

Article History: Received: 17 April 2025, Revision: 10 May 2025, Accepted: 20 June 2025, Available Online: 10 July 2025. DOI: <https://doi.org/10.35870/emt.v9i3.4244>

Transformasi Digital Pegawai Negeri Sipil (PNS): Upaya Meningkatkan Budaya Kerja dan Kompetensi Pegawai terhadap Kinerja Kerja di Dinas Kebudayaan, Pariwisata, dan Ekonomi Kreatif Provinsi Sumatera Utara

Dewi Suma<sup>1\*</sup>  
<sup>1\*</sup> Universitas Pembinaan Masyarakat Indonesia, Kota Medan, Provinsi Sumatera Utara, Indonesia.

Corresponding Email : [dewisuma@upmi.ac.id](mailto:dewisuma@upmi.ac.id)<sup>1\*</sup>

**Abstrak.** Penelitian ini untuk menguji transformasi digital Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam Upaya meningkatkan budaya kerja digital dan kompetensi digital pegawai terhadap kinerja kerja di Dinas Kebudayaan, Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Sumatera Utara. Pendekatan yang digunakan yaitu pendekatan kuantitatif, populasi pada penelitian ini digunakan sebagai sampel yang berjumlah 100 pegawai. Dalam penelitian ini, metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode angket. Analisis data yang digunakan adalah analisis jalur (path analysis). Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa (1) Adanya pengaruh budaya kerja berbasis digital dan kompetensi pegawai berbasis digital secara bersama sama berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja kerja di Dinas Kebudayaan, Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Sumatera Utara; (2) Adanya pengaruh antara budaya kerja berbasis digital terhadap kinerja kerja di Dinas Kebudayaan, Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Sumatera Utara; (3) Adanya pengaruh antara kompetensi pegawai berbasis digital terhadap kinerja kerja di Dinas Kebudayaan, Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Sumatera Utara. Dan (4) Adanya pengaruh kompetensi pegawai berbasis digital terhadap budaya kerja berbasis digital, besar hubungan pengaruh kompetensi pegawai berbasis digital terhadap budaya kerja berbasis digital. Peran teknologi dalam membentuk budaya organisasi dan kompetensi digital oleh pegawai dipandang perlu untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik, efisiensi kerja, dan produktivitas kerja.

**Kata kunci:** Transformasi Digital; Budaya Kerja; Kompetensi Pegawai; Kinerja Kerja.

**Abstract.** This research aims to examine the digital transformation of Civil Servants in an effort to enhance the digital work culture and digital competencies of employees in relation to work performance at the Department of Culture, Tourism, and Creative Economy of North Sumatra Province. The approach used is a quantitative approach, with the population in this study serving as a sample of 100 employees. In this study, the data collection method used is the questionnaire method. The data analysis method used is path analysis. Based on the research results, it can be concluded that (1) the presence of a digital-based work culture and digital-based employee competencies together have a significant positive impact on work performance at the Department of Culture, Tourism, and Creative Economy of North Sumatra Province; (2) the presence of an influence of a digital-based work culture on work performance at the Department of Culture, Tourism, and Creative Economy of North Sumatra Province; (3) the presence of an influence of digital-based employee competencies on work performance at the Department of Culture, Tourism, and Creative Economy of North Sumatra Province. And (4) The influence of digital-based employee competencies on digital-based work culture, the significant relationship between digital-based employee competencies and digital-based work culture. The role of technology in shaping organizational culture and digital competence by employees is deemed necessary to improve the quality of public service, work efficiency, and work productivity.

