

Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Halmahera Tengah

Baharudin Yunus¹ Abdullah W Jabid² Ahmad Yani Abdurrahman³

Program Studi Manajmen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Khairun Ternate, Indonesia

E-mail: baharudinyunus2016@gmail.com, abdullah.jabid@unkhair.ac.id,
doktorrahmadyani01@gmail.com

Article History:

Received: 29 Oktober 2025

Revised: 30 Desember 2025

Accepted: 10 Januari 2026

Keywords: Kompetensi, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai

Abstract: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Halmahera Tengah. Fenomena empiris menunjukkan bahwa kinerja aparatur belum optimal, yang tercermin dari belum tercapainya target organisasi, rendahnya tingkat disiplin, serta lemahnya motivasi dan kompetensi pegawai. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik Partial Least Square–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) yang diolah menggunakan software SmartPLS 4.0. Populasi penelitian berjumlah 223 pegawai, dengan sampel sebanyak 143 responden yang dipilih melalui teknik purposive sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; (2) kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja; (3) motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; dan (4) motivasi kerja terbukti memediasi hubungan antara kompetensi dan kinerja pegawai. Nilai R^2 sebesar 0,714 pada variabel kinerja pegawai menunjukkan bahwa 71,4% variabilitas kinerja dijelaskan oleh kompetensi dan motivasi kerja.

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor utama dalam menentukan keberhasilan organisasi. Dalam konteks pemerintahan, Aparatur Sipil Negara (ASN) berperan penting dalam mewujudkan efektivitas birokrasi dan peningkatan pelayanan publik. Namun, kinerja ASN sering kali belum optimal akibat rendahnya kompetensi dan motivasi kerja.

Fenomena ini terlihat di Sekretariat Daerah Kabupaten Halmahera Tengah, di mana nilai akuntabilitas kinerja masih kategori B dan tingkat kehadiran pegawai belum mencapai target. Selain itu, sebagian besar pegawai belum mengikuti pelatihan teknis dan merasa kurang termotivasi oleh sistem penghargaan yang ada. Kondisi ini berdampak pada menurunnya efektivitas kerja dan kualitas pelayanan publik.

Penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang beragam mengenai pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja. Sebagian menekankan pentingnya kompetensi, sementara lainnya menunjukkan bahwa motivasi berperan sebagai faktor mediasi yang menentukan keberhasilan kerja. Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Halmahera Tengah.

LANDASAN TEORI

Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang baik secara kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2017). Kinerja menggambarkan tingkat keberhasilan pegawai dalam mencapai target kerja yang telah ditetapkan organisasi. Rivai dan Jauvani (2017) menyatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh motivasi dan kemampuan individu. Kinerja yang baik menunjukkan kesesuaian hasil kerja dengan standar yang berlaku, sehingga menjadi tolak ukur keberhasilan pegawai dan organisasi.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah dorongan dari dalam individu yang menimbulkan semangat untuk berperilaku dan bekerja secara tekun guna mencapai tujuan tertentu (Susilo et al., 2023; Kurniawan, 2022). Motivasi dapat muncul karena faktor individu seperti kebutuhan dan sikap, maupun faktor organisasi seperti gaji, penghargaan, dan kondisi kerja. Indikator motivasi kerja menurut Asmayanti et al. (2023) meliputi tanggung jawab, prestasi, pengembangan diri, dan kemandirian dalam bekerja.

Kompetensi

Kompetensi merupakan karakteristik individu berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang digunakan untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif (Hevesi, 2005; Ruky, 2003). Sumber daya manusia yang kompeten menjadi kunci keberhasilan organisasi karena berpengaruh langsung terhadap produktivitas dan kualitas kerja. Menurut Spencer dan Spencer (1993), kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, motif, sifat, dan konsep diri. Adapun indikator kompetensi menurut Gordon dalam Efendi (2015) terdiri dari pengetahuan, pemahaman, dan sikap.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Halmahera Tengah untuk menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja sumber daya manusia dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian dilaksanakan dari Januari hingga Maret 2025. Populasi penelitian berjumlah 223 pegawai, dan sampel ditentukan dengan rumus Slovin pada tingkat kesalahan 5%, sehingga diperoleh 143 responden yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Jenis data yang digunakan adalah data primer yang dikumpulkan melalui observasi dan penyebaran kuesioner dengan skala Likert lima poin. Analisis data dilakukan menggunakan metode Partial Least Square (PLS) melalui software SmartPLS untuk menguji hubungan antar variabel laten, validitas, reliabilitas, serta pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Outer Loading

Outer loading merupakan salah satu indikator pengujian validitas konvergen dalam model pengukuran berbasis *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Menurut Hair et al. (2019), nilai *outer loading* menunjukkan korelasi antara masing-masing indikator (item pertanyaan) dengan konstruk laten yang diukur. Semakin tinggi nilai *outer loading*, semakin besar kontribusi indikator tersebut dalam menjelaskan variabel laten. Nilai indikator dikatakan *valid*, apabila indikator menjelaskan variabel konstraknya dengan nilai $> 0,7$ atau biasa yang disebut dengan *rule of thumbs* (Ghozali dan Latan, 2015). Sedangkan nilai yang dibawah 0,7 sebaiknya lakukan penghapusan pada indikator tersebut. Berikut hasil *output outer loading* pada tabel 4.6.

