



Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Mediasi

Shokhibul Lutfi ^{1*}, Adya Hermawati ², Dharmayanti Pri Handini ³

^{1,2,3} Universitas Widyagama Malang, Indonesia

Alamat: Jalan Borobudur 35 Malang

Korespondensi penulis: shokhibullutfi53@gmail.com

Abstract. *The purpose of this study was to evaluate the impact of Competence and Work Motivation on Employee Performance and also the role of Work Discipline as a moderator variable. The population used in this study were all civil servants at the Senori District Office, Tuban Regency, and the sample taken using saturated or census sampling techniques, with a total of 37 respondents. Data analysis used Smart Partial Least Square (PLS) software. The results of this study indicate that good competence will improve employee performance, also with good motivation will improve employee performance. This study also found that work discipline can improve employee performance. Furthermore, it was also found that work discipline has a strong moderating role on competence towards employee performance, and has a moderating role on motivation towards employee performance at the Senori District Office, Tuban Regency.*

Keywords: *Competence, Motivation, Work Discipline, Employee Performance.*

Abstrak. Tujuan dari penelitian ini adalah mengevaluasi dampak dari Kompetensi dan Motivasi Kerja pada Kinerja Pegawai dan juga peran Disiplin Kerja sebagai variabel moderator. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PNS di Kantor Kecamatan Senori Kabupaten Tuban, dan sampel yang diambil menggunakan teknik sampling jenuh atau sensus, dengan total responden sebanyak 37 orang. Analisis data menggunakan perangkat lunak Smart Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi yang baik akan meningkatkan kinerja pegawai, juga dengan motivasi yang baik akan meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian ini juga menemukan bahwa disiplin kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai. Selanjutnya ditemukan juga bahwa disiplin kerja memiliki peran moderasi yang kuat pada kompetensi terhadap kinerja pegawai, serta memiliki peran moderasi pada motivasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Senori Kabupaten Tuban.

Kata kunci: Kompetensi, Motivasi, Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai.

1. LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang paling berperan penting dalam kemajuan suatu organisasi. Potensi yang ada dalam organisasi sebaiknya dijalankan melalui suatu tatanan yaitu manajemen agar dapat mendukung pencapaian tujuan dari organisasi atau perusahaan (Manalu, 2021). Manajemen kepegawaian menjadi sangat penting bagi organisasi dalam mengelola, mengatur dan memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan organisasi (Mangkunegara, 2013). Hal ini berlaku bagi organisasi swasta maupun pemerintahan. Bagi organisasi pemerintahan, manajemen kepegawaian yang efektif dan efisien, diharapkan dapat mewujudkan pelayanan terhadap masyarakat secara tepat cepat dan professional (Widyawati, 2019). Manajemen kepegawaian dapat dikatakan baik yaitu dengan menilai pencapaian kinerja pegawai yang berada dalam organisasi itu. Kinerja merupakan peranan dari motivasi dan keefektifan pegawai dalam

menyelesaikan pekerjaan yang seharusnya memiliki ketersediaan dan keahlian tertentu (Mauli, 2018).

Kantor Kecamatan Senori Kabupaten Tuban merupakan salah satu organisasi pemerintah yang menangani masalah pelayanan publik. Maka untuk menjamin terlaksananya tugas-tugas yang diembannya yang pada gilirannya adalah kinerja sangat diperlukan Sumber Daya Manusia yang berkompeten, motivasi dan kedisiplinan yang tinggi serta jalinan komunikasi dari atasan ataupun ke bawahan yang harmonis, terlebih dengan warga masyarakat yang membutuhkan pelayanan publik. Kinerja dalam sebuah organisasi sangatlah penting, karena akan berdampak positif bagi organisasi dan diharapkan mampu untuk meningkatkan keefektifan dan efisiensi organisasi (Giawa, 2017). Dalam rangka memaksimalkan kinerja pegawai yang ada di Kantor Kecamatan Senori Kabupaten Tuban, dibutuhkan penilaian kinerja yang dilakukan manajemen penilai untuk menilai kinerja pegawai dengan cara membandingkan kinerja pegawai dengan uraian atau deskripsi pekerjaan dalam bentuk periode tertentu biasanya setiap akhir tahun.

