

Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening pada Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat

Annisa Yuswanita ✉¹, **Elfiswandi**², **Zefri Yenni**³

Universitas Putra Indonesia "YPTK" Padang, Indonesia

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh belum optimalnya kinerja pegawai yang terlihat dari capaian target kerja yang belum sepenuhnya memenuhi indikator kinerja organisasi, serta adanya variasi kompetensi dan disiplin kerja yang diduga memengaruhi motivasi. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel mediasi pada Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat. Populasi berjumlah 350 pegawai, dengan sampel 187 responden yang ditentukan menggunakan rumus Slovin. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif melalui metode survei. Data dikumpulkan dengan kuesioner skala Likert dan dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS) untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antarvariabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Kompetensi, disiplin kerja, dan motivasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi terbukti memediasi pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai secara signifikan dan berkelanjutan dalam konteks organisasi pemerintahan.

Kata Kunci: *Kompetensi; Disiplin Kerja; Motivasi; Kinerja Pegawai.*

Abstract

This study is motivated by the suboptimal performance of employees, as reflected in work target achievements that have not fully met organizational performance indicators, as well as variations in competence and work discipline that may influence motivation. The objective of this research is to analyze the effect of competence and work discipline on employee performance, with motivation as a mediating variable, among Civil Servants at the Regional Secretariat of West Sumatra Province. The population consisted of 350 employees, with 187 respondents selected using the Slovin formula. This study applied a quantitative approach with a survey method. Data were collected through Likert-scale questionnaires and analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) based on Partial Least Squares (PLS) to test direct and indirect effects. The findings reveal that competence and work discipline significantly affect motivation. Moreover, competence, work discipline, and motivation have significant positive effects on employee performance, with motivation mediating these relationships.

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

Copyright (c) 2026 Annisa Yuswanita

✉ Corresponding author :

Email Address : annisayuswanita99@gmail.com

PENDAHULUAN

Dalam mencapai tujuan suatu instansi pemerintah, faktor yang paling utama adalah sumber daya manusia, tanpa adanya peran dari sumber daya manusia (pegawai) semua itu tidak akan berjalan dengan baik. Sumber daya manusia dalam instansi pemerintah merupakan aset utama yang mendasar dan berperan sebagai penggerak. Sumber daya manusia yang berkualitas akan mampu mengelola sumber daya lainnya dan dalam melaksanakan pelayanan semua pekerjaan dalam lingkungan instansi pemerintah.

Menurut Afandi (2021) Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan perekrutan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu atau perusahaan. Individu ataupun pegawai yang dikelola supaya mempunyai kompetensi serta kemampuan bagus yang diperlukan dalam menunjang pekerjaannya. Optimalisasi kerja pegawai merupakan masalah yang mendasar dalam pencapaian tujuan suatu instansi pemerintah, oleh sebab itu masalah yang harus dipertimbangkan suatu instansi pemerintah dalam mencapai tujuannya adalah kinerja pegawainya.

Menurut Afandi (2021) Kinerja atau yang bisa juga disebut dengan *performance* merupakan hal yang diperlukan dalam perusahaan karena untuk mencapai tujuan perusahaan, seseorang di dalam organisasi melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing agar dapat hasil kerja yang sesuai. Kinerja dapat dilihat dari sejauh mana seseorang telah berkontribusi terhadap strategi organisasi, baik dengan mencapai tujuan tertentu yang berhubungan dengan pekerjaan bagi individu ataupun bagi organisasi.

Salah satu instansi pemerintah yang memiliki perhatian terhadap kinerja pegawainya adalah Sekretariat Daerah Pemerintah Provinsi Sumatera Barat. Pegawai di instansi ini dituntut memiliki tanggung jawab, kompetensi, dan keterikatan terhadap organisasi untuk mencapai target kinerja. Penilaian kinerja dilakukan dengan membandingkan target strategis dengan realisasi kerja sebagai indikator pencapaian tujuan instansi.

Berdasarkan hasil pengukuran Indikator Kinerja, capaian Nilai Akuntabilitas Kinerja Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat pada 2022–2024 menunjukkan bahwa beberapa OPD telah mencapai target, yaitu Biro Organisasi, Biro Administrasi Pimpinan, Biro Perekonomian, Biro Umum, dan Biro Hukum. Namun, beberapa OPD lain belum mencapai target, antara lain Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah, Biro Kesejahteraan Rakyat, Biro Administrasi Pembangunan, dan Biro Pengadaan Barang dan Jasa. Ketidacapaian ini berdampak pada tidak tercapainya kinerja keseluruhan yang telah ditetapkan masing-masing biro.

