

OPTIMALISASI KINERJA MELALUI DISIPLIN KERJA, MOTIVASI, PELATIHAN DAN KOMPETENSI

David Manafe

Universitas Katolik Widya Mandiri, Kota Kupang

Email : Davidmanafe96@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan untuk mengukur optimalisasi kinerja melalui variabel dependen yang terdiri dari variabel disiplin kerja, motivasi, pelatihan dan kompetensi. Pengujian yang dilakukan terdiri dari uji pengaruh secara langsung dan uji pengaruh tidak langsung atau mediasi. Data yang dianalisis diperoleh dari kuesioner yang dibagikan kepada 44 responden pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kupang dengan menggunakan skala likert 1-5. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan mengembangkan enam hipotesis. Pengujian selanjutnya menggunakan SEM-PLS dengan alat analisis SmartPLS 4. Hasil pengujian hipotesis menggambarkan bahwa (1) peningkatan kinerja dipengaruhi oleh disiplin kerja dan motivasi; (2) pelatihan dapat meningkatkan kinerja melalui peran mediasi dari disiplin kerja dan motivasi; (3) pelatihan mempengaruhi disiplin kerja dan motivasi; (4) kompetensi hanya mempengaruhi variabel motivasi dan tidak mempengaruhi variabel disiplin kerja; (5) variabel kompetensi dan pelatihan masing-masing tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja; (6) disiplin kerja dan motivasi juga terbukti tidak mampu menjadi mediator pengaruh kompetensi terhadap peningkatan kinerja. Hasil penelitian ini berimplikasi terhadap keputusan organisasi dalam memandang perlunya implementasi yang efektif dari variabel-variabel yang mampu meningkatkan kinerja pegawai (disiplin, motivasi dan pelatihan) dan dilakukan secara kolaboratif.

Kata kunci : Kinerja; Disiplin Kerja; Motivasi; Pelatihan; Kompetensi

ABSTRACT

This study was conducted to measure performance optimization through dependent variables consisting of work discipline, motivation, training, and competence. The tests carried out include direct effect tests and indirect or mediation effect tests. The data analyzed were obtained from questionnaires distributed to 44 respondents who are employees of the Department of Population and Civil Registration of Kupang Regency, using a Likert scale of 1-5. This study employed a quantitative research method by developing six hypotheses. Further tests were conducted using SEM-PLS with the SmartPLS 4 analytical tool. The hypothesis testing results indicate that: (1) performance improvement is influenced by work discipline and motivation; (2) training can enhance performance through the mediating role of work discipline and motivation; (3) training affects work discipline and motivation; (4) competence only affects the motivation variable and does not influence the work discipline variable; (5) competence and training variables individually do not have an impact on performance; (6) work discipline and motivation also do not serve as mediators for the effect of competence on performance improvement. The findings of this study imply the necessity for organizations to effectively implement variables that can improve employee performance (discipline, motivation, and training) in a collaborative manner.

Keywords : Performance; Work Discipline; Motivation; Training; Competence

PENDAHULUAN

Organisasi dalam mengelola sistem untuk terus berjalan mencapai tujuan membutuhkan peran sumber daya manusia dalam mengelolanya. Proses pengelolaan ini tentunya harus dikelola oleh pegawai yang unggul agar memiliki sumber daya manusia yang dapat bersaing, efektif dan efisien dalam bekerja. Hal ini tentunya untuk mencapai tujuan, karena organisasi dibuat untuk kepentingan manusia serta manusia juga yang harus mengelola dan mengurus organisasi tersebut untuk mencapai visi dan misinya.

Pegawai merupakan aset sumber daya manusia yang berharga, memegang peranan kunci dalam mewujudkan hal tersebut. Oleh karena itu, manajemen organisasi perlu memberikan perhatian yang lebih dalam pengelolaan pegawai guna memastikan kinerja mereka mendukung pertumbuhan dan kemajuan organisasi. Pada akhirnya, dengan memastikan kinerja individual yang baik maka akan menghasilkan kinerja organisasi yang baik pula (Burin & Manafe, 2022). Menurut Rivai (2009) tanggung jawab untuk melaksanakan suatu kegiatan demi mencapai hasil yang diharapkan dan dalam pelaksanaannya dilakukan oleh individu atau kelompok.

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kupang (Dispendukcapil Kabupaten Kupang) bertanggung jawab atas administrasi Kependudukan dan Pencatatan sipil di Wilayah Kabupaten Kupang. Dalam menjalankan tugas utamanya seperti perekaman, pemutakhiran data, dan penerbitan dokumen kependudukan seperti KTP, akta kelahiran, dan lainnya tentunya membutuhkan pegawai yang memiliki kinerja optimal selama melakukan pekerjaan tersebut. Berdasarkan data konsolidasi bersih Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kupang tahun 2024 Semester 1, dapat dilihat capaian kinerja melalui indikator jumlah wajib e-KTP sebesar 86,86%, jumlah wajib KIA sebesar 74,98%, Jumlah anak 0-5 dan kepemilikan akte lahir sebesar 73,67%, Jumlah anak 0-18 dan kepemilikan akte lahir sebesar 72,59%. Hasil ini tentunya masih bisa dioptimalkan lagi oleh Dispendukcapil Kabupaten Kupang dengan melihat faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seperti disiplin, motivasi, pelatihan, lingkungan kerja dan kompetensi.

