

# **Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dengan Motivasi Kerja Sebagai Moderasi (Studi Empiris Pada BKPSDM Kabupaten Pasaman)**

Sherly Destri Alda<sup>1\*</sup>, Heliyani<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Prodi Magister Manajemen, Institut Teknologi dan Bisnis Haji Agus Salim Bukittinggi

---

## **ABSTRACT**

---

The existence of the Pasaman District Civil Service and Human Resources Development Agency (BKPSDM) as a government institution is mandatory to carry out tasks in organizing the organization and developing the competencies of human resources and civil servants. This agency is authorized and responsible for serving the interests of the community and civil servants who require high-performance employees. In order to achieve the organization's goals, every organization needs resources to accomplish them, including natural resources, financial resources, knowledge and technology resources, and human resources. The purpose of this research is to determine the influence of competence and work discipline on performance, with work motivation as a moderator. The research method used a quantitative approach with the Partial Least Square approach using the Structural Equation Modeling equation model. Data collection techniques involved questionnaires and observations. The respondents of this study were 45 civil servants working in the Pasaman District Civil Service and Human Resources Development Agency. The sampling method used total sampling. Hypothesis testing was conducted using the SmartPLS program. The results of this study indicate that, partially, competence and work discipline have a positive and significant effect on performance. However, work motivation does not have a positive and significant effect on performance. Additionally, work motivation as a moderator does not have a positive and significant influence on the relationship between competence, work discipline, and the performance of civil servants at the Pasaman District Civil Service and Human Resources Development Agency.

### **Keywords:**

Kompetensi, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja, Pegawai Negeri Sipil

---

✉ Corresponding author :

Email Address : sherlyalda25@gmail.com

## 1. Introduction

Keberadaan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Pasaman sebagai lembaga pemerintahan wajib melaksanakan tugas untuk mengatur rumah tangga organisasi, serta melaksanakan tugas dalam mengembangkan kompetensi SDM dan Aparatur yang telah diberikan wewenang dan tanggung jawab oleh Pemerintah Kabupaten Pasaman dalam melayani kepentingan masyarakat dan Aparatur tersebut dibutuhkan tenaga kerja/karyawan yang mempunyai kinerja yang tinggi. Dalam mencapai tujuan organisasi, setiap organisasi memerlukan sumber daya untuk mencapainya. Sumber daya itu antara lain sumber daya alam, sumber daya finansial, sumber daya ilmu pengetahuan dan teknologi, serta sumber daya manusia. Di antara sumber daya tersebut, sumber daya yang terpenting ialah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan aset organisasi yang paling penting, dan membuat sumber daya organisasi lainnya menjadi bekerja (Simamora, 2019).

Kinerja aparat birokrasi atau pegawai negeri merupakan faktor penting dalam birokrasi pemerintah, karena pegawai negeri adalah unsur pelaksana dan fungsi dari kegiatan pemerintahan antara lain dalam kegiatan pelayanan. Namun, pada kenyataannya kinerja pegawai di BKPSDM Kabupaten Pasaman tergolong masih dapat dikatakan cukup yang dibuktikan hasil pengamatan langsung yang dilakukan oleh penulis pada bulan Januari 2023, terhadap Pegawai Negeri Sipil di lingkungan BKPSDM Manusia Kabupaten Pasaman, yaitu:

1. Rendahnya kinerja pegawai ditunjukkan dengan adanya pegawai yang tidak menyelesaikan tugas yang diberikan dengan tepat waktu.
2. Pegawai yang memakai absensi finger print hanya untuk formalitas (datang-pulang) ketika jam kerja tidak di tempat.
3. Jabatan yang dimiliki tidak sesuai dengan kompetensi yang dimiliki oleh Pegawai dan Pegawai tidak memiliki kemampuan dalam menggunakan perangkat teknologi seperti komputer.
4. Pegawai yang tidak memahami Tupoksi dan rendahnya motivasi kerja dalam pelaksanaan pekerjaannya.
5. Pegawai selalu menunggu perintah dalam melaksanakan pekerjaan
6. Pegawai yang dibebastugaskan oleh pejabat pembina kepegawaian kebanyakan ditugaskan di BKPSDM Kabupaten Pasaman.
7. pegawai yang dikenai hukuman disiplin di SKPD lain sebagian besar ditempatkan di BKPSDM untuk dilakukan pembinaan.