Faktor pertama yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja Pegawai adalah Kompetensi. Menurut Edison (2021) Kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan, keahlian dan sikap. Berdasarkan penelitian sebelumnya, kompetensi pegawai umumnya berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sebagaimana ditemukan oleh (Burhan et al., 2024; Mulang, 2023; Saptalia et al., 2022). Namun, penelitian (Pancasasti, 2023; Amalia

& Indriyaningrum, 2023) menunjukkan hasil berbeda, yaitu kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Kompetensi berkaitan erat dengan motivasi, karena kompetensi yang sesuai dengan tugas dapat meningkatkan rasa percaya diri dan dorongan untuk berprestasi (Ayunda & Kassmawati, 2025). Motivasi berperan sebagai jembatan antara kompetensi dan kinerja, sehingga pegawai yang termotivasi mampu mengoptimalkan kompetensinya untuk hasil kerja yang lebih baik. Penelitian Masruroh et al. (2023) menunjukkan bahwa motivasi memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja, namun Lianasari & Ahmadi (2022) menemukan hasil sebaliknya, yaitu motivasi tidak memediasi hubungan tersebut.

Selain kompetensi, disiplin kerja juga berpengaruh terhadap kinerja. Disiplin kerja adalah kemampuan atau sikap pegawai untuk bekerja secara teratur, tekun, dan sesuai aturan yang berlaku (Ma'arif et al., 2021). Disiplin memastikan pegawai menaati peraturan dan norma organisasi, sehingga mendukung tercapainya tujuan instansi dan meningkatkan prestasi kerja (Afri & Mulia, 2021). Berdasarkan penelitian sebelumnya, disiplin kerja umumnya berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sebagaimana ditemukan oleh (Burhan et al., 2024; Rahayu & Dahlia, 2023; Syamsuddin et al., 2023). Namun, Wijaya et al. (2023) menunjukkan hasil berbeda, yaitu disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Disiplin kerja memberikan struktur untuk menyelesaikan tugas secara efisien, sedangkan motivasi meningkatkan semangat dan usaha pegawai. Ketika keduanya berfungsi bersama, kinerja pegawai meningkat secara signifikan (Ayunda & Kassmawati, 2025). Motivasi berperan sebagai variabel mediasi antara disiplin kerja dan kinerja, sebagaimana ditemukan oleh Rismaya et al. (2025), namun Deviyana et al. (2023) menunjukkan motivasi tidak memediasi hubungan tersebut.

Motivasi merupakan dorongan dari dalam diri individu untuk bekerja dengan ikhlas, semangat, dan sungguh-sungguh sehingga menghasilkan kinerja yang berkualitas (Afandi, 2021). Motivasi berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, karena pegawai yang termotivasi cenderung lebih giat dan berupaya maksimal dalam mencapai tujuan instansi. Penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Syamsuddin et al., 2023; Alimuddin & Artiyany, 2022), meskipun beberapa studi menemukan hasil sebaliknya (Mirza & Lukito, 2021; Hidayat, 2021).

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat yang dimediasi oleh variabel motivasi.

METODOLOGI

Penelitian dilaksanakan pada bulan Februari 2026 di Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif dengan menyebarkan kuesioner pada 187 orang responden yang merupakan PNS di Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat. Untuk mengukur tanggapan responden, kuesioner yang dibagikan menggunakan skala Likert dengan lima kelas, yaitu sangat tidak setuju (1), tidak setuju (2), netral (3), setuju (4), dan sangat setuju (5).

Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan program Partial Least Square (PLS), PLS merupakan

model persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan pendekatan berdasarkan *variance* atau *component based structural equation modeling*. Variabel yang diuji pada penelitian ini adalah kompetensi (X_1), disiplin kerja (X_2), motivasi (Z). Ketiga variabel digunakan untuk menduga kinerja pegawai (Y) Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat. Keempat variabel diuraikan ke dalam 19 indikator.