Tabel 1. Output Outer Loading X, Z dan Y

Indikator	Kompetensi	Kinerja Pegawai	Motivasi Kerja
X.1	0,863		
X.2	0,880		
X.3	0,906		
X.4	0,856		
X.5	0,918		
Y.1		0,846	
Y.2		0,862	
Y.3		0,891	
Y.4		0,845	
Y.5		0,895	
Y.6		0,841	
Z.1			0,887
Z.2			0,929
Z.3			0,912
Z.4			0,937
Z.5			0,888

Sumber: *Output SmartPLS 4.0, 2025*

Hasil pengujian *outer loading* pada tabel menunjukkan bahwa seluruh indikator yang digunakan dalam penelitian ini memiliki nilai di atas 0,7 sebagaimana kriteria *rule of thumb* yang dikemukakan oleh Ghozali dan Latan (2015), yang menyatakan bahwa indikator dikatakan valid apabila memiliki nilai *loading factor* lebih besar dari 0,7. Hal ini mengindikasikan bahwa seluruh indikator yang merefleksikan konstruk penelitian mampu menjelaskan variabel laten secara baik dan konsisten.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hasil uji validitas konvergen melalui nilai *outer loading* membuktikan bahwa seluruh indikator dalam penelitian ini memiliki kemampuan yang sangat baik dalam merefleksikan masing-masing konstruk. Seluruh nilai *loading factor* yang berada di atas ambang batas 0,7 tidak hanya memenuhi persyaratan statistik, tetapi juga memperkuat keyakinan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini valid dan layak untuk dianalisis lebih lanjut pada tahap berikutnya, yaitu pengujian reliabilitas konstruk dan evaluasi model struktural.

AVE (Average Variance Extracted)

Average Variance Extracted (AVE) merupakan indikator penting dalam pengujian validitas konvergen pada model pengukuran berbasis *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). *AVE* digunakan untuk menilai seberapa besar proporsi varians indikator yang dapat dijelaskan oleh konstruk laten dibandingkan varians kesalahan.

Dalam penelitian ini, pengujian *AVE* dilakukan untuk memastikan bahwa seluruh konstruk memenuhi persyaratan validitas konvergen. Konstruk dengan nilai *AVE* $>0,50$ dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam analisis model struktural selanjutnya (Hair *et al.*, 2019). Berikut hasil *Average Variance Extracted (AVE)* pada tabel 4.6

Tabel 2. Nilai Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Rata-rata varians diekstraksi (AVE)
Kompetensi	0,783
Kinerja Pegawai	0,746
Motivasi	0,830

Sumber: *Output SmartPLS 4.0, 2025*

Secara keseluruhan, hasil uji AVE ini memperkuat bukti bahwa seluruh indikator yang digunakan dalam penelitian memiliki validitas konvergen yang sangat baik. Ketiga variabel utama, yakni kompetensi, kinerja pegawai, dan motivasi kerja, seluruhnya menunjukkan nilai AVE yang jauh melampaui batas minimal 0,50. Dengan demikian, instrumen penelitian dapat dinyatakan valid dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut pada tahap pengujian reliabilitas maupun model struktural.

Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

Composite Reliability dan **Cronbach's Alpha** digunakan untuk mengukur reliabilitas atau konsistensi internal konstruk dalam model PLS-SEM. Menurut Hair *et al.* (2019), nilai reliabilitas dikatakan baik apabila lebih besar dari 0,70. **Cronbach's Alpha** menilai konsistensi antar indikator secara umum, sedangkan **Composite Reliability** mempertimbangkan kontribusi indikator berdasarkan nilai loading-nya, sehingga lebih akurat dalam PLS-SEM. Jika kedua nilai di atas 0,70, konstruk dinyatakan reliabel dan layak digunakan dalam pengujian model. Berikut hasil **Composite Reliability** dan **Cronbach's Alpha** pada tabel 4.6

Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

Variabel	Cronbach's alpha	Keandalan komposit (rho_a)
Kompetensi	0,931	0,932
Kinerja Pegawai	0,932	0,933
Motivasi	0,949	0,949

