v3i3

Widodo, D. S. (2023). *Manajemen Kinerja*.

Widodo, D. S., & Yandi, A. (2022). Model Kinerja Karyawan: Kompetensi, Kompensasi dan Motivasi, (Literature Review MSDM). *Jurnal Ilmu Multidisiplin*. https://doi.org/10.38035/jim.v1i1

Widodo, S. D., Rubiyanti, N., Widodo, A., & Silvianita, A. (2024). The Role of Digital Transformation in Improving Employee Performance. *Journal of International Conference Proceedings*, *7*(1), 109–118. https://doi.org/10.32535/jicp.v7i1.3181

Wijaya, A., & Saleh, M. (2025). Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (Spbe) dalam Mewujudkan Prinsip Good Governance pada Pemerintahan Daerah. *Jurnal Ilmu Hukum, Humaniora Dan Politik*. https://doi.org/10.

38035/jihhp.v5i3

Yakin, I. H. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (U. Supriatna & S. Rusdian, Eds.). CV. Aksara Global Akademia.

Yanto, E., Anirwan, & Nugroho, T. C. (2025). Dampak Inovasi Terhadap Akselerasi Pelayanan Publik di Era Society 5.0: Studi Literatur. *Oktober*, *5*(2), 72–80.

Yuliani, T., & Indriasih, D. (2025). Pengaruh Desentralisasi, Penyederhanaan Birokrasi dan Reformasi Birokrasi Terhadap Pelayanan Publik Dengan Kinerja Pegawai Sebagai Variabel Perantara. *PERMANA :Jurnal Perpajakan, Manajemen, Dan Akuntansi*, *17*(1), 118–148. https://doi.org/10.24905/permana.v17i2.339

Yumiko, & Saryatmo, M. A. (2024). Stress Kerja, Efikasi Diri, dan Keseimbangan Kehidupan Bekerja dalam Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan dengan Kesenjangan Usia sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*.