Disiplin dalam bekerja tentunya menjadi sangat penting di Dispendukcapil Kabupaten Kupang yang merupakan organisasi di bidang pelayanan publik. Disiplin kerja diartikan sebagai bentuk ketaatan dan kepatuhan pada aturan atau prosedur kerja yang berlaku serta dapat bertanggung jawab terhadap tugas-tugas yang diberikan.

Disiplin tidak hanya diperuntukkan bagi pegawai, tetapi semua pihak yang turut mengelola organisasi. Selain disiplin, motivasi juga dapat menjadi faktor penting. Karyawan yang termotivasi cenderung mempunyai dorongan yang kuat untuk meningkatkan kinerja mereka demi mencapai tujuan yang ditetapkan (Here et al., 2024). Motivasi merupakan dorongan dari dalam diri (intrinsik) dan yang berasal dari luar (ekstrinsik) untuk melakukan sesuatu demi mencapai tujuan tertentu. Motivasi juga dapat diartikan sebagai dorongan atau penggerak kepada orang lain untuk mencapai tujuan tertentu.

Dispendukcapil Kabupaten Kupang tentunya perlu untuk mempertimbangkan faktor pelatihan untuk pegawai. Pelatihan yang terencana dan sesuai dengan kebutuhan pegawai dalam bekerja tentunya akan memberikan peningkatan pada pegawai tersebut. Pelatihan adalah proses yang sistematis dalam mengubah tingkah laku dan meningkatkan atau memberikan pengetahuan serta keterampilan baru untuk mencapai tujuan organisasi, yang berkaitan dengan keahlian pegawai dalam melaksanakan pekerjaan saat ini.

Dengan mengetahui kompetensi pegawai yang ada akan membantu organisasi demi mencapai kinerja yang optimal. Kompetensi merupakan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan tertentu. Kompetensi juga dapat diartikan sebagai dasar karakteristik seseorang karena setiap individu memiliki karakteristiknya masing-masing yang dapat dipertimbangkan untuk digunakan dalam menangani dan menyelesaikan pekerjaan tertentu.

Fenomena ini yang mendasari untuk melakukan penelitian mengenai Optimalisasi Kinerja Melalui Disiplin Kerja, Motivasi, Pelatihan, Kompetensi Dan Lingkungan Kerja di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kupang.

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan kesediaannya secara sadar mengikuti seluruh aturan dan kaidah yang berlaku (Hasibuan, 2019). Disiplin dapat juga diartikan sebagai ketaatan individu untuk melaksanakan dan mematuhi aturan serta norma-norma sosial yang berlaku dan diterapkan (Wulandari & Hamzah, 2019). Secara umum, disiplin kerja seseorang dapat dilihat dari perilaku yang ditunjukkannya selama bekerja. Oleh karena itu, disiplin kerja dapat merujuk pada bentuk ketaatan dan kepatuhan pada aturan atau

prosedur kerja yang berlaku serta dapat bertanggung jawab terhadap tugas-tugas yang diberikan. Hasil temuan dari penelitian terdahulu, terhadap hubungan yang signifikan antara disiplin dan kinerja pegawai (Here et al., 2024; Putra & Fernos, 2023; Safitri et al., 2024). Saat pegawai disiplin dalam bekerja maka akan tumbuhnya kesadaran dalam diri karyawan untuk mengerjakan semua tugasnya dengan baik sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawan.

H₁: Disiplin kerja mampu meningkatkan kinerja

Motivasi

Motivasi adalah pemberian daya penggerak kepada pegawai karena sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan perusahaan (Hutagalung, 2022). Motivasi merupakan dorongan yang berasal dari dalam diri (intrinsik) dan dari luar (ekstrinsik) untuk melakukan sesuatu demi mencapai tujuan tertentu. Motivasi dapat mempengaruhi kinerja seseorang baik secara positif maupun negatif dengan menggunakan imbalan berupa moneter maupun non-moneter (Niha et al., 2021). Pada penelitian terdahulu ditemukan bahwa motivasi memberikan dampak positif bagi kinerja pegawai dengan baik akan menimbulkan gairah kepada pegawai untuk bekerja dengan baik. Hal ini memengaruhi efisiensi karyawan mencapai hasil yang maksimal dalam bekerja sehingga mampu meningkatkan kinerja organisasi.