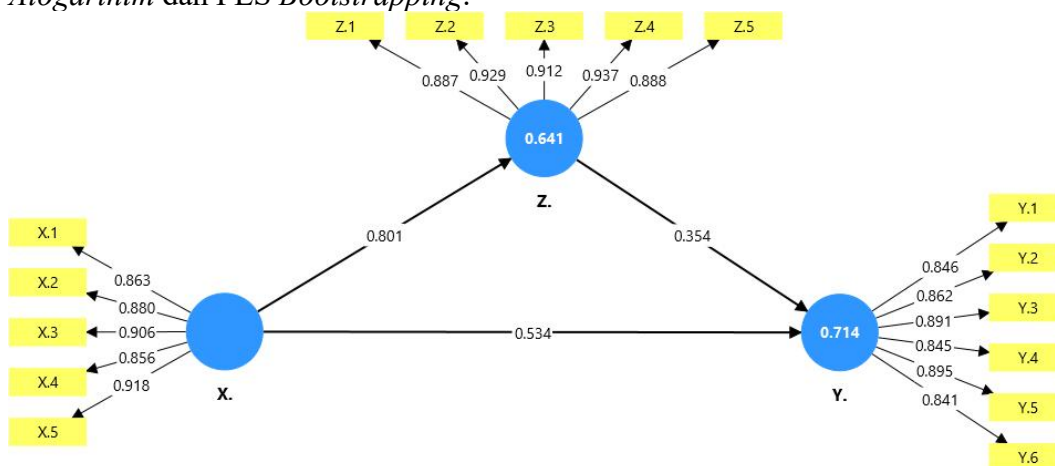
Sumber: *Output SmartPLS 4.0, 2025*

Secara keseluruhan, hasil pengujian reliabilitas konstruk melalui Cronbach's Alpha dan Composite Reliability memperlihatkan bahwa seluruh variabel penelitiann kompetensi, kinerja pegawai, dan motivasi kerja memiliki reliabilitas yang sangat tinggi, jauh di atas ambang batas 0,70. Dengan demikian, instrumen penelitian ini terbukti konsisten dan dapat digunakan dengan tingkat kepercayaan yang tinggi pada tahap analisis berikutnya, khususnya dalam evaluasi model struktural (inner model).

Pengujian Model Struktural

Model struktural

Model struktural menunjukkan hubungan langsung antar variabel laten berdasarkan hipotesis yang telah dirumuskan. Model ini menggambarkan arah dan kekuatan pengaruh konstruk eksogen terhadap konstruk endogen. Pengujian model struktural dilakukan setelah model pengukuran dinyatakan valid dan reliabel. Berikut ini model struktural penelitian PLS *Alogarithm* dan PLS *Bootstrapping*:

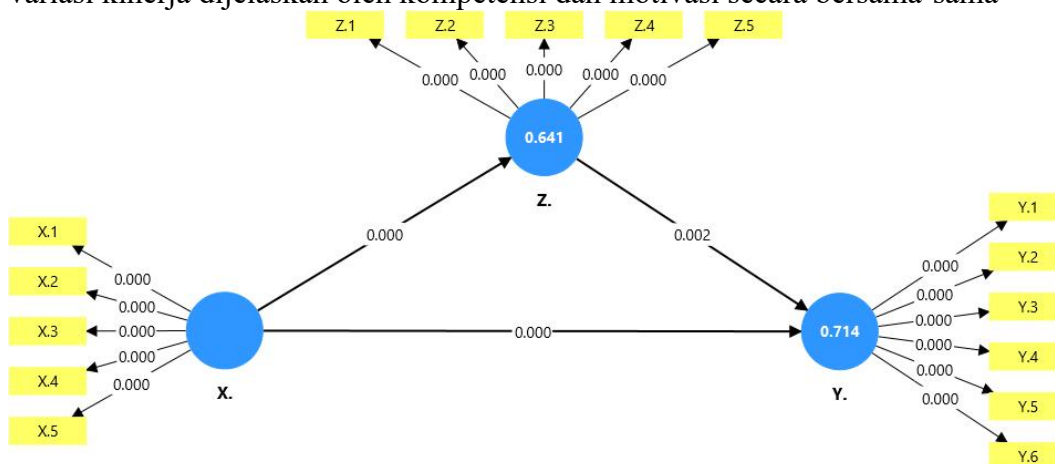


Gambar 4.1 Hasil PLS Algoritma (Koefisien Jalur)

Sumber: *Output SmartPLS 4.0, 2025*

Gambar 4.1 Hasil PLS Algoritma (Koefisien Jalur) Model menunjukkan bahwa Kompetensi (X) berpengaruh kuat terhadap Motivasi Kerja (Z) dengan koefisien 0,801, yang berarti semakin tinggi kompetensi pegawai, semakin tinggi pula motivasi mereka. Kompetensi juga berpengaruh langsung terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,534, sedangkan pengaruh motivasi terhadap kinerja sebesar 0,354.

Nilai R^2 Motivasi Kerja = 0,641 mengindikasikan bahwa 64,1% variasi motivasi dijelaskan oleh kompetensi, sementara R^2 Kinerja Pegawai = 0,714 menunjukkan bahwa 71,4% variasi kinerja dijelaskan oleh kompetensi dan motivasi secara bersama-sama



Gambar 4.2 Hasil PLS Bootstrapping (T Statistik)

Sumber: *Output SmartPLS 4.0, 2025*.

Gambar 4.2 menampilkan hasil analisis *bootstrapping* yang digunakan untuk menguji signifikansi jalur hubungan antar konstruk laten dalam model penelitian, nilai yang ditampilkan

pada setiap jalur merupakan nilai p-value, yang digunakan untuk menentukan apakah pengaruh antar variabel signifikan. Menurut Hair *et al.* (2019), hubungan antar konstruk dinyatakan signifikan pada tingkat kepercayaan 95% apabila p-value <0,05.