Menurut Bangun (2012), seseorang diberikan pekerjaan sesuai dengan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki sesuai dengan persyaratan pekerjaan. Kesalahan dalam menempatkan pegawai pada pekerjaan yang tidak sesuai dengan kompetensinya maka akan mendapatkan hasil kurang baik. Fenomena yang terjadi di Kantor Kecamatan Senori Kabupaten Tuban yaitu penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan kompetensi, berkaitan dengan hal tersebut kinerja yang dicapai tidak akan maksimal jika kompetensi yang ada tidak dilakukan sesuai dengan fungsinya.

Selanjutnya, faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yakni motivasi. Motivasi yaitu bagaimana cara pemimpin mengarahkan agar semua potensi yang ada dalam diri karyawan dapat terus menerus dipergunakan, selanjutnya karyawan akan terus terdorong untuk terus mau bekerja sehingga mampu mencapai tujuan perusahaan yang ada (Suhardi, 2019). Sedangkan menurut Hasibuan (2016) motivasi adalah pemberian daya dan penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala upaya untuk menacapai kepuasan.

Disiplin adalah potensi yang dimiliki pegawai dalam melakukan pekerjaan dengan teratur sesuai dengan tata cara yang ada dalam perusahaan (Rumagit, Pulina & Ferdy, 2019). Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggungjawab seorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya (Hasibuan, 2012). Fenomena kedisiplinan yang terjadi didalam kantor Kecamatan Senori mengenai pegawai yang sering terlambat, pulang kerja mendahului jam kerja, absen tidak masuk kerja tanpa alasan, sering menumpuk pekerjaan sehingga tidak efektif

dalam bekerja dan pada akhirnya kerjaan tidak selesai tepat waktu. Permasalahan-permasalahan kedisiplinan yang terjadi di atas menjadi salah satu indikator turunya kinerja pegawai Kantor Kecamatan Senori Kabupaten Tuban.

2. KAJIAN TEORITIS

Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pekerjaan yang diminta (Stolovitch and Keeps: 1992). Kasmir, (2016) menyatakan bahwa, kinerja pegawai amat menentukan kesuksesan organisatoris dalam pencapaian tujuan organisasional. Selanjutnya, Widodo (2014) mengatakan bahwa kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakan sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil yang seperti yang diharapkan.

Kantor Kecamatan Senori memiliki indikator penilaian kinerja yaitu merupakan ukuran keberhasilan dari suatu tujuan dan sasaran strategis operasional. Didalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri sipil pada pasal 1 ayat 4 yang dimaksud dengan Sasaran Kerja Pegawai yang selanjutnya disingkat dengan SKP adalah rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS. Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri sipil pada pasal 1 ayat 6 yang dimaksud dengan Perilaku Kerja adalah setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh PNS atau tidak melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Kompetensi

Menurut Spencer & Spencer (1993) kompetensi sebagai karakteristik dasar yang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya, sesuai dengan apa yang diharapkan organisasi dalam mencapai tujuannya. Menurut Mc. Clelland (dalam Veithzal Rival, 2009), kompetensi biasa dianalogikan seperti gunung es dimana keterampilan dan pengetahuan membentuk puncaknya yang berada diatas air. Bagian yang dibawah permukaan air tidak terlihat dengan mata telanjang, namun menjadi pondasi dan memiliki pengaruh terhadap bentuk bagian yang berada di atas air.

Menurut Spencer dalam Kandula (2013), kompetensi dapat dibagi menjadi dua kategori yaitu kompetensi dasar (*Threshold Competency*) dan kompetensi pembeda (*Differentiating Competency*). Kedua kategori tersebut diklasifikasikan menjadi dimensi-dimensi dan indikator antara lain: pengetahuan, keterampilan, motif, sikap dan citra diri.

Motivasi

G.R. Terry 1978 (Hasibuan, 2014). Mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan. Menurut Siagian mengemukakan bahwa dalam kehidupan berorganisasi, termasuk kehidupan berkarya dalam organisasi bisnis, aspek motivasi kerja mutlak mendapat perhatian serius dari para manajer. Menurut (Sinambela, 2017) berpendapat bahwa motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.

Indikator motivasi seseorang adalah menurut David Mc.Clelland's 1986 (Hasibuan, 2012) yaitu : kebutuhan prestasi, kebutuhan afiliasi, dan kebutuhan akan kekuasaan. Alasan peneliti bersandar kepada indikator yang telah di kemukakan oleh David Mc.Clelland (1986) karena indikator tersebut sesuai dengan fenomena yang terjadi pada Kantor Kecamatan Senori Kabuten Tuban.