Dari hasil pengamatan tersebut dapat diasumsikan bahwa adanya permasalahan yang terjadi pada kinerja pegawai di BKPSDM Kabupaten Pasaman, baik itu dari sistem ataupun pelaksanaannya, sehingga hal ini akan mengakibatkan target dan realisasi pencapaian program kerja dari tahun ke tahun tidak stabil atau cenderung mengalami penurunan. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola secara profesional agar dapat memberikan kontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Banyak variabel yang mempengaruhi kerja seorang pegawai. Salah satu permasalahan yang terjadi pada pegawai di BKPSDM Kabupaten Pasaman, yaitu kompetensi. Berdasarkan pengamatan langsung yang dilakukan peneliti pada bulan Januari 2023 terhadap Pegawai Negeri Sipil di lingkungan BKPSDM Manusia Kabupaten Pasaman, peneliti melihat beberapa fenomena yang berkaitan dengan kompetensi pegawai, yaitu:

1. Masih banyak ditemukan pegawai yang tidak memiliki kemampuan atau keahlian yang sesuai dalam mengerjakan pekerjaan yang diberikan.
2. Pegawai yang tidak memiliki ketajaman dalam menganalisa dan memahami setiap informasi pekerjaan yang diberikan.
3. Dalam melaksanakan tugas, bisa menyesuaikan dengan situasi dan kondisi yang diperlukan instansi.
4. Tidak mahir dan terampil dalam penggunaan fasilitas pendukung kerja, sehingga memperlambat dalam proses penyelesaian pekerjaan.

Dari fenomena di atas dapat dilihat bahwa kompetensi pegawai pada BKPSDM Kabupaten Pasaman belum sepenuhnya baik, jika hal ini tidak segera ditindak lanjuti maka permasalahan kompetensi ini akan berdampak terhadap kinerja pegawai dan juga kinerja organisasi.

Selain kompetensi, variabel yang mempengaruhi kinerja yaitu disiplin kerja. Disiplin kerja juga menjadi hal penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Menurut (Hasibuan, 2014), faktor disiplin sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Disiplin biasanya berbanding lurus terhadap kinerja pegawai dalam suatu perusahaan, bila tingkat disiplin kerja pegawai baik, maka tingkat kinerja pegawai juga akan baik. Penegakan disiplin yang terlalu tinggi bisa memicu stres kerja karyawan atau bisa juga memicu motivasi karyawan karena beberapa karyawan cenderung malas bekerja bila tidak ada penegakkan disiplin yang tegas. Fenomena ini sering terjadi dan secara langsung maupun tidak langsung akan mempengaruhi perilaku pegawai. Hasibuan (2014) juga mengatakan bahwa seorang karyawan dikatakan memiliki disiplin kerja yang tinggi apabila memenuhi kriteria berdasarkan sikap, norma, dan tanggung jawab.

Menurut pendapat Kasubag Umum dan Kepegawaian pada BKPSDM Kabupaten Pasaman yang disampaikan kepada penulis yang ditemui pada bulan Januari 2023, mengatakan bahwa permasalahan yang berkaitan dengan kinerja pegawai ditinjau dari indikator ketidaksesuaian jam kerja dan beberapa pelanggaran yang terkait dengan kedisiplinan pegawai di lingkungan BKPSDM Kabupaten Pasaman. Beberapa permasalahan yang sering terjadi, yaitu: terlihat dari pegawai yang sering datang terlambat, pegawai yang pada jam kosong tidak berada di tempat, dalam pelaksanaan pekerjaan masih ada pegawai yang tidak mengikuti SOP yang telah ditetapkan dan tidak teliti dalam menyiapkan dokumen dan beberapa pekerjaan yang diberikan, masih terlihat beberapa pelanggaran peraturan yang sudah ditetapkan oleh instansi seperti jam istirahat yang melewati batas waktu dan menggunakan fasilitas kantor untuk kebutuhan pribadi, dan masih ada terlihat sistem kasta di tempat kerja (senioritas). Jika hal ini tidak segera ditindaklanjuti, maka akan berdampak terhadap kinerja pegawai dan berakibat terhadap kinerja instansi dalam hal ini kinerja BKPSDM Kabupaten Pasaman.

Selanjutnya permasalahan yang di hadapi oleh BKPSDM Kabupaten Pasaman, selain kompetensi dan disiplin kerja adalah motivasi kerja. Motivasi (*motivation*) sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Tiga elemen utama dalam definisi tersebut adalah intensitas, arah, dan ketekunan. Intensitas berhubungan dengan seberapa giat seseorang berusaha. Ini adalah elemen yang paling banyak mendapat perhatian ketika membicarakan tentang motivasi.

Namun, intensitas yang tinggi sepertinya tidak akan menghasilkan prestasi kerja yang memuaskan kecuali upaya tersebut dikaitkan dengan arah yang menguntungkan organisasi. Hierarki kebutuhan mengikuti teori jamak yakni seorang berperilaku/bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhan. (Herzberg et al., 2012), berpendapat bahwa ada dua jenis faktor yang mempengaruhi motivasi kerja, yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Dengan demikian, kita harus mempertimbangkan kualitas serta intensitas upaya secara bersamaan. Upaya yang diarahkan dan konsisten dengan tujuan-tujuan organisasi merupakan jenis upaya yang seharusnya kita lakukan. Individu-individu yang termotivasi bertahan melakukan suatu tugas dalam waktu yang cukup lama demi mencapai tujuan mereka (Robbins, 2008).