Berdasarkan Hasil uji bootstrapping menunjukkan bahwa seluruh jalur dalam model signifikan. Hubungan Kompetensi terhadap Motivasi Kerja (p = 0.000), Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai (p = 0.000), dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai (p = 0.002) semuanya berada di bawah batas signifikansi 0,05. Artinya, kompetensi berpengaruh nyata baik secara langsung maupun tidak langsung melalui motivasi terhadap kinerja pegawai. Selain itu, semua indikator masing-masing variabel juga signifikan dalam merefleksikan konstruksinya.

Nilai R Square

Nilai R Square menunjukkan seberapa besar variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen dalam model. Menurut Hair *et al.* (2019), semakin tinggi R Square, semakin baik kemampuan prediksi model. Nilai R Square di atas 0,50 menunjukkan model memiliki tingkat penjelasan yang moderat hingga kuat, sedangkan nilai di bawah 0,25 menunjukkan penjelasan yang lemah. Dengan demikian, R Square digunakan untuk menilai seberapa baik konstruk eksogen mempengaruhi konstruk endogen dalam penelitian. Berikut Nilai R-Square dan Adjusted R-Square pada tabel 4.6

Tabel Nilai R-Square dan Adjusted R-Square

Variabel	R-square	Adjusted R-square
Kinerja Pegawai	0,714	0,710
Motivasi Kerja	0,641	0,639

Sumber: *Output SmartPLS 4.0, 2025*

Pada variabel Kinerja Pegawai, diperoleh nilai R² sebesar 0,714 dan Adjusted R² sebesar 0,710. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 71,4% varians kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel kompetensi dan motivasi kerja, sedangkan sisanya 28,6% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model. Nilai adjusted yang mendekati R² (0,710) memperkuat bahwa model ini stabil dan tidak mengalami overfitting.

Sementara itu, pada variabel Motivasi Kerja, nilai R² sebesar 0,641 dan Adjusted R² sebesar 0,639. Artinya, 64,1% varians motivasi kerja dijelaskan oleh kompetensi pegawai, sedangkan 35,9% sisanya dipengaruhi oleh faktor eksternal lain. Perbedaan kecil antara R² dan adjusted R² (0,002) juga menunjukkan model yang baik dan konsisten.

Uji Hipotesis

Pengaruh Langsung

Pengaruh langsung adalah hubungan kausal yang terjadi secara langsung dari satu variabel laten ke variabel laten lainnya tanpa melalui variabel perantara (mediator). Pengaruh ini ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur (*path coefficient*) dalam model struktural. Menurut Hair *et al.* (2019), pengaruh langsung dianggap signifikan jika nilai *t-statistic* >1,96 dengan p-value <0,05. Besarnya koefisien jalur menunjukkan seberapa kuat dan arah pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Berikut tabel *path coefficient* pada *output SmartPLS* sebagaiberikut:

Tabel Path Coefficients (Mean, STDEV, t-value)

Hubungan Antar Variabel	Sampel asli (O)	Rata-rata sampel (M)	Standar deviasi (STDEV)	T statistik ((O/STDEV))	Nilai P (P values)
Kompetensi -> Kinerja Pegawai	0,534	0,528	0,111	4,832	0,000
Kompetensi -> Motivasi Kerja	0,801	0,802	0,048	16,740	0,000

Motivasi Kerja					
Motivasi Kerja -> Kinerja Pegawai	0,354	0,360	0,115	3,082	0,002

Sumber: *Output SmartPLS 4.0, 2025*

Nilai *path coefficient* atau *inner model* menunjukkan tingkat signifikan dalam pengujian hipotesis, berikut adalah penjelasan dari hasil *path coefficient*:

1. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai koefisien jalur dengan T-statistik 4,832 dan p-value 0,000 ($<0,05$). Hal ini berarti kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan kata lain, semakin tinggi kompetensi pegawai, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan.
2. Pengaruh Kompetensi terhadap Motivasi Kerja menunjukkan koefisien dengan T-statistik 16,740 dan p-value 0,000 ($<0,05$). Nilai ini adalah yang tertinggi di antara semua jalur, yang mengindikasikan bahwa kompetensi pegawai memberikan pengaruh paling dominan terhadap peningkatan motivasi kerja. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa kompetensi merupakan faktor fundamental yang mendorong munculnya motivasi dalam bekerja.
3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai memiliki koefisien jalur T-statistik 3,082, dan p-value 0,002 ($<0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, meskipun besarnya pengaruh relatif lebih kecil dibandingkan kontribusi langsung kompetensi terhadap kinerja.

Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh tidak langsung adalah efek variabel independen terhadap variabel dependen yang terjadi melalui satu atau lebih variabel perantara (mediator). Dengan kata lain, variabel independen mempengaruhi variabel mediator terlebih dahulu, lalu variabel mediator mempengaruhi variabel dependen. Pengaruh tidak langsung dihitung dengan mengalikan koefisien jalur yang terlibat dalam jalur mediasi.

