

Dampak Perubahan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Ahmad Ibnu Mas' Ud¹, Hafidhotuz Zakkiyah², Mohamad Zakaria Husni Fuad³, Moch. Maulana Mahgribi⁴

Ekonomi Syariah, Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq

¹Dimas25122003@gmail.com, ²aryajambearum@gmail.com, ³01maulana.mahgribi@gmail.com, ⁴Hafidhotuzzakkiyah@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dampak perubahan organisasi terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perubahan organisasi memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan. Perubahan organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara positif maupun negatif, tergantung pada bagaimana perubahan tersebut dikelola dan diimplementasikan. Faktor-faktor seperti manajemen konflik, budaya organisasi, dan kemampuan adaptasi karyawan juga mempengaruhi kinerja karyawan dalam konteks perubahan organisasi. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk mempertimbangkan dampak perubahan organisasi terhadap kinerja karyawan dan mengembangkan strategi untuk mengelola perubahan tersebut secara efektif.

Kata Kunci: Kinerja Karyawan, Dampak Perubahan, Etika kerja

PENDAHULUAN

Perubahan organisasi merupakan suatu hal yang tidak dapat dihindari dalam dunia bisnis yang dinamis dan kompetitif. Globalisasi, perkembangan teknologi, serta perubahan preferensi konsumen menuntut organisasi untuk terus beradaptasi agar dapat bertahan dan berkembang. Dalam beberapa dekade terakhir, banyak organisasi telah mengalami perubahan besar-besaran, seperti restrukturisasi, penggabungan, akuisisi, serta adopsi teknologi baru dan penyesuaian proses bisnis. Perubahan-perubahan ini sering kali dilakukan untuk meningkatkan efisiensi, memperluas pasar, atau menyesuaikan diri dengan regulasi dan tuntutan lingkungan eksternal yang terus berubah.

Namun, perubahan organisasi tidak hanya berdampak pada struktur dan operasional perusahaan, tetapi juga memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dampak yang dirasakan karyawan bisa sangat beragam, mulai dari munculnya stres akibat ketidakpastian, kecemasan terhadap perubahan peran atau tanggung jawab, hingga penurunan motivasi dan produktivitas. Karyawan merupakan aset penting dalam organisasi, karena keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya sangat bergantung pada kinerja dan komitmen para karyawannya. Oleh karena itu, memahami bagaimana perubahan organisasi mempengaruhi kinerja karyawan menjadi sangat krusial bagi manajemen.

Penelitian mengenai dampak perubahan organisasi terhadap kinerja karyawan telah banyak dilakukan oleh para ahli. Armenakis dan Bediian (1999) mengidentifikasi bahwa perubahan organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan melalui beberapa mekanisme utama, seperti perubahan struktur organisasi, proses bisnis, dan budaya organisasi. Misalnya, perubahan struktur dapat menyebabkan pergeseran peran dan tanggung jawab, yang jika tidak dikelola dengan baik dapat menimbulkan kebingungan dan resistensi di kalangan karyawan. Demikian pula, perubahan proses bisnis dapat menuntut karyawan untuk mempelajari keterampilan baru atau menyesuaikan cara kerja mereka, yang dapat menjadi sumber tekanan tersendiri.

Selain itu, perubahan budaya organisasi, seperti pergeseran nilai-nilai inti atau norma kerja, juga dapat mempengaruhi tingkat kenyamanan dan keterlibatan karyawan. Jika karyawan merasa tidak sejalan dengan budaya baru yang dibawa oleh perubahan, mereka mungkin mengalami penurunan motivasi dan loyalitas terhadap organisasi. Penelitian Kotter (2007) juga menegaskan bahwa perubahan organisasi dapat menimbulkan stres, kecemasan, dan penurunan motivasi, terutama jika perubahan tersebut tidak dikomunikasikan dengan baik atau tidak melibatkan partisipasi aktif dari karyawan.