Fenomena yang dilihat oleh penulis terkait dengan motivasi kerja pada pegawai negeri sipil di lingkungan BKPSDM Kabupaten Pasaman, yaitu: masih sering terjadi miskomunikasi baik itu antar sesama pegawai ataupun pegawai dengan atasan, tidak ada inisiatif dari pegawai untuk mengisi jam kerja kosong dengan kegiatan yang bermanfaat bagi instansi, rendahnya kesadaran pegawai untuk meningkatkan kemampuan atau keterampilan guna menunjang pekerjaan, dan pegawai yang tidak berani melakukan inovasi atau terobosan dalam pelaksanaan ataupun penyelesaian pekerjaan. Permasalahan motivasi kerja ini perlu ditanggapi juga dengan serius, hal ini dikarenakan akan berdampak pada kinerja pegawai. Selain itu motivasi kerja juga berfungsi sebagai faktor yang dapat memoderasi antara kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

## 2. Literature Review

### Kinerja Pegawai

Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang di bebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2014). Sedangkan menurut Simamora (2004), penilaian kinerja adalah alat yang berfaedah tidak hanya untuk mengevaluasi kerja dari para karyawan, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi kalangan karyawan. Dalam penilaian kinerja tidak hanya semata-mata menilai hasil fisik, tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan, kerajinan, disiplin, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai bidang tugasnya semuanya layak untuk dinilai. Mangkunegara (2017), mengemukakan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

### Kompetensi

Kompetensi adalah kemampuan yang didasarkan pada keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja yang berkaitan dengan persyaratan pekerjaan tertentu (Sutrisno, 2011). Sedangkan menurut Martin dalam (Priansa, 2017), menyatakan bahwa kompetensi mengacu pada fungsi atau aktivitas yang dilakukan oleh manajer, seperti pengembangan karyawan. adalah kualitas pribadi yang dibawa karyawan ke tempat kerja, seperti kreativitas dan keterampilan jaringan. Kompetensi dalam kaitannya dengan kinerja dapat digolongkan dalam dua kelompok (Ruky, 2006), yaitu kompetensi ambang (*threshold competencies*) yaitu kriteria minimal yang harus bisa dipenuhi pemegang jabatan agar dapat bekerja dengan efektif dan kompetensi pembeda (*differentiating competencies*) yaitu kriteria yang membedakan orang mencapai kinerja superior dan orang yang kinerjanya rata-rata.

### Disiplin Kerja

Disiplin kerja menurut para ahli: Simamora (2012), menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam suatu organisasi. Sementara menurut Siswanto (2013), menyatakan bahwasanya disiplin kerja merupakan suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Menurut Hasibuan (2014), bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kerelaan seseorang dalam menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Dan menurut Rivai (2014), bahwa disiplin kerja adalah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan.

### Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2014), motivasi semakin penting karena atasan membagikan pekerjaan pada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik menuju tujuan yang diinginkan. Jadi motivasi merupakan semangat keinginan dan dorongan dalam bekerja untuk mencapai suatu tujuan tertentu dengan memberikaan suatu energi yang positif dan menjadikan manusia atau pekerjanya mau bekerjasama untuk mencapai hasil yang optimal. Motivasi merupakan dorongan yang timbul dari dalam diri seseorang karena mereka mempunyai harapan atau cita-cita. Ada beberapa definisi dan penjelasan motivasi menurut para ahli: Motivasi berasal dari kata motif,

### Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja...

yang berarti daya penggerak yang mencakup dorongan, alasan dan kemauan yang timbul dari diri seseorang yang menyebabkan ia berbuat sesuatu (Winardi, 2005). Mohkas (2015), dalam penelitiannya menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Gayamsari Kota Semarang.

### 3. Method, Data, and Analysis

Penelitian ini dilakukan pada seluruh Pegawai Negeri Sipil di lingkungan BKPSDM Kabupaten Pasaman. Sampel dalam penelitian ini adalah sama dengan populasi yaitu seluruh Pegawai Negeri Sipil di lingkungan BKPSDM Kabupaten Pasaman berjumlah 45 (empat puluh lima) orang. Teknik pengambilan sampel ini menggunakan teknik pengambilan sampel penuh (*full sample*), yaitu teknik pengambilan sampel dengan jumlah sampel yang sama dengan populasi (Sugiyono, 2017). Alasan mengambil *total sampling* karena menurut (Sugiyono, 2017), jumlah populasi yang kurang dari 100 seluruh populasi dijadikan sampel penelitian semuanya. Penelitian ini menggunakan beberapa uji sebagai berikut:

#### Model Pengukuran (*Outer Model*)

##### 1. *Convergent Validity*

*Convergent validity* digunakan untuk mengukur valid tidaknya untuk setiap indikator konstruk dalam penelitian. Pengujian *convergent validity* dapat dilihat melalui nilai *loading factor* untuk tiap indikator konstruk. *Rule of thumb* untuk *loading factor* yang biasa digunakan untuk mengukur *convergent validity* adalah  $> 0,5$  tetapi lebih baik lagi apabila *loading factor*  $> 0,7$  (Jogiyanto dan Abdillah, 2014).