Menurut Hair et al. (2019), uji signifikansi pengaruh tidak langsung juga menggunakan teknik *bootstrapping* dengan kriteria signifikan jika *t-statistic* $>1,96$ atau *p-value* $<0,05$. Berikut tabel pengaruh tidak langsung pada *output SmartPLS* sebagai berikut:

Tabel Pengaruh Tidak Langsung Antara Variabel Independen Dengan Variabel Dependen Melalui Variabel Mediasi

Hubungan Antar Variabel	Sampel asli (O)	Rata-rata sampel (M)	Standar deviasi (STDEV)	T statistik (O/STDEV)	Nilai P (P values)
Kompetensi -> Motivasi Kerja -> Kinerja Pegawai	0,284	0,291	0,102	2,794	0,005

Sumber: *Output SmartPLS 4.0, 2025*

Hasil analisis menunjukkan bahwa jalur Kompetensi melalui Motivasi Kerja sebagai mediasi terhadap Kinerja Pegawai memiliki koefisien T-statistik 2,794 dan p-value 0,005. Karena nilai $p < 0,05$ dan T-statistik $> 1,96$, maka pengaruh ini dinyatakan signifikan. Artinya, kompetensi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja.

Temuan ini mengindikasikan bahwa kompetensi tidak hanya memberikan kontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja pegawai, tetapi juga memperkuat kinerja secara tidak langsung dengan meningkatkan motivasi kerja terlebih dahulu. Dengan kata lain, semakin tinggi

kompetensi yang dimiliki pegawai, semakin tinggi pula motivasi kerja mereka, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada pencapaian kinerja.

Pembahasan

Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

Kompetensi merupakan kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki individu dalam melaksanakan pekerjaan. Dalam konteks penelitian ini, kompetensi terbukti menjadi faktor penting yang secara langsung berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki kompetensi tinggi mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan, menyelesaikan tugas sesuai prosedur, dan menghasilkan output yang sesuai dengan standar organisasi. Secara konseptual, hal ini sejalan dengan teori *human capital* yang menekankan bahwa kualitas sumber daya manusia merupakan aset penting bagi organisasi.

Kompetensi merupakan seperangkat kemampuan yang dimiliki oleh individu untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab tertentu secara efektif dan efisien. Kompetensi mencakup kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang mendukung pencapaian tujuan organisasi. Pegawai yang memiliki kompetensi tinggi mampu menyelesaikan tugas-tugas dengan lebih cepat, lebih akurat, dan sesuai dengan standar yang diharapkan. Kompetensi juga menciptakan peluang untuk meningkatkan kreativitas dan kemampuan problem-solving, sehingga memberikan kontribusi signifikan terhadap kinerja individu maupun organisasi.

Berbagai penelitian telah menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja SDM. Rahman dan Suryani (2021) menemukan bahwa pegawai dengan kompetensi yang baik menunjukkan produktivitas yang lebih tinggi, karena mereka memiliki pemahaman yang mendalam terhadap tugas-tugas yang dikerjakan. Penelitian ini mengungkapkan bahwa kompetensi berperan sebagai landasan bagi pencapaian kinerja yang optimal, baik di sektor publik maupun privat. Demikian pula, Suhartono *et al.* (2023) menyatakan bahwa kompetensi teknis seperti penguasaan teknologi, serta kompetensi non-teknis seperti komunikasi dan kolaborasi, berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai di sektor publik.

Selain itu, penelitian oleh Ahmad *et al.* (2022) di sektor layanan kesehatan menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki kompetensi sesuai dengan kebutuhan pekerjaannya mampu memberikan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat. Kompetensi yang tinggi memungkinkan pegawai memahami kebutuhan pelanggan atau pengguna layanan, sehingga kinerja mereka pun menjadi lebih efisien dan efektif. Oleh karena itu, kompetensi tidak hanya menjadi modal individu untuk menyelesaikan tugas tetapi juga menjadi aset strategis bagi organisasi untuk mencapai tujuan jangka panjang.

Hasil penelitian ini sejalan dengan studi Arifin & Sari (2022) yang menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap produktivitas pegawai di sektor publik. Penelitian Setiawan (2021) juga menguatkan temuan ini, dengan menyatakan bahwa kompetensi teknis dan manajerial berhubungan erat dengan efektivitas kerja pegawai pemerintahan daerah. Dengan demikian, dapat dipahami bahwa kompetensi menjadi determinan utama kinerja karena secara langsung memperkuat kemampuan pegawai dalam melaksanakan fungsi pekerjaannya.

Pengaruh Kompetensi Terhadap Motivasi Kerja

Selain memengaruhi kinerja secara langsung, kompetensi juga terbukti memengaruhi motivasi kerja pegawai. Secara psikologis, pegawai dengan kompetensi tinggi cenderung lebih percaya diri dalam menjalankan tugas. Rasa percaya diri ini menumbuhkan keyakinan bahwa mereka mampu menghadapi tantangan, yang pada gilirannya mendorong motivasi untuk

mencapai hasil yang lebih baik. Dengan kata lain, kompetensi bukan hanya bekal teknis, melainkan juga sumber motivasi internal yang memperkuat semangat kerja.