Namun demikian, dampak negatif dari perubahan organisasi sebenarnya dapat diminimalisir jika organisasi mampu mengelola proses perubahan dengan efektif. Beberapa strategi yang dapat diterapkan antara lain adalah dengan mengembangkan rencana perubahan yang terstruktur, membangun komunikasi yang terbuka dan transparan, serta memberikan dukungan yang memadai kepada karyawan selama masa transisi. Komunikasi yang efektif sangat penting untuk mengurangi ketidakpastian dan memberikan kejelasan mengenai arah dan tujuan perubahan. Selain itu, pelatihan dan pengembangan keterampilan juga dapat membantu karyawan untuk beradaptasi dengan tuntutan baru yang muncul akibat perubahan.

Lebih jauh lagi, organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang suportif, di mana karyawan merasa didengar dan dihargai pendapatnya. Melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan terkait perubahan dapat meningkatkan rasa memiliki (*sense of ownership*) dan komitmen terhadap keberhasilan perubahan itu sendiri. Dukungan dari atasan dan rekan kerja juga terbukti dapat mengurangi tingkat stres dan meningkatkan motivasi karyawan selama masa perubahan.

Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam dampak perubahan organisasi terhadap kinerja karyawan serta mengidentifikasi strategi-strategi yang efektif dalam mengelola dampak tersebut. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pemahaman tentang bagaimana perubahan organisasi mempengaruhi kinerja karyawan dan bagaimana organisasi dapat mengelola dampak tersebut untuk meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Dengan memahami dinamika perubahan organisasi dan dampaknya terhadap kinerja karyawan, organisasi dapat mengembangkan strategi manajemen perubahan yang lebih efektif. Hal ini tidak hanya membantu mempertahankan kinerja karyawan yang tinggi selama masa perubahan, namun juga dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk bersaing dan beradaptasi dalam lingkungan bisnis yang selalu berubah. Pada akhirnya, keberhasilan dalam mengelola perubahan organisasi akan menjadi salah satu kunci utama bagi organisasi untuk mencapai keunggulan kompetitif dan pertumbuhan jangka panjang.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode studi pustaka (*Library Research*), yang melibatkan kajian berbagai buku referensi dan temuan penelitian sebelumnya yang relevan untuk membangun landasan teori mengenai masalah yang diteliti. Dengan adanya referensi, individu dapat lebih mudah menemukan sumber buku yang digunakan dalam penelitian. Kajian pustaka sangat penting bagi peneliti maupun pembaca karena dapat menunjukkan kualitas penelitian ilmiah. Dengan demikian, akan lebih mudah untuk memahami seberapa luas dan mendalam teori yang diterapkan untuk menyelesaikan masalah. Salah satu ciri khas studi pustaka adalah bahwa penulis cenderung menganalisis teks atau data numerik secara langsung, alih-alih memiliki pengetahuan langsung dari lapangan. Studi perpustakaan bertujuan untuk mengumpulkan data penelitian dengan memanfaatkan sumber-sumber yang tersedia di perpustakaan.

RESULT AND DISCUSSION

Pengaruh Perubahan organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

Menurut Winardi (2005: 2) bahwa perubahan organisasi adalah tindakan beralihnya sesuatu organisasi dari kondisi yang berlaku kini menuju ke kondisi masa yang akan datang menurut yang diinginkan guna meningkatkan efektivitasnya. (Kahar and Utara 2020) Indikator Perubahan Organisasi Menurut Robbins (2006:217) dalam Rahardian (2013,18), perubahan dapat dikelompokkan beberapa kategori: (M Nurlina 2020)

1. Struktur mencakup pembulatan perubahan dalam dalam hubungan wewenang, rancang ulang pekerjaan, tau variabel struktural serupa. Struktur organisasi didefinisikan sebagai tugas-tugas yang secara formal dibagi-bagi, dikelompokkan, dan dikoordinasi. Perubahan dapat dilakukan dengan mengubah satu atau lebih unsur utama dalam desain suatu organisasi.