Disiplin Kerja

Leteiner dan Levine (dalam Soediono 1980), mengartikan disiplin sebagai suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan, peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku. Sedangkan menurut Siagian (2013), disiplin kerja adalah sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku seseorang, kelompok masyarakat berupa ketaatan (*obedience*) terhadap peraturan, norma yang berlaku dalam masyarakat.

Menurut Mangkunegara (Supomo & Nurhayati, 2018), indikator disiplin kerja yaitu: tanggung jawab, prakarsa, kerja sama dan ketaatan. sedangkan Lateiner & Levine (1980) menyatakan bahwa disiplin kerja mempunyai beberapa Indikator, antara lain: ketepatan Waktu, kepatuhan terhadap peraturan dan tanggungjawab kerja.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian penjelasan (*explanatory research*) dan dengan menggunakan metode kuantitatif. Penelitian *explanatory* adalah penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antar variabel-variabel melalui pengujian hipotesis. Objek dalam penelitian ini adalah mengkaji Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Mediasi. Sumber data yang diperoleh dalam penelitian ini adalah data internal yaitu berupa data rekapitulasi kinerja PNS di Kantor Kecamatan Senori. Populasi dalam penelitian ini adalah PNS di Kantor Kecamatan Senori sejumlah 37 orang. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik

nonprobability sampling dengan metode sampel jenuh atau sensus, maka penulis mengambil 100% jumlah populasi untuk dijadikan sampel PNS di Kantor Kecamatan Senori sejumlah 37 responden.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Instrumen Penelitian

Penelitian ini melakukan pengujian instrumen penelitian menggunakan suatu model pengukuran (*outer model*) untuk menentukan spesifikasi hubungan antara variabel laten dengan variabel manifestasinya.

1. Convergent Validity

Convergent validity dapat diekspresikan dengan menggunakan nilai rata-rata varian yang diekstraksi (*Average Variance Extracted / AVE*). Nilai AVE setidaknya sebesar 0,5. Nilai ini menggambarkan validitas konvergen yang memadai yang mempunyai arti bahwa satu variabel laten mampu menjelaskan lebih dari setengah varian dari indikator-indikatornya dalam rata-rata (Ghozali, 2016). Hasil pengujian *convergent validity* disajikan dalam tabel berikut :

Tabel 1. Hasil Outer Loading

Item	X1	X2	Z	Y
X1.1.1	0.896			
X1.1.2	0.897			
X1.2.1	0.917			
X1.2.2	0.846			
X1.3.1	0.907			
X1.3.2	0.897			
X1.4.1	0.866			
X1.4.2	0.922			
X1.5.1	0.906			
X1.5.2	0.909			
X2.1.1		0.937		
X2.1.2		0.919		
X2.1.3		0.892		
X2.2.1		0.894		
X2.2.2		0.922		
X2.2.3		0.836		
X2.2.4		0.858		
X2.3.1		0.921		
X2.3.2		0.945		
X2.3.3		0.939		
Y1.1			0.947	
Y1.2			0.938	
Y1.3			0.905	
Y2.1			0.918	

Y2.2			0.939	
Y2.3			0.952	
Y2.4			0.925	
Z1.1				0.889
Z1.2				0.902
Z2.1				0.931
Z2.2				0.919
Z3.1				0.937
Z3.2				0.902

Sumber : Data diolah, 2024.

Berdasarkan tabel 1 pra result for outer loading yang di tampilkan diatas, maka seluruh indikator memiliki loading diatas 0.50 dan signifikan.

2. Discriminant Validity

Discriminant validity dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing-masing model laten berbeda dengan variabel lainnya. Berikut adalah hasil uji dari *discriminant validity* melalui *fornell-lacker criterion* dan *heterotrait ratio* untuk pengukuran konstruk:

Tabel 2. Hasil Uji Fornell-Lacker Criterion

Item	X1	X2	Y	Z
X1	0.897			
X2	0.913	0.907		
Y	0.896	0.919	0.932	
Z	0.942	0.927	0.951	0.913

Sumber: Data diolah, (2024).

Tabel 3. Hasil Uji Heterotrait-Monotrait Ratio

item	X1	X2	Y	Z
X1	0.897			
X2	0.913	0.907		
Y	0.896	0.919	0.932	
Z	0.942	0.927	0.951	0.913

Sumber: Data diolah, (2024).