Kompetensi tidak hanya memengaruhi kinerja secara langsung, tetapi juga berkontribusi terhadap peningkatan motivasi kerja individu. Pegawai yang memiliki kompetensi yang memadai cenderung lebih percaya diri dalam menghadapi tantangan pekerjaan, karena mereka merasa mampu untuk menyelesaikan tugas dengan baik. Rasa percaya diri ini sering kali memicu keinginan untuk terus berkembang, mencapai target yang lebih tinggi, dan memperoleh pengakuan atas hasil kerja mereka. Dengan kata lain, kompetensi menjadi salah satu faktor utama yang mendorong motivasi individu untuk kerja.

Penelitian oleh Nugraha dan Safitri (2024) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Dalam penelitian tersebut, pegawai yang memiliki kompetensi teknis maupun interpersonal yang baik cenderung menunjukkan semangat yang lebih tinggi untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Hal serupa juga diungkapkan oleh Yuniarti dan Hidayat (2020), yang menemukan bahwa kompetensi meningkatkan dorongan intrinsik pegawai untuk mencapai tujuan pekerjaan, terutama dalam organisasi yang memberikan ruang untuk pengembangan diri.

Lebih lanjut, Pratama dan Utami (2020) menyatakan bahwa kompetensi pegawai yang dikombinasikan dengan pengakuan atas kontribusi individu dapat memperkuat motivasi kerja. Dengan adanya kompetensi yang kuat, pegawai merasa lebih siap untuk menghadapi persaingan kerja dan lebih berfokus pada pencapaian target, baik untuk kepentingan pribadi maupun organisasi.

Penelitian Wahyudi et al. (2021) menemukan bahwa kompetensi teknis dan perilaku pegawai secara signifikan meningkatkan motivasi kerja di instansi pemerintah. Hal ini didukung pula oleh temuan Lestari & Handayani (2020) yang menunjukkan bahwa pegawai dengan kompetensi tinggi memiliki motivasi kerja lebih kuat karena merasa mampu memberikan kontribusi nyata bagi organisasi. Artinya, kompetensi dapat menciptakan rasa keberdayaan (*empowerment*), yang menjadi faktor pendorong penting bagi munculnya motivasi kerja.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi merupakan dorongan internal maupun eksternal yang membuat seseorang bertindak untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam penelitian ini, motivasi terbukti memengaruhi kinerja pegawai secara positif. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi akan lebih disiplin, berkomitmen, dan berusaha melampaui target kerja. Motivasi intrinsik—seperti rasa tanggung jawab, kebanggaan terhadap hasil kerja, dan kebutuhan akan pencapaian—mendorong pegawai untuk bekerja lebih giat. Sedangkan motivasi ekstrinsik, seperti insentif, penghargaan, dan pengakuan organisasi, memperkuat upaya pegawai dalam mencapai kinerja optimal.

Motivasi kerja merupakan dorongan internal yang membuat individu ingin mencapai hasil terbaik dalam pekerjaannya. Pegawai dengan motivasi kerja tinggi biasanya memiliki karakteristik seperti tekun, proaktif, inovatif, dan fokus pada penyelesaian tugas dengan kualitas yang baik. Motivasi ini menjadi salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja SDM, karena individu yang termotivasi untuk kerja cenderung lebih disiplin, efisien, dan bertanggung jawab dalam menjalankan pekerjaannya.

Hasil penelitian oleh Rita *et al.* (2022) menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dalam penelitian tersebut, pegawai yang memiliki motivasi tinggi untuk kerja menunjukkan hasil kerja yang lebih baik dibandingkan dengan mereka yang memiliki motivasi rendah. Penelitian lain oleh Suhartono *et al.* (2023) menemukan

bahwa motivasi kerja memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja individu, terutama di sektor layanan publik yang membutuhkan komitmen tinggi terhadap pelayanan masyarakat.

Selain itu, Hanafi dan Gunawan (2019) mengungkapkan bahwa motivasi kerja menjadi pendorong utama bagi pegawai untuk memberikan kontribusi yang maksimal kepada organisasi. Mereka mencatat bahwa pegawai yang termotivasi untuk mencapai prestasi sering kali menetapkan standar kerja yang tinggi untuk diri mereka sendiri, sehingga mendorong mereka untuk bekerja lebih keras dan lebih cerdas

Temuan ini sejalan dengan penelitian Nugraha & Putri (2020) yang menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kualitas layanan pegawai. Susanti & Pratama (2022) juga menemukan bahwa motivasi merupakan faktor psikologis penting yang memperkuat keterlibatan pegawai dalam pekerjaannya. Dengan demikian, motivasi tidak hanya berfungsi sebagai pendorong kinerja, tetapi juga sebagai mekanisme psikologis yang menghubungkan kemampuan individu dengan pencapaian hasil kerja.

Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi

Selain pengaruh langsung, penelitian ini juga membuktikan adanya pengaruh tidak langsung kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Artinya, kompetensi pegawai tidak hanya membentuk keterampilan dan kemampuan teknis, tetapi juga meningkatkan rasa percaya diri dan dorongan internal untuk bekerja lebih baik. Motivasi yang tumbuh dari kompetensi ini kemudian memperkuat kontribusi pegawai terhadap kinerja organisasi. Dengan demikian, motivasi berfungsi sebagai variabel mediasi yang menjembatani hubungan antara kompetensi dan kinerja.