**Keywords:** Digital Transformation; Work Culture; Employee Competence; Work Performance.

## Pendahuluan

Era digital mendorong berbagai inovasi yang bertujuan untuk menciptakan solusi berkualitas dan pengalaman baru bagi berbagai pihak. Perubahan menuju teknologi ini sejalan dengan penerapan konsep revolusi industri 4.0, yang menggabungkan teknologi otomatisasi dengan sistem cyber, serta mengarah pada tren otomatisasi dan pertukaran data yang semakin pesat. Industri 4.0 memerlukan integrasi teknologi informasi untuk mendukung berbagai sektor, termasuk sektor pemerintahan dan pelayanan publik. Teknologi informasi dan komunikasi (TIK) memiliki peran penting dalam transformasi digital yang sedang terjadi di banyak sektor, termasuk pemerintahan. Transformasi digital bukan sekadar sebuah tren, melainkan suatu kebutuhan mendasar bagi organisasi yang ingin mempertahankan daya saing di pasar yang terus berkembang. Dalam upaya mendukung penerapan teknologi digital di pemerintahan, Indonesia telah mengatur secara mendalam melalui Peraturan Pemerintah Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), yang diterapkan di berbagai instansi pemerintahan, baik di tingkat lokal maupun nasional.

Selain itu, Peraturan Presiden Nomor 82 Tahun 2023 tentang Percepatan Transformasi Digital dan Keterpaduan Layanan Digital Nasional juga diterbitkan sebagai dasar untuk mewujudkan pemerintahan yang transparan, efektif, dan akuntabel. Pada tahun 2022, Indonesia berada di peringkat ke-77 dalam *E-Government Development Index* (EGDI) global, dengan peringkat yang lebih rendah dibandingkan dengan negara-negara di Asia Tenggara, seperti Singapura, Malaysia, Thailand, dan Brunei Darussalam. Peringkat ini menunjukkan adanya tantangan yang signifikan dalam pengembangan SPBE di Indonesia, yang sangat dipengaruhi oleh kendala-kendala internal yang dihadapi oleh pemerintah. Sebagai sumber daya manusia (SDM) utama dalam sektor publik, Pegawai Negeri Sipil (PNS) memegang peranan vital dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang berkualitas. Oleh karena itu, keberhasilan pelaksanaan pelayanan publik sangat

bergantung pada kompetensi SDM yang ada di dalamnya. Dalam rangka mewujudkan ASN yang siap menghadapi tantangan digital, Kementerian Komunikasi dan Informatika telah menetapkan empat pilar kecakapan literasi digital yang harus dimiliki oleh aparat pemerintah, yaitu: keterampilan digital, etika digital, keamanan digital, dan budaya digital. Industri pariwisata di Indonesia juga memiliki potensi besar untuk berkembang pesat dengan penerapan teknologi digital berbasis komputer, Internet of Things, dan kecerdasan buatan. Digital tourism menjadi salah satu strategi efektif untuk memperkenalkan potensi pariwisata Indonesia, sekaligus memanfaatkan platform digital untuk meningkatkan jumlah wisatawan mancanegara. Penggunaan teknologi dalam sektor pariwisata ini tidak hanya mengenalkan, tetapi juga menyebarluaskan keindahan dan potensi wisata Indonesia ke tingkat global, mendorong masyarakat untuk mengikuti perkembangan teknologi yang terjadi saat ini. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja ASN adalah kompetensi. Pengembangan kompetensi menjadi hal yang tidak dapat dihindari dalam menghadapi tantangan era digital Indonesia 4.0. Transformasi budaya digital di kalangan ASN diperlukan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik, efisiensi kerja, dan produktivitas kerja.

Transformasi ini mencakup peningkatan literasi digital, pengembangan kompetensi digital, serta pembentukan pola pikir yang positif terhadap teknologi digital. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa budaya digital memiliki dampak positif terhadap kinerja ASN, dan kompetensi digital diidentifikasi sebagai salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja. Peran teknologi dalam membentuk budaya organisasi sangat signifikan. Dengan berkembangnya alat-alat komunikasi digital, platform kolaborasi online, serta perangkat lunak manajemen sumber daya manusia, organisasi dapat lebih mudah menghubungkan pegawai dari berbagai lokasi geografis. Hal ini mendukung kolaborasi antar tim dengan cara yang lebih efisien dan memungkinkan akses tanpa batasan ruang dan waktu. Teknologi tidak hanya berfungsi untuk meningkatkan produktivitas, tetapi juga untuk membangun hubungan antar individu yang pada akhirnya dapat mendukung kerja sama dan pemecahan

masalah secara kolektif. Memperkuat digitalisasi di kalangan Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan Dinas Kebudayaan, Pariwisata, dan Ekonomi Kreatif Provinsi Sumatera Utara merupakan langkah penting untuk meningkatkan budaya kerja digital dan kompetensi pegawai. Mengingat pemerintah telah menerbitkan berbagai peraturan mengenai SPBE dan percepatan transformasi digital, strategi ini perlu dilanjutkan untuk memastikan tata kelola pemerintahan yang lebih efisien dan transparan.

Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang bertujuan untuk menganalisis data secara statistik dengan cara yang sistematis, sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih jelas mengenai fenomena sosial yang sedang diteliti (Sugiyono, 2009 dalam Arifqi, 2020). Sampel dalam penelitian ini terdiri dari 100 pegawai yang dipilih dari populasi yang ada. Untuk mengumpulkan data, digunakan metode angket yang dirancang untuk memperoleh informasi yang relevan dengan variabel-variabel yang diteliti.

Tabel 1. Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Dimensi
Budaya Digital (X1) Buvat <i>et al.</i> , 2017 dalam (Ary Ferdian, 2019)	<i>Innovation</i>
	<i>Data Driven Decision Making</i>
	<i>Collaboration</i>
	<i>Open Culture</i>
	<i>Digital First Mindset</i>
	<i>Agility &amp; Flexibility</i>
Kompetensi Digital (X2) Ferrari <i>et al.</i> , (2013) dalam (Muhammad Riduan, 2024)	<i>Customer Centricity</i>
	Kemampuan membaca informasi dan data
	Kolaborasi serta komunikasi
	Pembuatan konten digital
	Keamanan ( <i>safety</i> )
Kinerja Kerja (Y) Bangun, (2012) dalam (Ary Ferdian, 2019)	Memecahkan masalah ( <i>problem solving</i> )
	Jumlah Pekerjaan
	Kualitas Pekerjaan
	Ketepatan Waktu
	Kehadiran
	Kemampuan Kerjasama

Sebelum dilakukan analisis data, dilakukan uji validitas dan reliabilitas terhadap kuesioner untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan memenuhi syarat kelayakan. Hasil uji validitas menunjukkan nilai *r*\_hitung lebih besar dari 0,1946, sementara hasil uji reliabilitas

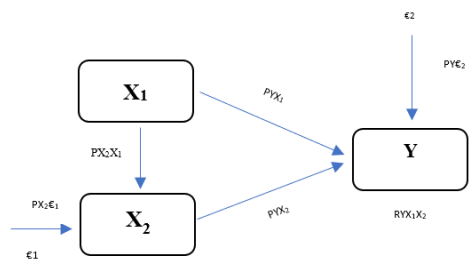
menunjukkan nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,7, yang menandakan bahwa kuesioner ini dapat digunakan secara valid dan reliabel dalam penelitian ini.

Tabel 2. Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Variabel/Indikator Variabel	Item	Korelasi	Cronbach's Alpha
Strategi Inovasi (X1)	X.1.1	0,469	0,745
	X.1.2	0,365	
	X.1.3	0,532	
	X.1.4	0,529	
	X.1.5	0,620	
	X.1.6	0,605	

Teknologi Digital (X2)	X.1.7	0,444	0,845
	X.2.1	0,677	
	X.2.2	0,601	
	X.2.3	0,708	
	X.2.4	0,501	
	X.2.5	0,644	
Keunggulan Kompetitif (Y)	Y.1	0,722	0,724
	Y.2	0,577	
	Y.3	0,508	
	Y.4	0,423	
	Y.5	0,563	

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (path analysis). Path analysis merupakan teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis hubungan kausal antara variabel-variabel, dengan tujuan untuk mengidentifikasi pengaruh langsung maupun tidak langsung dari beberapa variabel independen terhadap variabel dependen, baik secara simultan maupun terpisah (Meri Oposma, 2013).



Gambar 1. Diagram Jalur Struktur Hipotesis

Hasil dan Pembahasan

Hasil

Tabel 3 menyajikan informasi mengenai karakteristik responden yang terlibat dalam penelitian ini. Berdasarkan jenis kelamin, terdapat lebih banyak responden perempuan dibandingkan dengan pria, dengan rincian 60 responden perempuan (60%) dan 40 responden pria (40%). Untuk golongan responden, data menunjukkan distribusi yang bervariasi antara golongan I hingga IV, di mana golongan III mendominasi dengan persentase mencapai 50%. Dalam hal tingkat pendidikan, mayoritas responden memiliki latar belakang pendidikan S1, yang mencakup 35% dari total responden.