Tabel 4. Average Variance Extranted (AVE)

Konstruk	AVE	Discriminant Validity
Kompetensi	0.804	terpenuhi
Motivasi	0.823	terpenuhi
Disiplin Kerja	0.869	terpenuhi
Kinerja	0.834	terpenuhi

Sumber: Data diolah (2024).

Berdasarkan tabel 2 dan 3 diatas, nilai *fornell-lacker criterion* dan *heterotrait-monotrait ratio* untuk setiap variabel lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi variabel laten lainnya. Pada table 4, nilai *Average Variance Extraxted* (AVE) dari setiap konstruk lebih dari 0.5, maka dapat disimpulkan bahwa syarat *discriminant validity* terpenuhi dalam penelitian ini.

3. *Composite Reliability*

Hasil dari pengujian *composite reliability* ditampilkan pada tabel berikut ini :

Tabel 5. *Composite Reliability*

Konstruk	<i>Composite Reliability</i>
Kompetensi (X1)	0.973
Motivasi (X2)	0.977
Disiplin Kerja (Z)	0.975
Kinerja Pegawai (Y)	0.961

Sumber: Data diolah, (2024)

Berdasarkan hasil pengujian *composite reliability* pada tabel 5 diatas, nilai *composite reability* dari tiap indikator sudah tinggi, hal ini ditunjukkan dengan nilai lebih besar daripada nilai *composite reability* yaitu 0,06, sehingga semua variabel pada penelitian ini dinyatakan reliabel.

4. *Cronbach's Alpha*

Cronbachs Alpha ditunjukkan pada output SmartPLS dalam tabel berikut:

Tabel 6. *Cronbachs Alpha*

Konstruk	<i>Cronbachs Alpha</i>
Kompetensi (X1)	0.937
Motivasi (X2)	0.976
Kedisiplinan (Z)	0.975
Kinerja Pegawai (Y)	0.960

Sumber: Data diolah (2024).

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 6 diatas, nilai *cronbachs alpha* dari setiap indikator lebih besar dari 0,70, hal ini dapat disimpulkan bahwa nilai setiap variabel memenuhi standart pengujian yaitu 0,70 sehingga semua variabel dinyatakan reliabel.

5. Hasil Uji Statistik Deskriptif

Pengujian deskriptif dilakukan untuk mengetahui jawaban responden yang dilakukan dengan menggunakan data kuisisioner yang dikumpulkan dalam penelitian. Hasil pengujian deskriptif dapat dilihat dalam tabel 7 berikut:

Tabel 7. Hasil Analisis Statistik Deskriptif

Kompetensi	Hasil
Pengetahuan	4.33
Keterampilan	4.48
Motif	4.57
Sifat	4.40
Citra Diri	4.34
Motivasi	Hasil
Kebutuhan Prestasi	4.51
Kebutuhan Afiliasi	4.30
Kebutuhan akan Kekuasaan	4.62
Disiplin Kerja	Hasil
Ketepatan Waktu	4.22
Kepatuhan Terhadap Peraturan	4.55
Tanggung jawab	4.44
Kinerja Pegawai	Hasil
Sasaran Kerja Pegawai (SKP)	4.49
Perilaku Kerja	4.60

Sumber: Data kuisisioner diolah, 2024.

Secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk variabel kompetensi sebesar 4,42 dengan keterangan indikator sangat tinggi. Indikator tertinggi yaitu motif dengan nilai sebesar 4,57. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Kompetensi Pegawai Kantor Kecamatan Senori Kabupaten Tuban sangat tinggi.

Skor rata-rata variabel Motivasi yang diperoleh sebesar 4,46 dengan kategori variabel sangat tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa motivasi yang ada di lingkup Pegawai Kantor Kecamatan Senori Kabupaten Tuban sudah sangat tinggi. indikator tertinggi yang diperoleh yaitu kebutuhan akan kekuasaan sebesar 4.62.