Hipotesis yang diajukan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1 : Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi

H2 : Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi

H3 : Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai

H4 : Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai

H5 : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai

H6 : Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi

H7 : Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Responden

Responden yang dilibatkan dalam penelitian ini berjumlah 187 orang. Dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
Laki-laki	69	36,9
Perempuan	118	63,1
Total	187	100,0

Berdasarkan jenis kelamin jumlah laki-laki sebanyak 69 orang dengan persentase sebesar 36,9% dan yang berjenis kelamin perempuan adalah sebanyak 118 orang dengan persentase sebesar 63,1%.

Tabel 2. Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
S2	26	13,9
S1	144	77,0
D3	17	9,1
Total	187	100,0

Berdasarkan pendidikan terakhir, responden berpendidikan S2 sebanyak 26 orang dengan persentase sebesar 13,9%, yang berpendidikan S1 sebanyak 144 orang dengan persentase sebesar 77,0% dan yang berpendidikan D3 sebanyak 17 orang dengan persentase sebesar 9,1%.

Tabel 3. Responden Berdasarkan Usia

Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
21-30 tahun	7	3,7
31-40 tahun	24	12,8
41-50 tahun	147	78,6
>50 tahun	9	4,8
Total	187	100,0

Berdasarkan usia, responden yang berumur 21-30 tahun sebanyak 7 orang dengan persentase sebesar 3,7%, yang berumur 31-40 tahun sebanyak 24 orang dengan persentase sebesar 12,8%, yang berumur 41-50 tahun sebanyak 147 orang dengan persentase sebesar 78,6% dan yang > 50 tahun sebanyak 9 orang dengan persentase sebesar 4,8%.

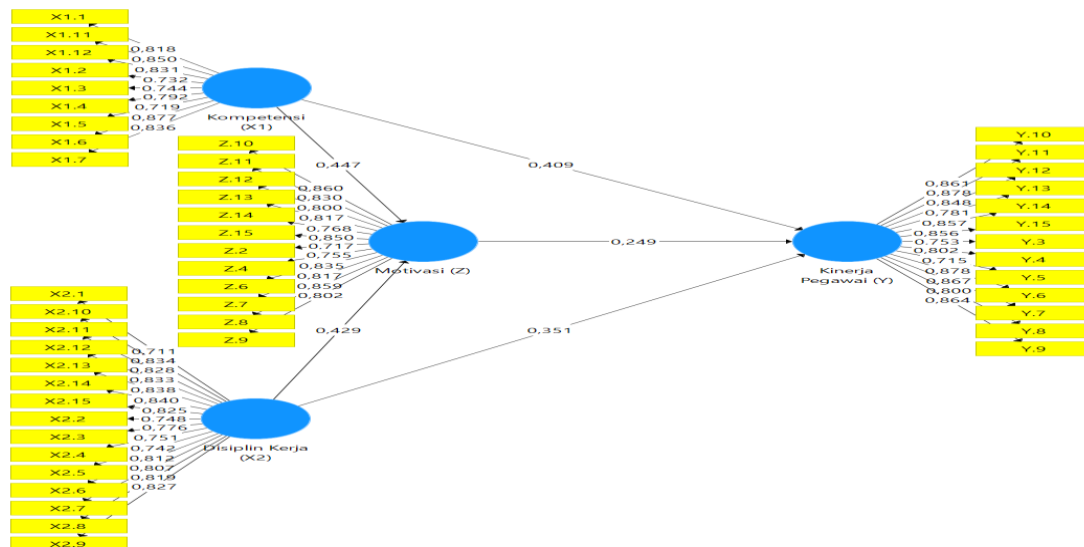
Tabel 4. Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
<1 tahun	7	3,7
1-5 tahun	14	7,5
6-10 tahun	24	12,8
>10 tahun	142	75,9
Total	187	100,0

Berdasarkan lama bekerja, responden yang bekerja selama < 1 tahun sebanyak 7 orang dengan persentase sebesar 3,7%, yang bekerja selama 1-5 tahun sebanyak 14 orang dengan persentase sebesar 7,5%, yang bekerja selama 6-10 tahun sebanyak 24 orang dengan persentase sebesar 12,8% dan yang bekerja selama > 10 tahun sebanyak 142 orang dengan persentase sebesar 75,9%.

