

**PENGARUH KOMPETENSI DAN DIGITALISASI KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI, MELALUI EFEKTIVITAS KOMUNIKASI PADA BAGIAN UMUM
SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN JEMBER**

TESIS

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan
Program Studi Magister Manajemen (S2) dan memperoleh gelar Magister Manajemen



**PUJI WANUSTA RINI
2520414009**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER**

2026

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

NAMA : PUJI WANUSTA RINI
NIM : 2520414009
PRODI : MAGISTER MANAJEMEN

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa karya ilmiah berupa tesis yang berjudul: **Pengaruh Kompetensi Dan Digitalisasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai, Melalui Efektivitas Komunikasi Pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Jember** adalah hasil karya sendiri. Kecuali jika dalam beberapa kutipan substansi telah saya sebutkan sumbernya. Belum pernah diajukan dalam instansi manapun, serta bukan karya plagiat atau jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keaslian, keabsahan, dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta saya memperoleh sanksi akademik dan siap dituntut dimuka hukum, jika di kemudian hari ada pihak-pihak yang dirugikan dari pernyataan yang tidak benar tersebut.



Jember, 08 Mei 2026
Yang menyatakan


PUJI WANUSTA RINI
2520414009

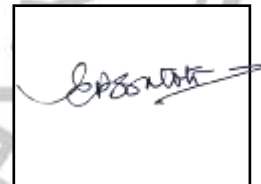
PROPOSAL TESIS

**PENGARUH KOMPETENSI DAN DIGITALISASI KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI, MELALUI EFEKTIVITAS KOMUNIKASI PADA BAGIAN UMUM
SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN JEMBER**

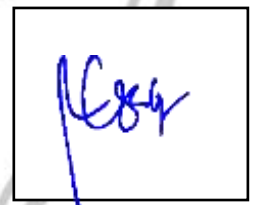
**PUJI WANUSTA RINI
2520414009**

Pembimbing :

Dosen Pembimbing Utama : Dr. Ir. Eko Budi Satoto, M.MT.



Dosen Pembimbing Pendamping : Dr. Trias Setyowati, SE., MM.

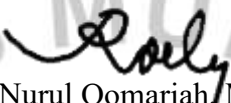


PENGESAHAN

Tesis berjudul : Pengaruh Kompetensi Dan Digitalisasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai, Melalui Efektivitas Komunikasi Pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Jember, telah diuji dan disahkan oleh Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Univeristas Muhammadiyah Jember pada :

Hari : Jumat
Tanggal : 08 Mei 2026
Tempat : Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Univeristas Muhammadiyah Jember

Tim Penguji


Dr. Nurul Qomariah, MM.
NPK. 1967081010603426

Anggota 1

Anggota 2



Dr. Ir. Eko Budi Satoto, M.MT.
NPK. 1967101611803861



Dr. Trias Setyowati, SE., MM.
NPK. 1972032710509477

Mengesahkan

Dekan Fakultas Ekonomi

Ketua Program Studi


Maheni Ike Sari, SE., MM
NIP. 197708112005012001


Dr. Budi Santoso, S.E., M.M., M.Akun
NPK. 1973100911139340

PERSEMBAHAN

Puji syukur saya panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat serta nikmat kesehatan, ilmu pengetahuan yang tiada batasan dan kasihnya sehingga saya dapat menyelesaikan tesis ini sesuai dengan jadwal yang telah direncanakan. Dalam kesempatan ini saya ucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam proses penyelesaian tesis ini diantaranya:

1. Pintu surgaku Ibunda tercinta yang senantiasa memberikan dukungan baik moral maupun material, serta selalu memberikan do'a yang setiap hari untuk saya sampai pada hari ini saya dapat menyelesaikan tugas akhir tesis, kasih sayang yang tidak dapat terbalaskan semoga Allah SWT selalu memberikan kesehatan kepada beliau.
2. Pendamping dan teman hidupku Suami tercinta yang selalu setia mendampingi dan menyemangati ku serta putri kecilku Alisya yang menjadi sumber semangat dan kekuatan di saat saya lelah atau jenuh dalam mengerjakan tesis ini hingga dapat menyelesaikan tugas tesis ini.
3. Saudara-saudari tersayang saya yang telah melindungi, menasehati, memberikan doa, dukungan, semangat yang tidak didapatkan dimanapun, memberikan berbagai saran saat Penulis mengalami kesulitan dan membantu material untuk memenuhi keperluan saya, dan keperluan dalam menyelesaikan tesis.
4. Teruntuk sahabat-sahabat saya. yang selalu membatu memberikan semangat dan menjadi teman untuk berdiskusi. Semoga Allah SWT senantiasa membalas kebaikan dan ketulusan hati kalian dalam berteman dan mensupport saya.
5. Tak terkecuali untuk Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang selalu memberika yang terbaik untuk mahasiswanya. Terutama Bapak Dr. Ir. Eko Budi Satoto, M.MT dan Ibu Dr. Trias Setyowati, SE., MM. selaku dosen pembimbing. Terima kasih telah tulus dan ikhlas meluangkan waktunya untuk menuntun dan mengarahkan saya serta memberikan bimbingan dan pelajaran agar saya menjadi lebih baik dalam proses penulisan tugas akhir saya.