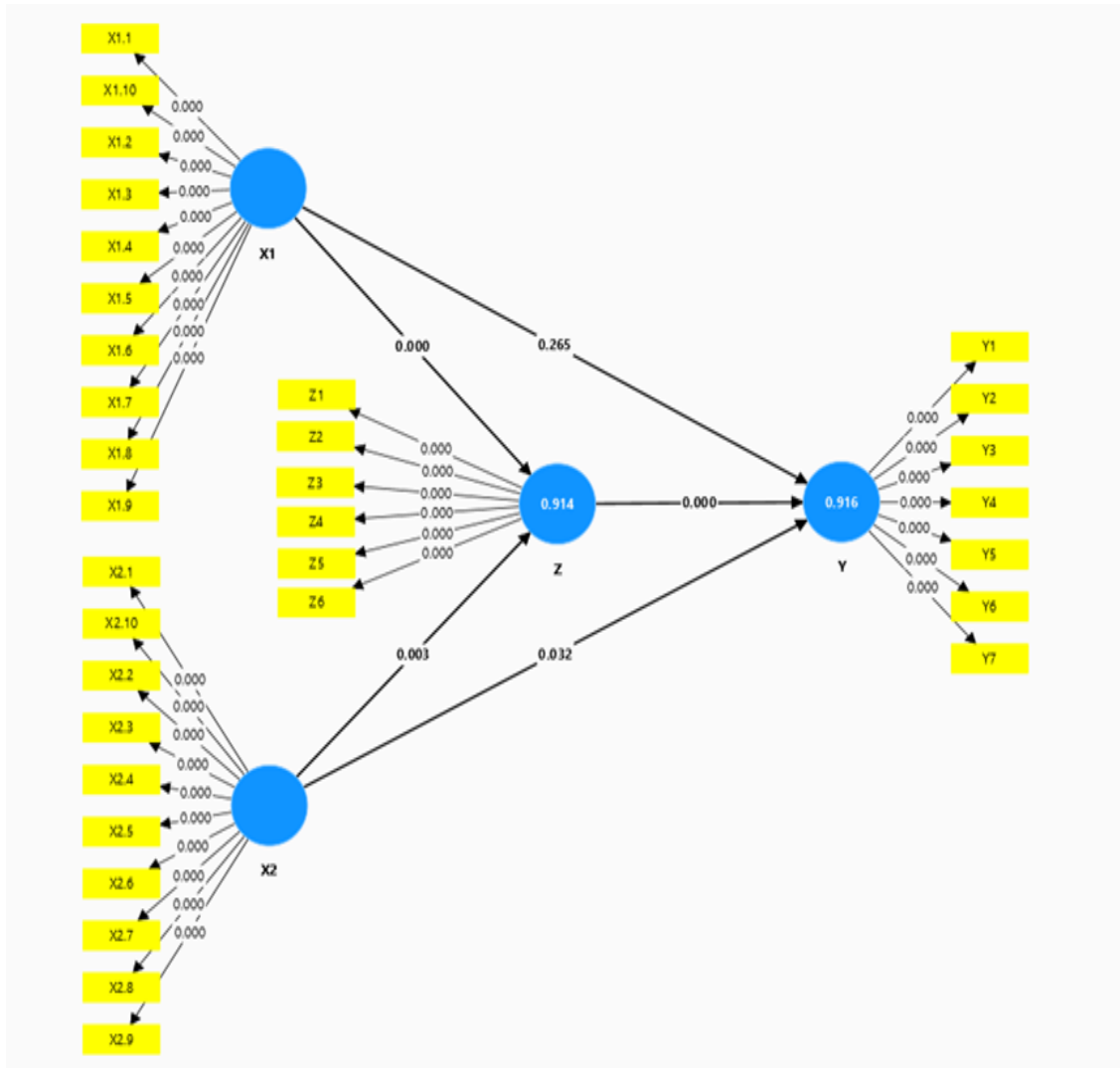
Nilai rata-rata skor untuk variabel Disiplin Kerja (Z) sebesar adalah 4,40 dengan keterangan sangat tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja di lingkup Pegawai Kantor Kecamatan Senori Kabupaten Tuban sudah sangat tinggi. indicator tertinggi yaitu kepatuhan terhadap peraturan dengan nilai sebesar 4.55.

Secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk variabel kinerja pegawai sebesar 4.53 dengan keterangan sangat tinggi. indikator tertinggi yaitu ada perilaku kerja dengan nilai

sebesar 4.60. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Senori Kabupaten Tuban sudah sangat tinggi.

6. Hasil Analisis Statistik Inferensial

Analisis jalur dalam *inner model* dihasilkan setelah menjalankan program SmartPLS dan mencakup antar konstruk pada gambar berikut:



Gambar 1: Inner Model

Sumber: Data diolah (2024).

Evaluasi kekuatan prediksi model structural (*inner model*), digunakan nilai *R-Square* pada setiap variable endogen. Hasil pengujian dengan program SmartPLS dapat diuraikan sebagai berikut:

Tabel 8. R-Square

Variabel Laten Endogen	R-Square
Disiplin Kerja (Z)	0.916
Kinerja Pegawai (Y)	0.914

Sumber: Data kuesioner diolah, (2024).