Penilaian Outer Model dan Inner Model

Dalam tahap pengembangan korelasi 0,50 sampai 0,6 dianggap masih memadai atau masih dapat diterima. Dalam penelitian batasan nilai nilai convergent validity di atas 0,7. Hasil outer loadings menunjukkan bahwa terdapat indikator dalam variabel kompetensi, motivasi, dan kinerja pegawai yang memiliki nilai validitas konvergen < 0,7, sehingga dapat dikatakan indikator tersebut tidak valid dan dieliminasi (Gambar 1)



Gambar 1. Grafik *outer loadings* setelah eliminasi

Penilaian inner model dilakukan dengan melihat nilai R-square yang bertujuan untuk menilai pengaruh konstruk laten eksogen tertentu terhadap konstruk laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang substantive, berikut estimasi R-Square:

Tabel 5. Evaluasi Nilai R Square

Keterangan	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Pegawai (Y)	0,863	0,861
Motivasi (Z)	0,676	0,672

Pada table diatas terlihat nilai r-square variabel kinerja pegawai sebesar 0,863 atau sebesar 86,3%, maka kontribusi variabel kompetensi, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 86,3% sisanya 13,7% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini. Nilai R-Square variabel motivasi kerja sebesar 0,676 atau sebesar 67,6%, maka kontribusi variabel kompetensi dan disiplin kerja terhadap motivasi kerja sebesar 67,6% sisanya 32,4% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini.

Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh langsung adalah dampak suatu variabel terhadap variabel lain secara langsung tanpa perantara, misalnya pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y), dan dapat digunakan untuk menguji hipotesis. Pengaruh langsung ditampilkan dalam bentuk tabel path coefficient (Tabel 6).

Tabel 6. Pengaruh Langsung

Keterangan	Original Sampel	T Statistic	P Values	Keterangan
Kompetensi (X ₁) -> Motivasi (Z)	0,447	0,5866	0,000	Hipotesis diterima
Disiplin Kerja (X ₂) -> Motivasi (Z)	0,429	6,008	0,000	Hipotesis diterima
Kompetensi (X ₁) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,409	7,005	0,000	Hipotesis diterima
Disiplin Kerja (X ₂) -> Kinerja Pegawai(Y)	0,351	5,822	0,000	Hipotesis diterima
Motivasi (Z) -> Kinerja Pegawai(Y)	0,249	4,551	0,000	Hipotesis diterima

Berdasarkan hasil uji SmartPLS, pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan nilai t-statistik terhadap nilai t-tabel. Kriteria pengambilan keputusan didasarkan pada nilai t-statistik yang harus lebih besar dari 1,96 dan tingkat signifikansi (p-Value) di bawah 0,05.

Pertama, hasil pengujian menunjukkan nilai t-statistik sebesar 5,866 ($> 1,96$) dengan p-Value 0,000 ($< 0,05$). Hal ini mengindikasikan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Pegawai yang memiliki kompetensi memadai cenderung merasa mampu menyelesaikan tugas dengan baik, sehingga menumbuhkan rasa percaya diri, kepuasan, dan semangat kerja. Selain itu, kompetensi yang baik memungkinkan pegawai memahami peran dan tanggung jawabnya secara jelas. Kejelasan tersebut dapat mengurangi keraguan dan tekanan dalam bekerja, yang pada akhirnya meningkatkan motivasi intrinsik. Pegawai yang kompeten juga lebih terbuka terhadap tantangan, peluang pengembangan diri, serta inovasi dalam pelaksanaan tugas. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Masruroh et al., 2023) dan (Lianasari & Ahmadi, 2022) terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi terhadap motivasi.

Kedua, hasil pengujian menunjukkan nilai t-statistik sebesar 6,008 ($> 1,96$) dengan p-Value 0,000 ($< 0,05$). Hal ini mengindikasikan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Pegawai yang memiliki disiplin kerja tinggi cenderung menunjukkan sikap tanggung jawab, konsistensi, serta komitmen dalam melaksanakan tugas, sehingga mendorong meningkatnya motivasi. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Hidayat, 2021) dan (Mirza & Lukito, 2021) terdapat pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap motivasi.