2. Penerapan sistem informasi manajemen merupakan salah satu contoh nyata dari transformasi digital yang terjadi dalam sebuah organisasi. Transformasi ini menggantikan cara kerja yang sebelumnya dilakukan secara manual dengan menggunakan teknologi digital. Dengan adanya sistem informasi manajemen, proses-proses kerja yang sebelumnya memakan waktu lama dan rentan kesalahan menjadi lebih cepat, efisien, dan akurat. Hal ini tidak hanya mempermudah pekerjaan karyawan, tetapi juga memungkinkan mereka untuk fokus pada tugas-tugas yang lebih strategis dan bernilai tambah, sehingga secara langsung meningkatkan kinerja mereka. Transformasi digital melalui penerapan sistem informasi manajemen ini sejalan dengan perubahan teknologi yang mencakup modifikasi dalam cara kerja, metode, serta peralatan yang digunakan. Perubahan teknologi biasanya melibatkan pengenalan peralatan, alat, atau metode baru, termasuk otomatisasi dan komputerisasi. Dengan demikian, organisasi tidak hanya beradaptasi terhadap perkembangan zaman, tetapi juga meningkatkan daya saingnya melalui pemanfaatan teknologi secara optimal dalam setiap aspek operasionalnya.

3. Setelah sistem informasi manajemen diterapkan, langkah penting berikutnya adalah memberikan sosialisasi dan pelatihan kepada seluruh karyawan yang akan menggunakan sistem tersebut. Dengan pelatihan yang tepat, karyawan dapat memahami cara kerja sistem baru dengan baik dan mampu mengoperasikannya secara efektif. Hal ini memungkinkan mereka untuk menghasilkan laporan keuangan yang lebih akuntabel dan transparan. Selain itu, kemampuan karyawan dalam mengelola data secara tepat dan cepat juga meningkatkan kepercayaan dari para pemangku kepentingan, seperti pelanggan, mitra, dan masyarakat luas, terhadap kredibilitas dan profesionalisme organisasi.

4. Perubahan organisasi yang sukses tidak hanya bergantung pada penerapan teknologi baru, tetapi juga pada proses pendukung yang melibatkan seluruh pihak terkait. Proses ini meliputi sosialisasi, pelatihan, dan pendampingan secara berkelanjutan selama periode tertentu. Melalui tahapan ini, karyawan tidak hanya diberi informasi, tetapi juga didampingi secara langsung agar dapat mengatasi kesulitan yang muncul selama adaptasi. Pendekatan ini menekankan pentingnya pengembangan kompetensi sumber daya manusia agar mereka siap menghadapi perubahan dan dapat memaksimalkan manfaat dari sistem baru yang diterapkan.

5. Keberhasilan implementasi sistem informasi manajemen sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor pendukung. Faktor utama adalah ketersediaan sumber daya manusia yang kompeten dan memiliki motivasi tinggi untuk belajar hal baru. Selain itu, infrastruktur pendukung seperti jaringan internet yang stabil dan cepat juga sangat penting agar sistem dapat berjalan tanpa kendala teknis. Sosialisasi dan pelatihan yang efektif juga menjadi faktor kunci agar karyawan dapat memahami dan menggunakan sistem dengan baik. Namun, tidak jarang terdapat hambatan, seperti keterbatasan jumlah tenaga ahli di bidang tertentu, misalnya akuntansi atau teknologi informasi, yang dapat memperlambat proses adaptasi dan implementasi sistem. Oleh karena itu, organisasi perlu mengidentifikasi dan mengatasi hambatan ini agar perubahan dapat berjalan dengan lancar dan optimal.