##### 2. *Discriminant Validity*

*Discriminant validity* digunakan untuk memastikan hasil dari *convergent validity*. *Discriminant validity* terjadi jika dua instrument yang berbeda yang mengukur dua konstruk yang diprediksi tidak berkorelasi menghasilkan skor yang memang tidak berkorelasi. Metode yang digunakan untuk pengujian *discriminant validity* yakni dengan *cross loading* dan membandingkan akar AVE. *Rule of thumb* untuk *cross loading* pada *discriminant validity*  $> 0,7$  dalam satu variabel. *Rule of thumb* untuk akar AVE  $> 0,5$  tetapi jika *rule of thumb* tidak mencapai  $> 0,5$  hasil tetap dapat digunakan karena pada hasil *convergent validity* sudah diperoleh hasil yang valid. Akar AVE digunakan untuk membandingkan setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model (Jogiyanto dan Abdillah, 2014).

##### 3. *Composite Reliability*

*Composite reliability* digunakan untuk mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk. *Composite reliability* dinilai lebih baik dalam mengestimasi konsistensi internal suatu konstruk. *Rule of thumb* untuk *composite reliability* yakni  $> 0,6$  (Jogiyanto dan Abdillah, 2014).

##### 4. *Cronbach's Alpha*

*Cronbach's alpha* digunakan untuk mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk dan memastikan nilai dari *composite reliability*. *Rule of thumb* untuk *cronbach's alpha* yakni  $> 0,7$  (Jogiyanto dan Abdillah, 2014).

#### Model Struktural (*Inner Model*)

##### 1. Koefisien Determinan ( $R^2$ )

*Inner model (inner relation, structural model dan substantive theory)* menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori substantif. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen, *Stone-Geisser Q-square test* untuk *predictive relevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Secara umum nilai R-square adalah 0.75, 0.50, dan 0.25 yang diinterpretasikan sebagai kuat, moderat, dan lemah (Hair, 2006).

##### 2. Pengujian Hipotesis

Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja...

Pengujian hipotesis pada PLS digunakan untuk mengukur probabilitas sebuah data menggunakan menu *path coefficients*. *Rule of thumbs* terdukungnya suatu hipotesis penelitian adalah: jika koefisien atau arah hubungan variabel (ditunjukkan oleh nilai *original sample*) sejalan dengan yang dihipotesiskan, dan jika nilai  $t_{stat} > 1,96$  (*two tailed*) dapat dikatakan signifikan dan *probability value* (p-value)  $< 0,05$ ; dapat dikatakan signifikan. Dalam p-value jika diperoleh nilai  $> 0,05$  maka dapat dikatakan tidak signifikan (Jogiyanto dan Abdillah, 2014).

#### 4. Result and Discussion Uji Reliabilitas dan Validitas

Uji reliabilitas variabel menggunakan *Composite reliability* dan *cronbachs alpha*. Uji ini menggambarkan konsistensi pernyataan dalam instrument dan melihat reliabilitas dimensi dan indikator. Instrumen dikatakan andal, jika jawaban terhadap pernyataan konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji ini seluruh variabel dinyatakan reliabel apabila nilai *loading*-nya  $> 0,7$ . Hasil uji reliabilitas masing-masing dapat dilihat pada tabel 2 berikut:

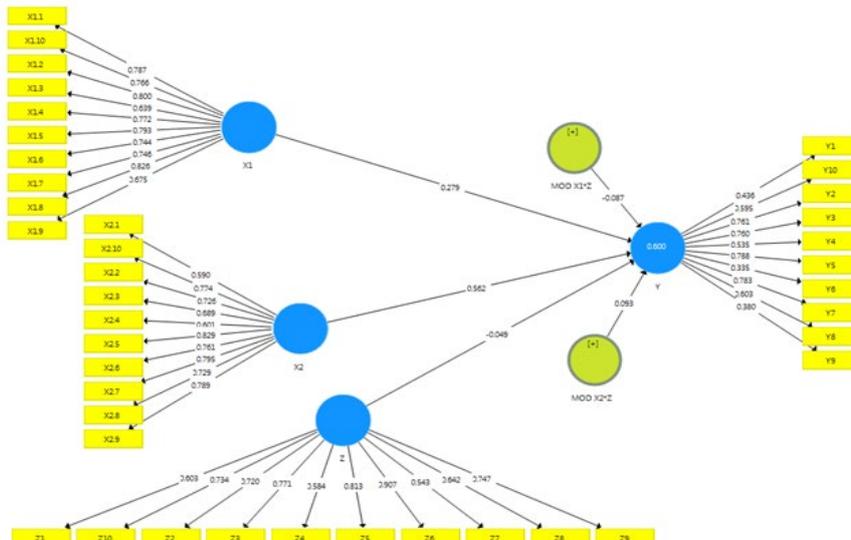
**Tabel 2** Hasil Uji Reliabilitas dan Validitas

Variabel	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
MOD X1*Z	1,000	1,000
MOD X2*Z	1,000	1,000
Kompetensi	0,911	0,928
Disiplin Kerja	0,893	0,916
Motivasi Kerja	0,878	0,910
Kinerja	0,817	0,880