Berdasarkan table 8 diatas, nilai R-Square untuk variabel laten endogen Disiplin Kerja (Z) sebesar 0.916 atau setara dengan 91,60%. Hal tersebut menunjukkan bahwa Kompetensi (X1) dan Motivasi (X2) mampu memberikan pengaruh sebesar 91,60% terhadap Disiplin Kerja (Z). Nilai R-Square pada variabel laten endogen Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,914 atau setara dengan 91,40%. Hal ini menunjukkan bahwa Kompetensi (X1) dan motivasi (X2) dan Disiplin Kerja (Z) mampu memberikan pengaruh sebesar 91,40% terhadap Kinerja Pegawai (Y).

7. Hasil Analisis Jalur

Hasil pengujian hipotesis menggunakan *path coefficients* yang dihasilkan dari analisis statistik dalam penelitian ini menggunakan program SmartPLS diuraikan sebagai berikut:

Tabel 9. Path Coefficient

Kontruks Hubungan	Original Sample	T-Statistics	P-Value
Kompetensi => Kinerja Pegawai	0.344	2.030	0.023
Motivasi => Kinerja Pegawai	0.604	3.688	0.000
Kompetensi => Disiplin Kerja	0.573	3.999	0.000
Motivasi => Disiplin Kerja	0.404	2.774	0.003
Disiplin Kerja => Kinerja Pegawai	0.781	4.406	0.000
Kompetensi => Disiplin Kerja => Kinerja Pegawai	0.447	3.157	0.001
Motivasi => Disiplin Kerja => Kinerja Pegawai	0.316	2.175	0.016

Sumber: Data Kuisisioner diolah (2024).

Berdasarkan hasil analisis model struktural, diperoleh bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Senori Kabupaten Tuban. Hal ini berarti, semakin baik kompetensi yang dimiliki oleh setiap pegawai, maka semakin optimal kinerja pegawai yang ada didalamnya. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pratama (2021) dan Miftahul Ainun Naim, dkk (2020) bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi terhadap kinerja pegawai. Hal ini diartikan bahwa pola hubungan antara kompetensi dan kinerja pegawai ditegaskan dalam penelitian ini. Hasil penelitian ini memperkuat konsep Spencer & Spencer (1993) yang menyatakan bahwa kompetensi berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya.

Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Senori Kabupaten Tuban. Artinya, semakin optimal motivasi yang diterapkan di Kantor Kecamatan Senori, maka semakin optimal pula kinerja pegawai yang ada didalamnya. Hasil penelitian ini juga selaras dan mendukung hasil penelitian terdahulu milik Anggreany (2020) dan Bambang Nuryatin (2021) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja pegawai didukung oleh penelitian ini. Hasil

penelitian ini juga memperkuat konsep yang dikemukakan oleh G.R. Terry (1978) berpendapat bahwa motivasi adalah keinginan yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Dengan demikian, secara implisit dapat dinyatakan bahwa adanya motivasi yang tinggi pada setiap pegawai akan berdampak pada hasil kerja pegawai yang optimal.

Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai di Kantor Kecamatan Senori Kabupaten Tuban. Artinya, semakin baik kompetensi yang dimiliki tiap pegawai, maka semakin tinggi pula tingkat disiplin kerja pegawai yang ada didalamnya. Hasil ini juga mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Syamsidar, dkk (2021) dan Herry Pratama (2023) bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi dan disiplin kerja. Hasil penelitian ini memperkuat konsep yang dikemukakan oleh Susanto (2002) bahwa kompetensi merupakan representasi dari pengetahuan, perilaku utama dan sikap disiplin agar mampu melaksanakan pekerjaan dengan sangat baik.

Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai di Kantor Kecamatan Senori Kabupaten Tuban. Artinya, semakin baik motivasi yang dimiliki pegawai, maka semakin baik pula tingkat disiplin kerja yang dimiliki pegawai. Hasil analisis juga mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mahendra (2021) dan Bradley dan Feki (2020) bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi terhadap disiplin kerja. Artinya ketegasan pola hubungan antara motivasi dan disiplin kerja didukung oleh penelitian ini. Hasil penelitian ini memperkuat konsep yang dikemukakan oleh Kasmir (2018) bahwa motivasi adalah hal yang menyebabkan, mendukung perilaku manusia supaya mau giat bekerja dan disiplin dalam pekerjaannya.

Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Senori Kabupaten Tuban. Artinya, semakin baik disiplin kerja pegawai yang dimiliki individu di Kantor Kecamatan Senori Kabupaten Tuban, maka semakin optimal kinerja pegawai yang ada didalamnya. Hasil ini juga mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Istiqomah (2020), dan Suhartiningtyas, dkk (2022). Bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Artinya, ketegasan pola hubungan antara disiplin kerja dengan kinerja pegawai didukung oleh penelitian ini. Hasil penelitian ini memperkuat konsep yang dikemukakan oleh Sutrisno (2009) bahwa disiplin adalah sikap dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis.

Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja. Dapat dilihat bahwa nilai original sample sebesar 0.447, menunjukkan nilai yang positif bahwa arah hubungan yang positif. Sehingga hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin

tinggi kompetensi di Kantor Kecamatan Senori Kabupaten Tuban maka disiplin kerja meningkat dan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rapika dan Sulaiman (2021) yang menyatakan bahwa disiplin kerja memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Keuangan Kabupaten Gayo Lues.

Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja. Dapat dilihat bahwa nilai original sample sebesar 0.316, menunjukkan nilai yang positif bahwa arah hubungan yang positif. Sehingga hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi di Kantor Kecamatan Senori Kabupaten Tuban maka disiplin kerja meningkat dan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mahendra (2021) yang menyatakan bahwa disiplin kerja memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada PT. Pos Indonesia.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan dalam penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antar variabel, yaitu kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya motivasi juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Peran moderasi ditemukan dalam penelitian ini, yaitu pada variabel disiplin kerja yang memediasi variabel kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Senori Kabupaten Tuban.

Saran dalam penelitian ini antara lain; 1) Diharapkan dapat mengkaji variabel lain yang belum ada dalam penelitian ini, seperti : kepuasan kerja, dan budaya kerja, sehingga diperoleh hasil penelitian yang lebih baik dan dapat diterapkan pada studi kasus berikutnya yang diteliti. 2) Instansi disarankan untuk memperhatikan motif kerja, pengetahuan kerja, dan keterampilan kerja yang dimiliki setiap pegawai sehingga dapat meningkatkan kompetensi setiap pegawai guna memicu kinerja pegawai yang lebih optimal. 3) Instansi diharapkan lebih memperhatikan disiplin kerja yaitu kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku sehingga dapat memicu kinerja pegawai lebih baik. 4) Penelitian ini diharapkan mampu meningkatkan performa individu pegawai maupun performa instansi kantor kecamatan senori sebagai organisasi pelayanan publik yang mampu memberikan pelayanan yang terbaik.

DAFTAR REFERENSI

- Alfred R, L., Levine, I. E., & I, S. (1980). *Teknik memimpin pegawai dan pekerja*. Jakarta: Aksara Baru.
- Anggreany, & Veny. (2017). Pengaruh kompetensi, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Sumber Daya dan Energi Mineral Kabupaten Donggala. *E-Jurnal Katalogis*, 5(1), 44–51. Retrieved from <https://media.neliti.com/>
- Arta, P. D. (2015). Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada kantor cukai tipe madya pabean ngurah rai kabupaten Badung. *Juima*, 5(1), 1. Retrieved from <https://www.neliti.com/>
- Bangun, & Wilson. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: Erlangga.
- Basori, Amin, M., & dkk. (2017). Pengaruh kompetensi karyawan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening (Studi pada PT. Krakatau Bandar Samudera). *Jurnal Riset dan Manajemen Tirtayasa (JRBM)*, 1(2), 149–157. Retrieved from <http://jurnal.untirta.ac.id/index.php/JRBM>
- Budiman, Saerang, & Sendow. (2016). Pengaruh kompetensi, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan (Vol. 4). Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Fitriani, Dewi, & dkk. (2023). Pengaruh kompetensi, motivasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Literature review manajemen sumber daya manusia). *Jurnal Manajemen Pendidikan an Ilmu Sosial*, 3(2), 1. Retrieved from <https://dinastirev.org/JMPIS/article/view/1190>
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi analisis multivariete dengan program IBM SPSS 23*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Giawa, N. (2017). Pengaruh kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di kantor camat O'ou Kabupaten Nias Selatan. Program Studi Manajemen (p. 1). Teluk Dalam: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Nias Selatan Teluk dalam.
- Hasibuan, M. (2012). *Manajemen sumber daya manusia: Kompensasi tidak langsung dan lingkungan kerja*. Yogyakarta: ANDI.
- Herawati, Adya, Martelani, & Hendarto. (2021). Maksimalisasi kinerja pegawai dengan efek penguatan kepuasan kerja. *Jurnal Ilmu Ekonomi & Sosial*, 12(1), 16–25. Retrieved from <https://media.neliti.com/>
- Herman, H. (2017). Pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Torindo Internusa Batam. *Jurnal Ilmiah Manajemen Universitas Putera Batam*, 5(2), 34–41. Retrieved from <https://ejournal.upbatam.ac.id/>
- Kandula, R. S. (2013). *Competency based human resource management*. Delhi: Gate Corporation.
- Kasmir. (2018). *Manajemen sumber daya manusia (Teori dan praktik)*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