Tabel 3. Karakteristik Responden

No	Variabel	Klasifikasi	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin	Pria	40	40
		Perempuan	60	60
		Total	100	100,00
2	Golongan	I	8	8
		II	25	25
		III	50	50
		IV	17	17
		Total	100	100,00
3	Pendidikan Terakhir	SLTA	10	10
		Diploma	26	26
		S1	35	35
		S2	29	29
		Total	100	100,00

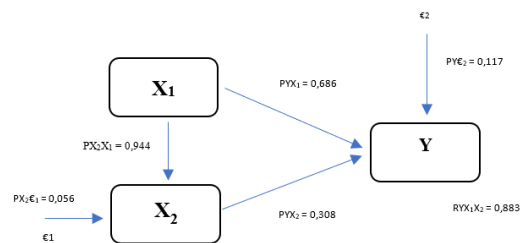
Hasil analisis jalur yang dilakukan dengan menggunakan aplikasi *Statistical Package for Social*

*Science* (SPSS) versi 16.0 untuk Windows diperoleh dan disajikan pada Tabel 4 berikut ini.

Tabel 4. Hasil Uji Analisis Jalur

Parameter Koefisien	P-Value	Alpha ( $\alpha$ )	Keputusan	Hasil	
$R_{y x_1 x_2}$	0,883	0,000	0,05	Menolak $H_0$	Ada pengaruh $X_1$ dan $X_2$
$R^2_{y x_1 x_2}$	0,780	0,000	0,05	Menolak $H_0$	Besar sumbangan pengaruh $X_1$ dan $X_2$ terhadap Y
$P_{y x_1}$	0,686	0,000	0,05	Menolak $H_0$	Ada hubungan pengaruh $X_1$ terhadap Y
$P^2_{y x_1}$	0,470	0,000	0,05	Menolak $H_0$	Besar sumbangan pengaruh $X_1$ terhadap Y
$P_{y x_2}$	0,308	0,000	0,05	Menolak $H_0$	Ada hubungan $X_2$ terhadap Y
$P^2_{y x_2}$	0,095	0,000	0,05	Menolak $H_0$	Besar sumbangan pengaruh $X_2$ terhadap Y
$P_{x_2 x_1}$	0,944	0,000	0,05	Menolak $H_0$	Ada hubungan pengaruh $X_1$ terhadap $X_2$
$P^2_{y_2 x_1}$	0,891	0,000	0,05	Menolak $H_0$	Besar sumbangan pengaruh $X_1$ terhdap $X_2$
$P_{y \epsilon_2}$	0,117	-	-	-	Ada hubungan pengaruh faktor lain terhadap Y
$P_{y \epsilon_1}$	0,056	-	-	-	Ada hubungan pengaruh faktor lain terhadap $X_2$

Pengaruh masing-masing variabel terhadap kinerja kerja di Dinas Kebudayaan, Pariwisata, dan Ekonomi Kreatif Provinsi Sumatera Utara dapat dilihat pada gambar berikut.



Gambar 2. Struktur Pengaruh Variabel Budaya Kerja (X1) dan Kompetensi Pegawai (X2) terhadap Kinerja Kerja (Y)

Besar sumbangan pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel Budaya Kerja (X1) dan Kompetensi Pegawai (X2) terhadap kinerja kerja dapat dilihat pada Tabel 5 berikut. Tabel ini menunjukkan seberapa besar kontribusi masing-masing variabel terhadap peningkatan kinerja pegawai, baik secara simultan maupun terpisah, yang memberikan gambaran lengkap mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja kerja di Dinas Kebudayaan, Pariwisata, dan Ekonomi Kreatif Provinsi Sumatera Utara.