**Sumber:** Data Primer, Hasil Olah Data, Penulis 2023.

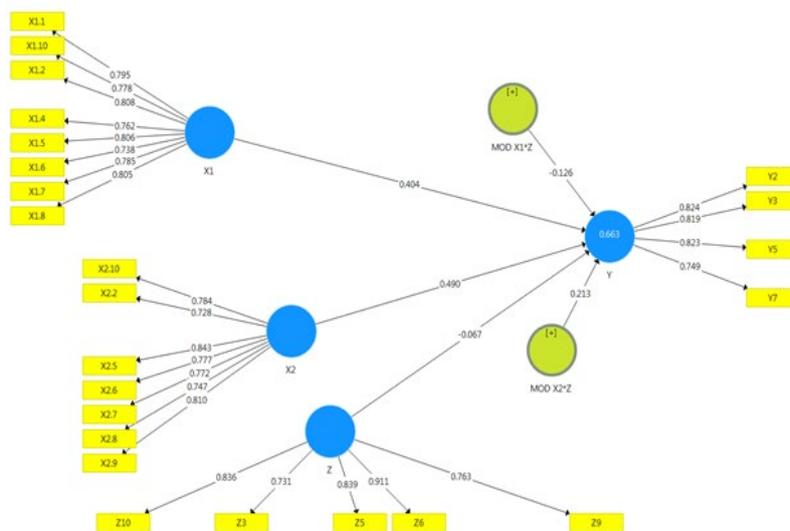
Berdasarkan tabel 2 di atas dapat dilihat bahwa nilai *composite reliability* dan *cronbatch's alpha* untuk variabel kompetensi, disiplin kerja, motivasi kerja dan kinerja pegawai di atas 0,7 yang merupakan kriteria terendah variabel dikatakan reliabel. Sehingga untuk keempat variabel efek moderasi dari variabel bebas terhadap variabel terikat tersebut dinyatakan telah reliabel yang artinya indikator-indikator yang digunakan sebagai *observed variabel* bagi konstruk latennya dapat dikatakan telah mampu menjelaskan konstruk atau variabel laten yang dibentuknya.

Setelah dilakukan evaluasi outer model dan mengeluarkan beberapa pernyataan dari indikator yang tidak valid dan diuji reliabilitasnya, maka gambar model akhir penelitian yang akan diikutsertakan dalam pengujian *inner model (model structural)* dapat dilihat pada gambar I dan gambar II, berikut:



Sumber: Output Smartpls

Gambar I. Model Awal Analisis Jalur sebelum Dimodifikasi



Sumber: Output Smartpls

Gambar 2. Model Akhir Analisis Jalur Sesudah Dimodifikasi

### Uji Inner Model (Model Struktural)

Uji model structural dilakukan dengan memasukkan semua indikator yang dinyatakan lolos dalam uji validitas dan reliabilitas. Uji model struktural menunjukkan hubungan variabel laten dengan variabel laten lainnya. Evaluasi model struktural dilakukan dengan proses *bootstrapping*, salah satunya yang akan menghasilkan koefisien determinasi ( $R^2$ ).

#### A. Koefisien determinasi ( $R^2$ )

R-Square digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantive. Secara umum nilai  $R^2$  adalah 0.75, 0.50, dan 0.25 yang diinterpretasikan sebagai kuat, moderat dan lemah (Hair, 2006). Hasil koefisien determinasi  $R^2$  dari model dapat dilihat pada tabel 3 berikut:

### Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja...

**Tabel 3** Hasil Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

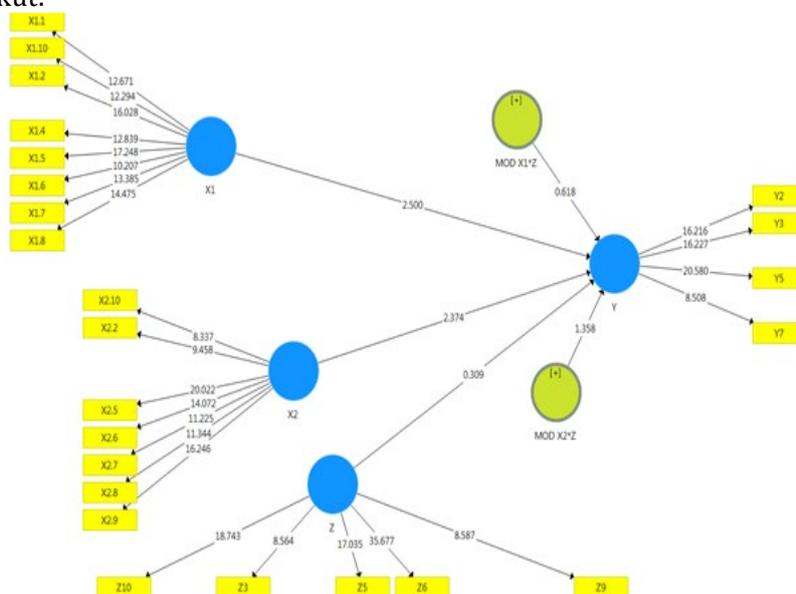
Variabel	R <sup>2</sup>	R Square Adjusted
Kinerja	0,663	0,620

Sumber: Data Primer, Hasil Olah Data, Penulis 2023.