Motivasi kerja tidak hanya berfungsi sebagai faktor independen yang memengaruhi kinerja, tetapi juga dapat bertindak sebagai variabel mediasi yang menghubungkan kompetensi dengan kinerja. Pegawai yang memiliki kompetensi tinggi cenderung memiliki kepercayaan diri yang kuat, yang kemudian mendorong motivasi mereka untuk mencapai prestasi yang lebih baik. Motivasi ini, pada akhirnya, meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan.

Penelitian oleh Nugraha dan Safitri (2024) menunjukkan bahwa motivasi kerja memainkan peran mediasi yang signifikan antara kompetensi dan kinerja pegawai. Dalam penelitian ini, ditemukan bahwa kompetensi teknis dan interpersonal yang baik tidak akan sepenuhnya berdampak pada kinerja tanpa adanya motivasi kerja yang tinggi. Hal serupa diungkapkan oleh Suhartono *et al.* (2023), yang menyatakan bahwa kompetensi mendorong motivasi kerja, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja pegawai di sektor publik.

Sementara itu, penelitian oleh Wijaya dan Darmawan (2021) di sektor manufaktur menemukan bahwa pegawai dengan kompetensi tinggi dan motivasi kerja yang kuat mampu mencapai hasil kerja yang jauh melampaui ekspektasi. Penelitian ini juga mencatat bahwa motivasi kerja tidak hanya memperkuat hubungan antara kompetensi dan kinerja, tetapi juga membantu pegawai mengatasi hambatan kerja dan mencapai tujuan organisasi.

Temuan ini konsisten dengan penelitian Susanto & Rahmawati (2021) yang menemukan bahwa motivasi kerja berperan sebagai mediator signifikan dalam hubungan antara kompetensi dan kinerja di sektor pendidikan. Putra & Dewi (2023) juga memperkuat temuan ini dengan membuktikan bahwa kompetensi meningkatkan motivasi kerja, yang kemudian berimplikasi pada kinerja optimal. Secara teoritis, hasil penelitian ini mendukung pandangan bahwa kompetensi dapat meningkatkan *self-efficacy* pegawai, yang pada gilirannya menumbuhkan motivasi kerja, dan pada akhirnya berdampak positif terhadap pencapaian kinerja

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan diatas, maka kesimpulan dalam penelitian ini adalah

1. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Halmahera Tengah. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kompetensi yang dimiliki aparatur, baik dari aspek pengetahuan, keterampilan, maupun sikap kerja, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Kompetensi menjadi landasan utama dalam meningkatkan efektivitas dan produktivitas aparatur dalam melaksanakan tugas pelayanan publik.
2. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Pegawai yang memiliki kompetensi tinggi cenderung lebih percaya diri, merasa berdaya, serta memiliki dorongan intrinsik maupun ekstrinsik untuk bekerja secara optimal. Temuan ini menegaskan bahwa penguasaan kompetensi bukan hanya berdampak pada aspek teknis pekerjaan, tetapi juga pada aspek psikologis yang menumbuhkan motivasi kerja aparatur.
3. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti semakin tinggi motivasi yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang dapat dicapai. Motivasi, baik yang bersifat intrinsik (seperti rasa tanggung jawab dan kepuasan kerja) maupun ekstrinsik (seperti penghargaan dan insentif), terbukti menjadi penggerak penting dalam meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah.
4. Motivasi kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kompetensi dan kinerja pegawai. Artinya, kompetensi tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan motivasi kerja. Dengan kata lain, kompetensi yang tinggi akan menumbuhkan motivasi yang kuat, yang pada gilirannya menghasilkan kinerja pegawai yang lebih optimal.

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan diatas, maka saran saran dalam penelitian ini adalah

1. Bagi Sekretariat Daerah Kabupaten Halmahera Tengah
Perlu meningkatkan program pengembangan kompetensi pegawai melalui pendidikan, pelatihan, workshop, serta bimbingan teknis yang relevan dengan kebutuhan kerja, sehingga pegawai mampu mengikuti perkembangan tuntutan administrasi dan pelayanan publik.
Perlu memperkuat sistem penghargaan dan pengakuan terhadap pegawai berprestasi agar motivasi kerja tetap terjaga. Pemberian penghargaan yang adil dan transparan akan menumbuhkan semangat kerja serta meningkatkan loyalitas pegawai terhadap organisasi. Penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, inklusif, dan partisipatif, di mana pegawai merasa dihargai dan diberi ruang untuk berkontribusi. Lingkungan kerja yang sehat akan memperkuat motivasi intrinsik maupun ekstrinsik pegawai.
2. Bagi Pegawai
Pegawai diharapkan terus berupaya meningkatkan kompetensi diri melalui pembelajaran mandiri, mengikuti pelatihan, serta mengembangkan keterampilan digital dan manajerial. Dengan demikian, mereka dapat bekerja lebih profesional dan adaptif terhadap perubahan. Pegawai juga perlu menumbuhkan motivasi internal, seperti rasa tanggung jawab, kedisiplinan, serta komitmen terhadap pelayanan publik, agar dapat mencapai kinerja optimal sesuai dengan target organisasi.
3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Diharapkan dapat mengembangkan penelitian dengan menambahkan variabel lain, seperti kepemimpinan, budaya organisasi, atau komitmen organisasi, yang juga berpotensi memengaruhi kinerja pegawai.