Tabel 5. Sumbangan Pengaruh Variabel variabel Budaya Kerja (X1) dan Kompetensi Pegawai (X2) terhadap Kinerja Kerja (Y)

Keterangan	Besar Sumbangan	Persentase
Besar Pengaruh Langsung $X_1$ Terhadap Y	0,470	47,00%
Besar Pengaruh Tidak Langsung $X_1$ Terhadap Y Melalui $X_2$	0,215	21,50%
Besar Pengaruh Total $X_1$ Terhadap Y	0,685	68,50%
Besar Pengaruh Langsung $X_2$ Terhadap Y	0,095	11,00%
Besar Pengaruh Total $X_1$ dan $X_2$ Terhadap Y	0,883	88,30%
Besar Pengaruh Lain $X_1$ dan $X_2$ Terhadap Y Total	0,117	11,70%
Total	1,000	100,00%

## Pembahasan

Berdasarkan hasil perhitungan uji statistik, ditemukan bahwa budaya kerja berbasis digital dan kompetensi pegawai berbasis digital secara simultan memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja kerja di Dinas Kebudayaan, Pariwisata, dan Ekonomi Kreatif Provinsi Sumatera Utara, dengan kontribusi sebesar 88,30%. Secara terpisah, sumbangan pengaruh budaya kerja berbasis digital dan kompetensi pegawai berbasis digital terhadap kinerja kerja adalah sebesar 78,00%. Sementara itu, sisa 22% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Lebih lanjut, hasil uji statistik menunjukkan bahwa budaya kerja berbasis digital memiliki pengaruh terhadap kinerja kerja sebesar 68,60%, dengan sumbangan pengaruh budaya kerja berbasis digital terhadap kinerja kerja mencapai 47,00%. Selanjutnya, kompetensi pegawai berbasis digital juga terbukti mempengaruhi kinerja kerja, dengan pengaruh sebesar 30,80%. Namun, sumbangan pengaruh kompetensi pegawai berbasis digital terhadap kinerja kerja hanya sebesar 9,50%, sementara 90,50% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Hasil perhitungan juga menunjukkan adanya pengaruh signifikan dari kompetensi pegawai berbasis digital terhadap budaya kerja berbasis digital. Pengaruh kompetensi pegawai terhadap budaya kerja berbasis digital tercatat sebesar 94,40%, dengan kontribusi pengaruh kompetensi pegawai berbasis digital terhadap budaya kerja berbasis digital mencapai 89,10%, sedangkan sisanya sebesar 10,90% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya, seperti yang disampaikan oleh Nur Lailatul Hidayah (2024), yang menyatakan bahwa teknologi memainkan peran krusial dalam membentuk budaya organisasi dan memperkuat hubungan antar karyawan guna meningkatkan kinerja dan mengembangkan perusahaan. Penelitian lain oleh Suma (2024) juga mengungkapkan bahwa budaya kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja kerja. Lebih lanjut, penerapan pemerintahan berbasis elektronik diharapkan dapat mendorong perubahan budaya kerja dan pola pikir Aparatur Sipil Negara (ASN) di

birokrasi pemerintahan. Konsep ini dianggap lebih efektif dalam melakukan pengawasan terhadap kinerja ASN secara nasional (Karman, 2022). Oleh karena itu, peran ASN dalam pelaksanaan fungsi pemerintahan dan pelayanan publik sangat penting, dengan menuntut profesionalisme tinggi untuk memastikan efisiensi, efektivitas, dan kepuasan publik (Suma, 2025).

## Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah disajikan, dapat disimpulkan bahwa budaya kerja berbasis digital dan kompetensi pegawai berbasis digital secara simultan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja kerja di Dinas Kebudayaan, Pariwisata, dan Ekonomi Kreatif Provinsi Sumatera Utara. Selain itu, budaya kerja berbasis digital juga memberikan pengaruh positif terhadap kinerja kerja, sementara kompetensi pegawai berbasis digital turut mempengaruhi kinerja kerja di dinas tersebut. Lebih lanjut, kompetensi pegawai berbasis digital berperan dalam membentuk budaya kerja berbasis digital, yang memberikan dampak signifikan terhadap perubahan budaya kerja di lingkungan organisasi.