Dari tabel 3 di atas, koefisien determinasi R<sup>2</sup> untuk kinerja adalah sebesar 0,663 menunjukkan bahwa kinerja memiliki pengaruh dengan kategori moderat, artinya kinerja dapat dijelaskan oleh kompetensi, disiplin kerja dan motivasi kerja sebesar 66,3 persen sisanya 33,7 persen dijelas oleh variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

**Pengujian Hipotesis**

Dengan menggunakan PLS perhitungan *bootstrapping* untuk uji hipotesis. *Bootstrapping* digunakan untuk menguji hipotesis Pengujian dengan *bootstrap* juga bertujuan untuk meminimalkan masalah ketidaknormalan data penelitian. Output nilai yang dapat dilihat pada gambar III, berikut:



Sumber: Output Smartpls

**Gambar III.** Model Akhir Analisis Jalur Sesudah *Bootstrapping*

Pengujian hipotesis pada PLS digunakan untuk mengukur probabilitas sebuah data menggunakan menu *path coefficients*. *Rule of thumbs* terdukungnya suatu hipotesis penelitian adalah: jika koefisien atau arah hubungan variabel (ditunjukkan oleh nilai *original sample*) sejalan dengan yang dihipotesiskan, dan jika nilai  $t_{statistic} > 1,96$  (*one tailed*) dapat dikatakan signifikan dan *probability value* (p-value) < 0,05 dapat dikatakan signifikan. Dalam p-value jika diperoleh nilai > 0,05 maka dapat dikatakan tidak signifikan (Jogiyanto dan Abdillah, 2014).

Hasil uji pengaruh langsung masing-masing variabel dapat dilihat pada tabel 4 berikut:

**Tabel 4** Nilai *Path Coefficients* (Mean, STDEV, T-Value)

Variabel	Original Sample (O)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
MOD X1*Z -> Kinerja	-0,126	0,618	0,537
MOD X2*Z -> Kinerja	0,213	1,358	0,175
Kompetensi -> Kinerja	0,404	2,500	0,013
Dsisiplin Kerja -> Kinerja	0,490	2,374	0,018

Motivasi Kerja -> Kinerja	-0,067	0,309	0,758
---------------------------	--------	-------	-------

**Sumber:** Data Primer, Hasil Olah Data, Penulis 2023.

Berdasarkan tabel 4 di atas, berikut hasil pengujian hipotesis dari penelitian ini:

- a. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja  
Hipotesis pertama ( $H_1$ ) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi memiliki nilai koefisien sebesar 0,404 nilai  $t_{stat}$  sebesar 2,500 > 1,96 (berpengaruh) dan  $p_{value}$  0,013 < 0,05 (signifikan), yang berarti menerima hipotesis pertama ( $H_1$ ).
- b. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja  
Hipotesis kedua ( $H_2$ ) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki nilai koefisien sebesar 0,490 nilai  $t_{stat}$  sebesar 2,374 > 1,96 (berpengaruh) dan  $p_{value}$  0,018 < 0,05 (signifikan), yang berarti menerima hipotesis kedua ( $H_2$ ).
- c. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja  
Hipotesis ketiga ( $H_3$ ) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki nilai koefisien sebesar -0,067 nilai  $t_{stat}$  sebesar 0,309 < 1,96 (tidak berpengaruh) dan  $p_{value}$  0,758 > 0,05 (tidak signifikan), yang berarti menolak hipotesis ketiga ( $H_3$ ).
- d. Pengaruh Motivasi Kerja sebagai Moderasi antara Kompetensi dan Kinerja.  
Hipotesis keempat ( $H_4$ ) menyatakan bahwa Motivasi kerja sebagai moderasi berpengaruh positif dan signifikan antara kompetensi terhadap kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa interaksi moderasi motivasi kerja dan kompetensi terhadap kinerja memiliki nilai koefisien sebesar -0,126 nilai  $t_{stat}$  sebesar 0,618 < 1,96 (tidak berpengaruh) dan  $p_{value}$  0,537 > 0,05 (tidak signifikan), yang berarti menolak hipotesis keempat ( $H_4$ ).
- e. Pengaruh Motivasi Kerja sebagai Moderasi antara Disiplin Kerja dan Kinerja  
Hipotesis kelima ( $H_5$ ) menyatakan bahwa Motivasi kerja sebagai moderasi berpengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa interaksi moderasi motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja memiliki nilai koefisien sebesar 0,213, nilai  $t_{stat}$  sebesar 1,358 < 1,96 (tidak berpengaruh) dan  $p_{value}$  0,175 > 0,05 (tidak signifikan), yang berarti menolak hipotesis kelima ( $H_5$ ).

Dari informasi-informasi yang disajikan di atas, diketahui bahwa secara parsial kompetensi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, motivasi kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, motivasi kerja sebagai moderasi tidak berpengaruh positif dan signifikan antara kompetensi terhadap kinerja, dan motivasi kerja sebagai moderasi berpengaruh positif dan tidak signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil dengan pada BKPSDM Kabupaten Pasaman.