MOTTO

“Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sampai mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri.”

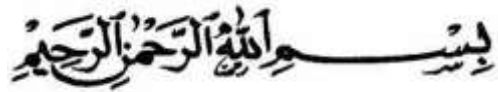
(QS. Ar-Ra’d: 11)

“Dan bahwa manusia hanya memperoleh apa yang telah diusahakannya.”

(QS. An-Najm: 39)



KATA PENGANTAR



Assalaamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillah, puji syukur atas kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis memiliki kemampuan untuk menyelesaikan penyusunan tesis dengan judul, “Pengaruh Kompetensi Dan Digitalisasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai, Melalui Efektivitas Komunikasi Pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Jember” dengan lancar. Tesis ini disusun sebagai salah satu wujud nyata untuk memenuhi impian yang menjadi kewajiban yang harus dipenuhi untuk mencapai gelar Magister manajemen pada program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember.

Keberhasilan penulis dalam menyelesaikan tesis ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak. Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah berperan dalam menyelesaikan tesis ini. Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada:

1. Allah SWT berkat rahmat dan kasih sayang-Nya penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
2. Bapak Dr. Hanafi, M. Pd., Rektor Universitas Muhammadiyah Jember yang telah memberikan kesempatan kepada saya untuk menuntut ilmu di Universitas Muhammadiyah Jember.
3. Ibu Maheni Ika Sari S. E., M. M., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember yang telah memberikan kesempatan kepada saya untuk menuntut ilmu di Universitas Muhammadiyah Jember.
4. Ketua Program Studi Magister Manajemen Dr. Budi Santoso, S.E., M.M., M.Akun yang telah membantu penyelesaian proses administrasi akademik.
5. Bapak Dr. Ir. Eko Budi Satoto, M.MT selaku dosen pembimbing pertama yang telah memberikan kesempatan telah menerima dengan tangan terbuka membimbing dan membantu penulis, serta selalu memberikan dukungan, waktu dan solusi terbaik ketika menemui kesulitan dalam proses pengerjaan tesis ini.
6. Ibu Dr. Trias Setyowati, SE., MM selaku dosen pembimbing pendamping kedua yang telah memberikan bimbingan dan motivasinya pada tesis ini. Terima kasih banyak karena telah menerima dengan tangan terbuka membimbing dan membantu penulis, serta selalu memberikan dukungan, waktu dan solusi terbaik ketika menemui kesulitan dalam proses pengerjaan tesis ini.
7. Ibu Dr. Nurul Qomariah, MM. selaku dosen penguji yang telah memberikan bimbingan dan motivasinya pada tesis ini. Terima kasih banyak karena telah menerima dengan tangan terbuka membimbing dan membantu penulis, serta selalu memberikan dukungan, waktu dan solusi terbaik ketika menemui kesulitan dalam proses pengerjaan tesis ini.
8. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Magister Manajemen yang telah membekali ilmu pengetahuan yang bermanfaat selama penulis menuntut ilmu.
9. Keluarga dan sahabat-sahabat saya yang telah memberikan doa dan dukungannya tanpa henti.
10. Seluruh pihak yang telah membantu dalam penyusunan tesis ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Saya sebagai penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam Tesis yang penulis buat ini, semoga pembaca dapat memberikan kritikan dan saran sebagai bahan evaluasi bagi penulis. Semoga Tesis ini dapat bermanfaat bagi pihak manapun terutama bagi para pembaca dan pihak yang berkepentingan.

Wassalamu'alaikumWarahmatullahiWabarakatuh

Jember, 08 Mei 2026
Yang menyatakan

PUJI WANUSTA RINI
2520414009



DAFTAR ISI

TESIS	i
PERNYATAAN.....	ii
PENGESAHAN.....	iv
PERSEMBAHAN	v
ABSTRAK	vii
<i>ABSTRAK</i>	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB 1	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Kegunaan Penelitian	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1 Grand Theory	7
2.1.1 <i>Theory of Acceptance and Use of Technology (UTAUT)</i>	7
2.2 Tinjauan Pustaka	8
2.2.1 Kinerja.....	8
2.2.2 Efektivitas Komunikasi.....	11
2.2.3 Kompetensi	15
2.2.4 Digitalisasi Kerja	19
2.3 Penelitian Terdahulu	24
2.4 Kerangka Konseptual	49
2.5 Pengembangan Hipotesis	49
2.5.1 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja	50
2.5.2 Pengaruh Digitalisasi Terhadap Kinerja	50
2.5.3 Pengaruh Kompetensi Terhadap Efektivitas Komunikasi	51
2.5.4 Pengaruh Digitalisasi Kerja Terhadap Efektivitas Komunikasi	52
2.5.5 Pengaruh Efektivitas Komunikasi Terhadap Kinerja	53