- Mahardika, Hermawati, & Hastuti. (2022). Pengaruh motivasi kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai. In *The 5th Conference on Innovation and Application of Science and Technology (CIASTECH 2022)* (pp. 89–98). Retrieved from <https://publishing-widyagama.ac.id/>
- Mahendra, I. G. (2021). Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel mediasi pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kota Denpasar. *Jurnal Unhi*. Retrieved from <https://ejournal.unhi.ac.id/>
- Manalu. (2021). Pengaruh budaya organisasi, motivasi, dan disiplin terhadap kinerja karyawan di PT Sammyung Precision Batam. *Universitas Putera Batam*, 1.
- Mangkunegara, A. A. (2013). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan* (Cetakan ke-11). Bandung: PT. Remaka Rosdakarya.
- Mc.Chelland, & David, C. (1998). *Human motivation*. New York: Cambridge University Press.
- Nuryatin, & Bambang. (2020). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT Astron Optindo Industries. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, 4(6), 264–350. Retrieved from <https://journal.untar.ac.id/index.php/>
- Peraturan Kepala Badan (2013). Pedoman perumusan standar kompetensi teknis pegawai negeri sipil Nomor 8. Jakarta.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia (2010). Disiplin Pegawai Negeri Sipil Nomor 53. Jakarta.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia (2011). Penilaian prestasi kerja pegawai negeri sipil Nomor 46. Jakarta.
- Pratama, & Arie. (2012). Pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT Indo Stationery Ritel Utama Cabang Samarinda. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Mulawarman*, 1.
- Pratama, & Herry. (2023). Pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Barat (Master's thesis, Universitas Andalas). Retrieved from <http://scholar.unand.ac.id/>
- Rivai, V. (2019). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Rumangit, Paulina, & Ferdy. (2019). Pengaruh disiplin kerja, motivasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN Wilayah (Persero) Suluttenggo. *Jurnal EMBA*, 7(3), 1. Retrieved from <https://ejournal.unsrat.ac.id/>
- Siagaan, S. (2013). *Teori motivasi dan aplikasinya*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia: Membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Spencer, L., & Spencer, S. M. (1993). *Competence work model for superior performance*. New York: John Wiley And Sons, Inc.
- Stolovitch, H., & Keeps, E. (1992). *Handbook of human performance technology: A comprehensive guide for analysis and solving performance problems in organizations*. San Francisco.
- Suhardi. (2019). Pengaruh motivasi kerja, kompetensi, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT Asuransi Jiwa di Kota Batam dengan organizational citizenship behavior sebagai variabel intervening. *Jurnal Benefita*, 4(2), 296–315. Retrieved from <https://www.researchgate.net/>
- Suhartiningtyas, Survival, & Hermawati. (2020). Pengaruh kompetensi kerja terhadap kinerja pegawai dimana disiplin dan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada Dinas Keuangan Kabupaten Gayo Lues. *Jurnal Ilmiah Manajemen Galus*, 1(1), 25–34. Retrieved from <https://jim.usk.ac.id/EMGL/>
- Suhartiningtyas. (2022). Analisis efek mediasi kepuasan kerja berbasis gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Sains dan Organisasi*, 3(2), 121–131. Retrieved from <https://www.scribd.com/>
- Tuban, Badan Pusat Statistik. *Statistics of Tuban Regency*. Retrieved from <https://tubankab.bps.go.id/>
- Widodo, T. (2006). *Evaluasi kinerja sumber daya manusia*. Jakarta: Salemba Empat.