### **Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja**

Berdasarkan analisis yang dilakukan pada hipotesis pertama, bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada BKPSDM Kabupaten Pasaman. Dengan demikian semakin baik atau meningkat kompetensi akan mempengaruhi meningkatnya kinerja pegawai negeri sipil pada BKPSDM Kabupaten Pasaman.

Hasil analisis ini dibuktikan dengan ditemukan dari hasil penelitian bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi memiliki nilai koefisien sebesar 0,404 nilai  $t_{stat}$  sebesar 2,500 > 1,96 (berpengaruh) dan  $p_{value}$  0,013 < 0,05 (signifikan), yang berarti menerima hipotesis pertama ( $H_1$ ). Hal ini sejalan dengan mendukung dengan hasil penelitian yang dilakukan Pomalingo et al., (2015) dan Fadillah et al., (2017) menemukan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

### **Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja...**

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka dapat disimpulkan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai negeri sipil pada BKPSDM Kabupaten Pasaman.

### **Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja**

Tujuan dari penelitian ini selanjutnya adalah untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja. Berdasarkan analisis yang dilakukan pada hipotesis kedua, bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada BKPSDM Kabupaten Pasaman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki nilai koefisien sebesar 0,490 nilai  $t_{stat}$  sebesar 2,374 > 1,96 (berpengaruh) dan  $p_{value}$  0,018 < 0,05 (signifikan), yang berarti menerima hipotesis kedua ( $H_2$ ). Berdasarkan analisis yang dilakukan pada hipotesis kedua, bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada BKPSDM Kabupaten Pasaman. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik atau tingginya disiplin kerja maka akan mempengaruhi kinerja pegawai negeri sipil BKPSDM Kabupaten Pasaman.

### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja**

Berdasarkan analisis yang dilakukan pada hipotesis ketiga, bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada BKPSDM Kabupaten Pasaman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki nilai koefisien sebesar -0,067 nilai  $t_{stat}$  sebesar 0,309 < 1,96 (tidak berpengaruh) dan  $p_{value}$  0,758 > 0,05 (tidak signifikan), yang berarti menolak hipotesis ketiga ( $H_3$ ). Hal ini mengandung arti bahwa setiap peningkatan motivasi kerja yang ada pada pegawai negeri sipil pada BKPSDM Kabupaten Pasaman, maka hal ini tidak akan membawa pengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai.

### **Pengaruh Motivasi Kerja Sebagai Moderasi Antara Kompetensi dan Kinerja**

Berdasarkan analisis yang dilakukan pada hipotesis keempat, bahwa motivasi kerja sebagai moderasi tidak berpengaruh positif dan signifikan antara kompetensi dan kinerja pegawai negeri sipil pada BKPSDM Kabupaten Pasaman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa interaksi moderasi motivasi kerja dan kompetensi terhadap kinerja memiliki nilai koefisien sebesar -0,126 nilai  $t_{stat}$  sebesar 0,618 < 1,96 (tidak berpengaruh) dan  $p_{value}$  0,537 > 0,05 (tidak signifikan), yang berarti menolak hipotesis keempat ( $H_4$ ). Hal ini mengandung arti bahwa motivasi kerja tidak memiliki efek moderasi terhadap hubungan antara kompetensi dalam meningkatkan kinerja yang ada pada pegawai negeri sipil pada BKPSDM Kabupaten Pasaman semakin diterapkan, maka hal ini tidak akan membawa pengaruh yang terlalu signifikan atau pengaruhnya sangat kecil terhadap hubungan kompetensi dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Hal ini tidak sejalan dan menolak hasil penelitian yang dilakukan oleh Pomalingo et al., (2015), Yenny (2018) dan Firdaus et al., (2022) bahwa motivasi memoderasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja.

### **Pengaruh Motivasi Kerja Sebagai Moderasi Antara Disiplin Kerja dan Kinerja**

Tujuan dari penelitian ini selanjutnya adalah untuk mengetahui motivasi kerja sebagai moderasi antara disiplin kerja dan kinerja. Berdasarkan analisis yang dilakukan pada hipotesis kelima, bahwa motivasi kerja sebagai moderasi tidak berpengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai negeri sipil pada BKPSDM Kabupaten Pasaman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa interaksi moderasi motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja memiliki nilai koefisien sebesar 0,213, nilai  $t_{stat}$  sebesar 1,358 < 1,96 (tidak berpengaruh) dan  $p_{value}$  0,175 > 0,05 (tidak signifikan), yang berarti menolak hipotesis kelima ( $H_5$ ). Hasil ini mengindikasikan bahwa kinerja pegawai tidak akan naik atau meningkat secara positif dan signifikan oleh interaksi motivasi kerja sebagai moderasi terhadap hubungan disiplin kerja dan kinerja. Penelitian ini tidak sejalan atau menolak hasil penelitian yang dilakukan oleh Pomalingo et al., (2015), Yenny (2018) dan Firdaus et al., (2022) bahwa motivasi memoderasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja. Berdasarkan hasil penelitian ini, maka dapat disimpulkan bahwa

### **Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja...**

motivasi kerja sebagai moderasi tidak berpengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai negeri sipil pada BKPSDM Kabupaten Pasaman.