Ketiga, hasil pengujian menunjukkan nilai t-statistik sebesar 7,005 ($> 1,96$) dengan p-Value 0,000 ($< 0,05$). Hal ini mengindikasikan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki kompetensi tinggi cenderung mampu menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas dan kuantitas yang lebih baik, tepat waktu, serta sesuai dengan standar yang telah ditetapkan organisasi. Kompetensi yang baik juga mendorong munculnya rasa percaya diri dan profesionalisme, yang selanjutnya berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai secara berkelanjutan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Burhan et al., 2024), (Mulang, 2023), (Saptalia et al., 2022), (Masruroh et al., 2023), dan (Lianasari &

Ahmadi, 2022) terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi terhadap kinerja pegawai.

Keempat, hasil pengujian menunjukkan nilai t-statistik sebesar 5,822 ($> 1,96$) dengan p-Value 0,000 ($< 0,05$). Hal ini mengindikasikan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kinerja mencerminkan pencapaian program, tujuan, visi, dan misi organisasi, serta menjadi hasil tindakan yang mendukung keberhasilan organisasi. Pengelolaan kinerja dan budaya kerja yang baik, termasuk kesadaran individu untuk menaati aturan dan melaksanakan tanggung jawab, berperan penting dalam meningkatkan prestasi dan produktivitas pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Burhan et al., 2024), (Amalia & Indriyaningrum, 2023), (Rahayu & Dahlia, 2023), (Syamsuddin et al., 2023), (Alimuddin & Artiyany, 2022), (Mirza & Lukito, 2021), dan (Hidayat, 2021) yang menyatakan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kelima, hasil pengujian menunjukkan nilai t-statistik sebesar 4,551 ($> 1,96$) dengan p-Value 0,000 ($< 0,05$). Hal ini mengindikasikan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kinerja bukan merupakan karakteristik individu, seperti bakat, atau kemampuan, namun merupakan perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di sektor pemerintahan, pengembangan karir dan peningkatan kompetensi menjadi aspek yang sangat penting. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rahayu & Dahlia, 2023), (Masrurroh et al., 2023), (Lianasari & Ahmadi, 2022), (Mirza & Lukito, 2021), dan (Hidayat, 2021) yang menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh tidak langsung digunakan untuk mengetahui variabel mediasi yang terhadap variabel yang diuji. Variabel tersebut dalam hal ini adalah motivasi (Tabel 7).

Tabel 7. Pengaruh Tidak Langsung

Keterangan	Original Sampel	T Statistic	P Values	Keterangan
Kompetensi (X_1) -> Motivasi (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,111	2,955	0,000	Hipotesis diterima
Disiplin Kerja (X_2) -> Motivasi (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,107	4,710	0,000	Hipotesis diterima

Berdasarkan hasil uji SmartPLS, pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan nilai t-statistik terhadap nilai t-tabel. Kriteria pengambilan keputusan didasarkan pada nilai t-statistik yang harus lebih besar dari 1,96 dan tingkat signifikansi (p-Value) di bawah 0,05.

Pertama, hasil pengujian menunjukkan nilai t-statistik sebesar 2,955 ($> 1,96$) dengan p-Value 0,000 ($< 0,05$). Hal ini mengindikasikan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi. Kompetensi yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan tuntutan jabatan akan menentukan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien. Kompetensi yang baik juga mendorong munculnya rasa percaya diri dan profesionalisme, yang selanjutnya berkontribusi

pada peningkatan kinerja pegawai secara berkelanjutan. Hasil penelitian ini sejalan dengan Masruroh et al. (2023), namun berbeda dengan Lianasari & Ahmadi (2022) yang menyatakan motivasi tidak berperan sebagai mediator.