## Daftar Pustaka

- Arifqi, M. M. (2020). Pengaruh kepemimpinan islami, motivasi kerja islami dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja islami dan kinerja karyawan baitul maal wa tamwil (bmt). *LA RIBA: Jurnal Perbankan Syariah*, 2(01), 61-83. <https://doi.org/10.53649/lariba.v2i01.194>.
- Ary Ferdian, A. R. (2019). Pengaruh budaya digital terhadap kinerja karyawan di Yayasan Pendidikan Telkom (Studi kasus Kantor Badan Pelaksana Kegiatan YPT). *Journal of Management and Business Review*, 129-148.
- Ayuningtyas, A. (2022). Pengembangan Sumber Daya Aparatur Menuju Era SMART

- ASN. *TheJournalish: Social and Government*, 3(4), 255-266.
- Bancin, B. (2022). *Pengaruh Kompetensi, Transformas Digital Dan Pembaruan Keterampilan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sumber Daya Air, Cipta Karya Dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Utara* (Doctoral dissertation, Tesis Magister Manajemen Universitas Sumatera Utara).
- Eka, M. O. R. N. Y. (2015). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Padang. *Economica: Journal of Economic and Economic Education*, 1(2), 231-237.  
<https://doi.org/10.22202/economica.2013.v1.i2.124>.
- Herwanto, T. S., Rohmansyah, H., Daga, A. K., & Roflebab, B. G. (2024). Kompetensi Aparatur Sipil Negara Di Era Digital Sebuah Kerangka Konseptual. *Kebijakan: Jurnal Ilmu Administrasi*, 15(02), 201-209.  
<https://doi.org/10.23969/kebijakan.v15i02.6582>.
- Hidayah, N. L., Andini, P. A., Putera, A. W., Anisa, S., & Anshori, M. I. (2024). Peran Revolusi Teknologi Terhadap Budaya Organisasi Dan Interaksi Antar Karyawan Dalam Lingkungan Kerja. *Nian Tana Sikea: Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 2(1), 09-25.  
<https://doi.org/10.59603/niantanasikka.v2i1.236>.
- Kencono, B. D., Putri, H. H., & Handoko, T. W. (2024). Transformasi Pemerintahan Digital: Tantangan dalam Perkembangan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) di Indonesia. *JIIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(2), 1498-1506.  
<https://doi.org/10.54371/jiip.v7i2.3519>.
- Manik, S. P., & Juwono, V. (2024). Strategi transformasi digital dalam tata kelola pemerintahan: studi pada kementerian keuangan. *Briliant: Jurnal Riset dan Konseptual*, 9(1), 1-16.  
<https://doi.org/10.28926/briliant.v9i1.1623>.
- Norliani, N., Sari, M. N., Safarudin, M. S., Jaya, R., Baharuddin, B., & Nugraha, A. R. (2024). Transformasi digital dan dampaknya pada organisasi: Tinjauan terhadap implementasi teknologi informatika. *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran (JRPP)*, 7(3), 10779-10787.
- Pasulu, E. P., Arif, M., & Alam, S. (2024). Strategi Pengembangan Ekonomi Kreatif Berbasis Digital Dalam Meningkatkan Daya Tarik Wisata Di Kabupaten Toraja Utara. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 7(1), 1472-1484.  
<https://doi.org/10.37531/sejaman.v7i1.6819>.
- Riduan, M., & Firdaus, M. R. (2024). Transformasi Digital Dan Kinerja: Kajian Peran Budaya Organisasi, Kompetensi Digital, Strategi Bisnis Di Bisnis Telekomunikasi. *Jurnal Maneksi (Management Ekonomi Dan Akuntansi)*, 13(1), 48-58.
- Suma, D. (2024). The Effect of Work Culture and Management Quality on Employee Performance: The Mediating Role of Work Commitment at Lampung Province Industry and Trade Department. *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik*, 8(1), 215-226.  
<https://doi.org/10.24198/jmpp.v8i1.53677>.
- Suma, D. (2025). PROFESIONALISME BAGI PEGAWAI NEGERI SIPIL: STUDI FENOMENOLOGI PEGAWAI PEMERINTAH DI PROVINSI SUMATERA UTARA. *Jurnal Ilmiah METADATA*, 7(1), 273-290.  
<https://doi.org/10.47652/metadata.v7i1.598>.