## Conclusion

Berdasarkan pembahasan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan dari penelitian ini, yaitu: Kompetensi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada BKPSDM Kabupaten Pasaman. Motivasi kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada BKPSDM Kabupaten Pasaman. Motivasi kerja sebagai moderasi tidak berpengaruh positif dan signifikan antara kompetensi terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil dengan pada BKPSDM Kabupaten Pasaman. Motivasi kerja sebagai moderasi tidak berpengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil dengan pada BKPSDM Kabupaten Pasaman.

## References :

- Arikunto, S. (2012). *Manajemen Penelitian*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Fadillah, R., Sulastini, & Hidayati, N. (2017). Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Bank Kalsel Cabang Pembantu di Banjarmasin. *Jurnal Bisnis Dan Pembangunan*, 6(1), 1-9. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0297.2006.01076.x>
- Firdaus, A., Disman, & Masrurroh, R. (2022). Efek Moderasi Motivasi Kerja Pada Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Kuningan. *Indonesian Journal of Strategic Management*, 5(1).
- Hair. (2006). *Multivariate Data Analysis Pearson International Edition* (Edition 6). New Jersey.
- Hasibuan, M. S. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Herzberg, Mausner, & Snyderman. (2012). *The Motivation to Work (2nd ed.)*. New York: John Wiley.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Marlina. (2015). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Guru SLTA Negeri Di Kecamatan Baolan Kabupaten Tolitoli. *E-Jurnal Katalogis*, 3(7).
- Mohkas. (2015). ( *Studi Pada Kecamatan Gayamsari Kota Semarang* ) *Effect of Competence and Motivation to the Performance of Employees with Communication as Moderating Variable*. 99-119.
- Pomalingo, R., Mandey, S. L., & Uhing, Y. (2015). Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 15(5).
- Priansa, D. J. (2017). *Perilaku Konsumen dalam Bisnis Kontemporer*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan* (Edisi Keen). Depok: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2008). *Perilaku Organisasi, Jilid I dan II* (alih Bahasa: Hadyana Pujaatmaja (ed.)). Prenhallindo.
- Ruky, A. S. (2006). *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Simamora, H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Simamora, H. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. In *Yogyakarta: STIEY*.
- Siswanto, B. S. (2013). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia, Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sutrisno, E. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan Ke). Jakarta: Kencana Prenada Media Grup.
- Winardi, J. (2005). *Motivasi dan Pemoivasi dalam Manajemen*. Jakarta: Penerbit PT. Raja Grafindo Persada.
- Yenny. (2018). Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Yayasan Pendidikan Imanuel Palu. *Katalogis*, 6, 98-105.
- Arikunto, S. (2012). *Manajemen Penelitian*. Jakarta : Rineka Cipta.

- Fadillah, R., Sulastini, & Hidayati, N. (2017). Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Bank Kalsel Cabang Pembantu di Banjarmasin. *Jurnal Bisnis Dan Pembangunan*, 6(1), 1–9. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0297.2006.01076.x>
- Firdaus, A., Disman, & Masruroh, R. (2022). Efek Moderasi Motivasi Kerja Pada Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Kuningan. *Indonesian Journal of Strategic Management*, 5(1).
- Hair. (2006). *Multivariate Data Analysis Pearson International Edition* (Edition 6). New Jersey.
- Hasibuan, M. S. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Herzberg, Mausner, & Snyderman. (2012). *The Motivation to Work (2nd ed.)*. New York: John Wiley.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Marlina. (2015). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Guru SLTA Negeri Di Kecamatan Baolan Kabupaten Tolitoli. *E-Jurnal Katalogis*, 3(7).
- Mohkas. (2015). ( *Studi Pada Kecamatan Gayamsari Kota Semarang* ) *Effect of Competence and Motivation to the Performance of Employees with Communication as Moderating Variable*. 99–119.
- Pomalingo, R., Mandey, S. L., & Uhing, Y. (2015). Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 15(5).
- Priansa, D. J. (2017). *Perilaku Konsumen dalam Bisnis Kontemporer*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan* (Edisi Keen). Depok: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2008). *Perilaku Organisasi, Jilid I dan II* (alih Bahasa: Hadyana Pujaatmaja (ed.)). Prenhallindo.
- Ruky, A. S. (2006). *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Simamora, H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Simamora, H. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. In *Yogyakarta: STIEY*.
- Siswanto, B. S. (2013). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia, Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sutrisno, E. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan Ke). Jakarta: Kencana Prenada Media Grup.
- Winardi, J. (2005). *Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen*. Jakarta: Penerbit PT. Raja Grafindo Persada.
- Yenny. (2018). Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Yayasan Pendidikan Imanuel Palu. *Katalogis*, 6, 98–105.