2.5.6	Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Dengan Efektivitas Komunikasi Sebagai Variabel Intevening	53
2.5.7	Pengaruh Digitalisasi Kerja Terhadap Kinerja Dengan Efektivitas Komunikasi Sebagai Variabel Intervening	54
BAB III METODE PENELITIAN		53
3.1	Identifikasi Variabel	53
3.2	Definisi Operasional Variabel.....	53
3.2.1	Kompetensi (X1).....	53
3.2.2	Digitalisasi Kerja (X2).....	54
3.2.3	Efektifitas Komunikasi (Z)	55
3.2.4	Kinerja (Y).....	56
3.3	Desain Penelitian.....	56
3.4	Jenis Data.....	57
3.4.1	Data Primer	57
3.4.2	Data Sekunder.....	57
3.5	Populasi dan Sampel.....	57
3.5.1	Populasi.....	57
3.5.2	Sampel.....	57
3.6	Teknik Pengumpulan Data	58
3.7.1	Pengujian Hipotesis	59
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		62
4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian	62
4.2	Analisis Deskriptif Variabel Penelitian.....	65
4.3	Hasil Analisis Data.....	69
4.4	Pembahasan	74
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....		82
5.1	Kesimpulan.....	82
5.2	Saran	82
DAFTAR PUSTAKA.....		84

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Perbandingan Capaian Kinerja Sasaran tahun 2021-2024.....	3
Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian (Aulia et al., 2021)	21
Tabel 2.2 Ringkasan Penelitian (Adi, 2021)	22
Tabel 2.3 Ringkasan Penelitian (Permatasari & Irawati, 2021).....	23
Tabel 2.4 Ringkasan Penelitian (Suciati, 2021)	24
Tabel 2.5 Ringkasan Penelitian (Kanafiah, 2021)	25
Tabel 2.6 Ringkasan Penelitian (Aprillya, 2022).....	26
Tabel 2.7 Ringkasan Penelitian (Ashdaq & Mandasari, 2022).....	27
Tabel 2.8 Ringkasan Penelitian (Zaleha & Nadzim, 2022)	28
Tabel 2.9 Ringkasan Penelitian (Farrel Shidqi et al., 2023)	29
Tabel 2.10 Ringkasan Penelitian (Situmorang et al., 2023).....	30
Tabel 2.11 Ringkasan Penelitian (Garini, 2023)	31
Tabel 2.12 Ringkasan Penelitian (Daniaty, 2023).....	32
Tabel 2.13 Ringkasan Penelitian (K. Handayani et al., 2024).....	33
Tabel 2.14 Ringkasan Penelitian (Faddlillah, 2024).....	34
Tabel 2.15 Ringkasan Penelitian (Rubiyanto et al., 2024).....	35
Tabel 2.16 Ringkasan Penelitian (Andriyani & Hamid, 2024).....	36
Tabel 2.17 Ringkasan Penelitian (Rakhmah, 2024).....	37
Tabel 2.18 Ringkasan Penelitian (Hayati et al., 2024).....	38
Tabel 2.19 Ringkasan Penelitian (Anggeraini & Adnyana, 2024).....	39
Tabel 2.20 Ringkasan Penelitian (M. K. Putri, 2025).....	40
Tabel 2.21 Ringkasan Penelitian Penelitian (Priyono, 2025)	41
Tabel 2.22 Ringkasan Penelitian (Ali, 2025).....	42
Tabel 2.23 Ringkasan Penelitian (Qurrotul ‘Aini, Mohammad Balafif, 2025)	43
Tabel 2.24 Ringkasan Penelitian (Trimadhana, 2025).....	44
Tabel 2.25 Ringkasan Penelitian (Wahyuni, 2025).....	45
Tabel 3.1 Skala Likert	59
Tabel 4.1 Frekuensi Jawaban Responden Variabel Kompetensi (X1)	65
Tabel 4.2 Frekuensi Jawaban Responden Variabel Digitalisasi Kerja (X2)	66
Tabel 4.3 Frekuensi Jawaban Responden Variabel Efektivitas Komunikasi (Z)	67
Tabel 4.4 Frekuensi Jawaban Responden Variabel Kinerja (Y).....	68
Tabel 4.5 Hasil Outer-loadings	69
Tabel 4.6 Hasil Contruck Reliability dan validity	70
Tabel 4.7 Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Langsung	70
Tabel 4.8 Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Tidak Langsung	71
Tabel 4.9 Adjusted R-squared coefficients	73

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian.....	46
Gambar 4.1 Logo Kabupaten Jember	62
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Jember.....	63
Gambar 4.3 Hasil Analisis	72



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Kuesioner.....	94
Lampiran 2. Tabulasi Jawaban Responden.....	97
Lampiran 3. Frekuensi Jawaban Responden.....	99
Lampiran 4. Hasil Analisis Data SmartPLS.....	106