Kedua, hasil pengujian menunjukkan nilai t-statistik sebesar 4,710 ($> 1,96$) dengan p-Value 0,000 ($< 0,05$). Hal ini mengindikasikan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya dimiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengembangkan tugas dan pekerjaannya yang berasal dari organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan Mirza & Lukito (2021), tetapi berbeda dengan Hidayat (2021) yang menyatakan motivasi tidak berperan sebagai mediator.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan menggunakan pendekatan SmartPLS, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi
Pegawai yang kompeten merasa mampu menyelesaikan tugas dengan baik, memiliki kejelasan peran, lebih percaya diri, termotivasi, dan terbuka terhadap tantangan serta pengembangan diri.
2. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja
Tingkat kepatuhan terhadap peraturan dan standar kerja organisasi mampu menciptakan lingkungan kerja yang tertib dan kondusif, sehingga mendorong peningkatan motivasi pegawai dalam menjalankan tanggung jawabnya.
3. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
Pegawai yang memiliki kompetensi tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, baik dari segi kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, maupun kemampuan beradaptasi dan pemecahan masalah.
4. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
Disiplin yang tinggi mendorong konsistensi, tanggung jawab, serta komitmen dalam pelaksanaan tugas, yang pada akhirnya meningkatkan pencapaian kinerja pegawai sesuai dengan tujuan organisasi.
5. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
Motivasi menjadi faktor pendorong internal yang menentukan intensitas, arah, dan ketekunan pegawai dalam bekerja, sehingga berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja.
6. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi
Kompetensi tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja, tetapi juga meningkatkan motivasi yang selanjutnya memperkuat kinerja pegawai. Dengan demikian, motivasi berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan tersebut
7. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi
Disiplin kerja yang baik mampu meningkatkan motivasi pegawai, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa

motivasi memiliki peran strategis dalam memperkuat hubungan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa kompetensi dan disiplin kerja merupakan faktor determinan utama dalam meningkatkan kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui peningkatan motivasi sebagai variabel mediasi.

Referensi:

- Afandi, P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Zanafra Publishing.
- Afri, & Mulia, R. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Aplikasi dalam Peningkatan Kinerja)*. CV Eureka Media Aksara.
- Alimuddin, M. I., & Artiyany, M. (2022). *Pengaruh Budaya Organisasi , Motivasi , dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Gowa*. 18, 139–150. <https://doi.org/https://doi.org/10.61132/maeswara.v1i5.171>
- Amalia, S., & Indriyaningrum, K. (2023). *Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perumda Air Minum Tirta Bumi Serasi Kabupaten Semarang*. 5, 1360–1370. <https://doi.org/https://doi.org/10.31539/jomb.v5i2.6982>
- PENGARUH
- Ayunda, R. B., & Kassmawati, Y. (2025). *Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening*. 8(1), 502–512.
- Burhan, F. D., Abubakar, H., & Yunus, K. (2024). *Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Kemendagri Regional Makassar*. *Indonesian Journal of Business and Management*, 6(2), 246–252. <https://doi.org/10.35965/jbm.v6i2.4424>
- Deviyana, Isnaini, D., & Yamaly, F. (2023). *Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Selatan*. 1(1), 1–16.
- Edison, E. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta CV.
- Hidayat, R. (2021). *Pengaruh Motivasi , Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja*. 5(1), 16–23.
- Lianasari, M., & Ahmadi, S. (2022). *Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening*. 21(1), 43–59. <https://doi.org/10.32639/fokbis.v21i1.106>
- Ma'arif, Syamsul, M., & Kartika, L. (2021). *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia Implementasi Menuju Organisasi Berkelanjutan*. IPB Press.
- Masruroh, R., Komarudin, M. N., & Fatimah, E. (2023). *Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel Mediasi*. November, 100–109. <https://doi.org/doi.org/jebma.v3n3.2814>
- Pengaruh
- Mirza, B., & Lukito, H. (2021). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Perusahaan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Pegawai PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Padang*. 23(1).
- Mulang, H. (2023). *Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai*. *Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah*, 6(1), 38–51. <https://doi.org/https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.894>
- Pancasasti, R. (2023). *Pengaruh Kompetensi Karyawan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. 05(2), 170–185.
- Rahayu, S., & Dahlia. (2023). *Pengaruh Disiplin Kerja , Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Ogan Komering Ulu*. 6(1), 370–386.
- Rismaya, N., Suparmoko, M., & Wiguna, W. (2025). *Peran Motivasi : Dalam Memediasi Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan*. 4(3), 6829–6843.

- Saptalia, H., Idris, M., & Asiati, D. I. (2022). *Pengaruh Kompetensi , Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Palembang*. 3(4), 248–259.
- Syamsuddin, I., Ridjal, S., & Akbar, A. (2023). *Pengaruh Disiplin Kerja , Budaya Organisasi , Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Bina Marga Dan Bina Konstruksi Provinsi Sulawesi Selatan*. 8(2), 487–498.
- Wijaya, I., Rakhman, B., & Herianto, D. (2023). *Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kota Makassar*. 18(1), 66–77.