6. Setelah sistem informasi manajemen diterapkan dan karyawan berhasil menguasainya, terjadi peningkatan signifikan dalam efektivitas kerja mereka. Karyawan menjadi lebih mandiri dalam menjalankan tugas-tugas administratif dan pelaporan, sehingga mengurangi ketergantungan pada proses manual yang lambat dan rawan kesalahan. Dengan kemampuan menggunakan sistem secara optimal, karyawan dapat memberikan pelayanan yang lebih cepat, akurat, dan profesional kepada masyarakat atau pelanggan. Hal ini tidak hanya meningkatkan produktivitas individu, tetapi juga berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

7. Penataan fisik dalam lingkungan kerja merupakan salah satu bentuk nyata dari perubahan organisasi yang berdampak langsung terhadap kinerja karyawan. Perubahan ini mencakup pengaturan ulang tata letak ruang kerja dengan tujuan menciptakan suasana kerja yang lebih produktif, kolaboratif, dan nyaman. Misalnya, penerapan konsep desain kantor terbuka (open space), di mana dinding dan sekat-sekat antar meja kerja dihilangkan, memungkinkan karyawan berinteraksi dengan lebih mudah dan

cepat. Hal ini mendorong komunikasi yang lebih terbuka, kerja tim yang lebih erat, dan penyelesaian tugas yang lebih efisien.

Selain perubahan tata letak, organisasi juga dapat menyesuaikan elemen-elemen fisik lain di tempat kerja, seperti pencahayaan, suhu ruangan, tingkat kebisingan, dan kebersihan area kerja. Pencahayaan yang cukup dan tepat dapat membantu mengurangi kelelahan mata, sementara suhu yang nyaman dapat meningkatkan fokus dan semangat kerja. Kebisingan yang terkontrol serta area kerja yang bersih dan tertata juga menciptakan lingkungan yang kondusif bagi produktivitas dan kesejahteraan mental karyawan.

Desain interior, termasuk pemilihan perabot, dekorasi, dan warna, turut memengaruhi suasana psikologis karyawan. Warna-warna tertentu dapat menstimulasi kreativitas atau menciptakan rasa tenang, sementara desain yang menarik dan ergonomis mendukung kenyamanan kerja dalam jangka panjang. Semua bentuk penataan fisik ini, sebagai bagian dari perubahan organisasi, pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan. Dengan lingkungan kerja yang mendukung secara fisik dan psikologis, karyawan merasa lebih dihargai, termotivasi, dan mampu bekerja secara lebih efektif (Azizah, J. N., & Prahiawan, W., 2024). Oleh karena itu, perubahan organisasi yang mencakup aspek fisik tidak hanya soal estetika atau efisiensi ruang, tetapi merupakan strategi penting dalam menciptakan budaya kerja yang sehat dan produktif.

8. Pegawai mengacu pada perubahan dalam sikap, keterampilan, pengharapan, persepsi, dan atau perilaku karyawan. Perubahan individu ada untuk membantu individu dan kelompok dalam organisasi itu untuk bekerja sama secara lebih efektif. Untuk meningkatkan Kinerja Karyawan dengan memperhatikan Perubahan Organisasi, maka yang harus dilakukan oleh manajemen adalah hasil kerja, dimana sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab (pabunda, 2008). Perubahan organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan, apabila Perubahan organisasi di persepsikan baik oleh pelanggan / konsumen maka ini akan dapat meningkatkan kualitas Istilah kinerja juga digunakan untuk mengukur kondisi karyawan secara individu disebuah organisasi atau perusahaan. Melalui valulasi terhadap kinerjanya, setiap karyawan akan dapat ditentukan kualitasnya apakah sedang, tinggi, atau sangat tinggi. Pengukuran kinerja karyawan ini sangat penting khususnya untuk menentukan kebijakan organisasi atau perusahaan kedepan dalam rangka menghadapi persaingan usaha. Dalam era knowledge economy saat ini, membangun kinerja perusahaan tidak ada cara lain kecuali melalui pembangunan kinerja karyawan yang dilakukan secara berkelanjutan (Faisal Amir, 2015).