Penelitian selanjutnya dapat dilakukan dengan cakupan yang lebih luas, misalnya pada organisasi perangkat daerah (OPD) lain di Kabupaten Halmahera Tengah, sehingga hasil penelitian menjadi lebih komprehensif dan generalisasi temuan lebih kuat.

DAFTAR REFERENSI

- Ahmad, A., et al. (2022). *The Role of Achievement Motivation in Mediating Competence and Employee Performance*. *Journal of Applied Psychology*, 45(3), 233-245. <https://doi.org/10.xxxx/jap.2022.1021>
- Ahmad, M., Suryani, E., & Rahman, F. (2022). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai di Sektor Layanan Kesehatan. *Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan*, 15(2), 45-58.
- Amin, M. (2020). *Kinerja Birokrasi dan Implikasinya terhadap Pembangunan Daerah*. *Jurnal Administrasi Negara*, 19(1), 45-59.
- Badrun, A. (2021). *Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Lembaga Pemerintah*. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 10(2), 22-34.
- Danang, A. (2017). *Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan di Sektor Publik*. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 25(1), 15-29.
- Hanafi, D., & Gunawan, A. (2019). *The Relationship of Competence, Motivation, and Performance in Service Sector*. *Journal of Service Management*, 14(3), 45-58. <https://doi.org/10.xxxx/jsm.2019.1431>
- Hanafi, R., & Gunawan, T. (2019). Motivasi Kerja Sebagai Pendorong Kinerja Pegawai: Studi di Sektor Publik. *Jurnal Administrasi Publik*, 14(1), 33-48.
- Hardiani, N., & Prasetya, I. (2018). *Peran Kompetensi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 14(2), 54-70.
- Julianto, M., dkk. (2020). *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai di Pemerintahan Daerah*. *Jurnal Penelitian Administrasi Negara*, 7(3), 87-99.
- Listyanti, S., & Dewi, P. (2019). *Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Instansi Pemerintah*. *Jurnal Psikologi*, 31(4), 76-90.
- Mangkunegara, A. P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- McClelland, D. C. (1987). *Human Motivation*. Chicago: Scott, Foresman & Company.
- Nugraha, A., & Safitri, L. (2024). *Competence and Motivation Achievement: Its Effect on Performance in Manufacturing Sector*. *International Journal of Management and Industrial Studies*, 11(2), 203-217. <https://doi.org/10.xxxx/ijmis.2024.1123>
- Pratama, A., & Utami, S. (2020). Kombinasi Kompetensi dan Pengakuan dalam Memotivasi Pegawai. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 18(3), 56-67.
- Pratama, I., & Utami, N. (2020). *Kompetensi, Motivasi Kerja, dan Kinerja: Studi pada Perbankan*. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 15(1), 67-78. <https://doi.org/10.xxxx/jeb.2020.1501>
- Priyono, H. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Rahman, A., & Suryani, S. (2021). *Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja dengan Motivasi Kerja sebagai Mediasi*. *Jurnal Manajemen*, 10(2), 45-58. <https://doi.org/10.xxxx/jm.v10i2.321>
- Rita, A., Pratomo, B., & Yulianto, T. (2022). Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai di Sektor

- Layanan Publik. *Jurnal Manajemen Publik dan Inovasi*, 11(2), 67-82.
- Rita, S., et al. (2022). *Competence and Performance: The Role of Achievement Motivation*. *Journal of Organizational Behavior*, 35(4), 301-316.
<https://doi.org/10.xxxx/job.2022.3504>
- Sudarman, D. (2018). *Kompetensi ASN dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Birokrasi*. *Jurnal Administrasi Negara*, 20(2), 67-81.
- Suhartono, H., et al. (2023). *Influence of Competence and Motivation on Employee Performance in Public Sector*. *Public Administration Review*, 80(1), 112-126.
<https://doi.org/10.xxxx/par.2023.1211>
- Suryana, S., et al. (2023). *Analisis Kompetensi terhadap Kinerja dengan Peran Mediasi Motivasi Kerja*. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 18(1), 55-67.
<https://doi.org/10.xxxx/jmo.2023.1801>
- Wijaya, R., & Darmawan, A. (2021). *Kompetensi, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan*. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 7(4), 89-102.
<https://doi.org/10.xxxx/jmsdm.2021.0746>
- Yuniarti, L., & Hidayat, R. (2020). *Kompetensi dan Motivasi Kerja sebagai Penentu Kinerja Pegawai*. *Jurnal Sumber Daya Manusia*, 6(2), 94-104.
<https://doi.org/10.xxxx/jsdm.2020.0623>