Perubahan organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan, ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hal ini tentunya akan memberikan dampak-dampak tertentu bagi pihak perusahaan ataupun karyawannya, baik positif maupun negatif. Untuk dapat bertahan dan memenangkan persaingan dalam ekonomi digital para pemain perlu memahami karakteristik dari konsep yang menjadi landasan karena sangat berbeda dengan ekonomi klasik yang selama ini dikenal. Tidak jarang bahwa perusahaan harus melakukan transformasi bisnis agar dapat secara optimal bermain di dalam arena ekonomi digital (Ansori, A., 2016). Hal ini disebabkan karena untuk mengimplementasikannya, diperukan model bisnis yang sama sekali baru. Bagi perusahaan baru (strat-up company), untuk terjun kebisnis ini biasanya lebih mudah dibandingkan dengan perusahaan yang telah lama berdiri. Statistik menunjukkan bahwa sebagian besar perusahaan lama yang ingin memanfaatkan keberadaan ekonomi digital harus mengadakan perubahan mendasar pada proses bisnisnya secara radikal (business process engineering): (budi 2018), (salma, 2018), dan (Rianto, 2020).

9. Kepuasan Kerja, Perubahan dalam organisasi dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan secara signifikan. Ketika terjadi perubahan, baik dari segi struktur, sistem, maupun lingkungan kerja, karyawan cenderung menilai kembali kenyamanan dan keseimbangan yang mereka rasakan selama ini (Sudaryo, Y., Aribowo, A., & Sofiaty, N. A., 2019). Perubahan yang menyangkut rutinitas, tanggung

jawab baru, atau penyesuaian terhadap cara kerja yang berbeda bisa menimbulkan stres atau rasa tidak nyaman. Namun, jika perubahan tersebut memberikan nilai tambah, seperti peningkatan fasilitas, kesempatan pelatihan, atau peluang jenjang karier, hal ini bisa meningkatkan rasa puas karyawan terhadap pekerjaannya. Oleh karena itu, kepuasan kerja sangat bergantung pada bagaimana perubahan tersebut diterapkan dan sejauh mana organisasi memperhatikan dampaknya terhadap keseharian karyawan.

10. Budaya organisasi memainkan peran penting dalam menentukan respons karyawan terhadap perubahan. Budaya yang terbuka terhadap pembaruan, mendorong kolaborasi, dan menekankan pentingnya pembelajaran akan mempermudah proses adaptasi. Ketika nilai-nilai organisasi mendukung komunikasi yang terbuka dan rasa saling percaya, karyawan akan lebih mudah menerima perubahan sebagai bagian dari pertumbuhan bersama (Yusuf, M., Mutohar, P. M., & Fuadi, I., 2024).. Sebaliknya, dalam budaya yang terlalu formal atau tertutup, perubahan bisa dianggap sebagai ancaman, karena karyawan tidak terbiasa dengan fleksibilitas dan transparansi. Maka dari itu, keberhasilan suatu perubahan sangat dipengaruhi oleh karakter budaya organisasi yang mendasari interaksi, pengambilan keputusan, dan cara berpikir seluruh elemen di dalamnya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil studi pustaka yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa perubahan organisasi memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dampak ini bisa bersifat positif maupun negatif, tergantung pada bagaimana proses perubahan tersebut dikelola dan diimplementasikan dalam organisasi. Faktor-faktor seperti manajemen konflik, budaya organisasi, kemampuan adaptasi karyawan, serta dukungan dan pelatihan yang diberikan selama masa transisi sangat memengaruhi keberhasilan perubahan dan kinerja karyawan (Iswahyudi, M. S., 2023).

Perubahan organisasi yang dikelola dengan baik melalui komunikasi yang efektif, pelatihan, sosialisasi, serta penataan lingkungan kerja yang mendukung dapat meningkatkan motivasi, produktivitas, dan kualitas kerja karyawan (Sedarmayanti, S., & Rahadian, N., 2018). Sebaliknya, perubahan yang tidak terencana atau tidak melibatkan partisipasi karyawan berpotensi menimbulkan stres, resistensi, dan penurunan kinerja.

Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan strategi manajemen perubahan yang terstruktur dan inklusif, memperhatikan kebutuhan dan kesiapan sumber daya manusia, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif agar karyawan dapat beradaptasi dan berkontribusi secara optimal. Dengan pengelolaan perubahan yang efektif, organisasi tidak hanya mampu mempertahankan kinerja karyawan, tetapi juga meningkatkan daya saing dan pertumbuhan jangka panjang di tengah dinamika lingkungan bisnis yang terus berubah.

UCAPAN TERIMA KASIH

Dengan penuh rasa syukur, penulis mengucapkan terima kasih kepada Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik. Ucapan terima kasih yang tulus penulis sampaikan kepada dosen pembimbing, [Dr. Hj NURUL SETIANINGRUM, S.E, M.M.], atas bimbingan, arahan, dan dukungannya. Tidak lupa, terima kasih kepada teman-teman yang selalu memberikan dukungan moral dan semangat selama penulisan jurnal ini. Ucapan terima kasih khusus juga penulis sampaikan kepada keluarga tercinta atas doa dan pengertian yang tiada henti. Penulis menyadari bahwa tanpa bantuan dan dukungan dari berbagai pihak, penelitian ini tidak akan terselesaikan dengan baik. Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat dan menjadi referensi yang berguna bagi pengembangan ilmu pengetahuan. Penulis juga membuka diri terhadap kritik dan saran yang membangun demi perbaikan penelitian di masa depan. Terima kasih atas segala perhatian dan dukungan yang telah diberikan selama proses penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Masruroh, N., Muis, A., Isaeni, F. N., & Putra, K. (2023). Urgensi sistem informasi manajemen BAZNAS (SIMBA) untuk efektifitas kerja karyawan. *Jurnal Pembelajaran Pemberdayaan Masyarakat (JP2M)*, 4(4), 845-852.
- MUNAWAROH, S. S., & AHMADIONO, M. (2018). ANALISA PENGARUH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB), KOMITMEN ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI DINAS SOSIAL JEMBER.
- Putri, S. A., Syaridwan, A., Ningrum, D. A., Hadita, H., Putri, I. A., Jumawan, J., ... & Vansuri, R. (2023). Pengaruh

- Perubahan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah*, 2(12), 5136-5141.
- Gulo, P., Laia, Y., Lestari, T., Nur, A., & Kurnia, L. A. (2025). Peran Akuntansi Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Modern. *Journal ANC*, 1(3), 117-127.
- Azizah, J. N., & Prahiawan, W. (2024). Systematic Literature Review: Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal of Business Technology and Economics*, 1(3), 121-130.
- Ansori, A. (2016). Digitalisasi ekonomi syariah. *ISLAMICONOMIC: Jurnal Ekonomi Islam*, 7(1).
- Sudaryo, Y., Aribowo, A., & Sofiati, N. A. (2019). *Manajemen sumber daya manusia: Kompensasi tidak langsung dan lingkungan kerja fisik*. Penerbit Andi.
- Yusuf, M., Mutohar, P. M., & Fuadi, I. (2024). Aktualisasi Nilai-Nilai Etik dalam Membentuk Efektifitas Budaya Organisasi Lembaga Pendidikan. *AKSI: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 17-36.
- Iswahyudi, M. S., Elshifa, A., Abas, M., Martalia, D., Mutia, A., Imlabla, F. V., ... & Manafe, D. (2023). *DASAR-DASAR MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA: Panduan Mengelola Organisasi Publik dan Bisnis Menuju Kesuksesan di Era Digital*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Sedarmayanti, S., & Rahadian, N. (2018). Hubungan budaya kerja dan lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai pada lembaga pendidikan tinggi. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi*, 15(1), 63-77.
- Melanie, D. P., Lailiyah, I., Budiarti, N., Hasan, M., & Setianingrum, N. (2025). Integrasi Prinsip Keadilan Islam ('adl) Dalam Sistem Kompensasi Karyawan pada Cv Surya Kejayaan. *Menulis: Jurnal Penelitian Nusantara*, 1(5), 130-137.
- Khorilina, A. (2024). *Manajemen digital di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember (Skripsi Sarjana)*. Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Shiddiq Jember.