H₂: Motivasi mampu meningkatkan kinerja

Pelatihan

Pelatihan adalah prosedur sistematis dan terorganisir bagi pegawai untuk mempelajari keterampilan teknis dan pengetahuan untuk tujuan terbatas dalam jangka waktu yang sedikit (Noor et al., 2023). Pelatihan merupakan proses yang sistematis dalam mengubah tingkah laku dan meningkatkan atau memberikan pengetahuan serta keterampilan baru untuk mencapai tujuan organisasi, yang berkaitan dengan keahlian pegawai dalam melaksanakan pekerjaan saat ini. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa pemberian pelatihan akan meningkatkan kinerja (Safitri et al., 2024), disiplin (Suzana et al., 2024) dan motivasi (Widyastuti & Ismail, 2024) pegawai dalam bekerja. Pelatihan dapat meningkatkan dan bahkan memberikan kemampuan dan keahlian yang mungkin berbeda dari kemampuan dan keahlian yang telah dimiliki oleh pegawai saat ini. Hal ini akan membantu pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya yang akan

berdampak pada kinerja. Selain itu, dengan diberikannya pelatihan akan membuat pegawai lebih termotivasi dalam bekerja serta lebih disiplin.

H₃: Pelatihan mampu meningkatkan disiplin kerja, motivasi dan kinerja

Kompetensi

Kompetensi adalah penggunaan keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja pada bidang tertentu untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas yang diberikan (Riyanto & Anto, 2022). Kompetensi merupakan profesionalisme dalam suatu bidang tertentu yang menggunakan keterampilan atau pengetahuan untuk unggulan bidang tersebut (Noor et al., 2023). Secara singkat dapat dipahami bahwa kompetensi merupakan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan tertentu. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi pegawai akan meningkatkan kinerja (Habiburrahman & Zhavira, 2021; Noor et al., 2023), disiplin kerja (Prasetyo & Sumiati, 2024) dan motivasi (Riyanto & Anto, 2022). Setiap organisasi akan mengharapkan pegawainya memiliki kompetensi yang tinggi, karena pegawai akan lebih mudah menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan serta lebih percaya diri dan akan muncul dorongan untuk bekerja dengan baik sesuai dengan aturan atau prosedur organisasi.

H₄: Kompetensi mampu meningkatkan disiplin kerja, motivasi dan kinerja

Kinerja

Kinerja merupakan proses manajemen untuk mengukur hasil kerja suatu organisasi (Syarweny et al., 2024). Kinerja juga bisa diartikan sebagai capaian kerja yang dicapai oleh individu atas tugas-tugas yang diberikan tanpa memperhatikan selesai atau tidaknya tugas tersebut dalam waktu tertentu. Oleh karena itu, kinerja juga merupakan output yang diperoleh seseorang dibandingkan dengan pengaturan standar tugas yang diberikan (Riyanto & Ali, 2017). Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan untuk mencapai optimalisasi kinerja dapat dilakukan dengan melihat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seperti disiplin kerja (Here et al., 2024; Putra & Fernos, 2023; Safitri et al., 2024), motivasi (Here et al., 2024; Manafe et al., 2022; Mawardi et al., 2024), pelatihan (Safitri et al., 2024) dan kompetensi pegawai (Habiburrahman & Zhavira, 2021; Noor et al., 2023).

H₅: Pelatihan mampu meningkatkan kinerja melalui disiplin kerja dan motivasi

H₆: Kompetensi mampu meningkatkan kinerja melalui disiplin kerja dan motivasi

METODE PENELITIAN

Metode kuantitatif digunakan untuk menjawab hipotesis penelitian di Dispendukcapil Kabupaten Kupang. Populasi dan sampel yang digunakan adalah seluruh pegawai sebanyak 44 responden dengan menggunakan kuesioner dengan skala likert 1-5 untuk pengumpulan data. Data tersebut dianalisis menggunakan SEM-PLS dengan alat analisis SmartPLS 4 untuk menjawab hipotesis.

HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI

Indicator Reliability

Hasil nilai outer loadings menunjukkan seluruh indikator variabel kinerja, disiplin kerja, motivasi, pelatihan dan kompetensi berada diatas 0,7.

Internal Consistency

Hasil *Composite reliability* dan *Cronbach's alpha* menunjukkan variabel kinerja (CR=0,773; CA=0,767), disiplin kerja (CR=0,898; CA=0,886), motivasi (CR=0,876; CA=0,874), pelatihan (CR=0,828; CA=0,817) dan kompetensi (CR=0,896; CA=0,876) berada diatas 0,7.

Convergent Validity

Hasil *Average Variance Extracted (AVE)* menunjukkan variabel kinerja (0,589), disiplin kerja (0,747), motivasi (0,664), pelatihan (0,733) dan kompetensi (0,725) berada diatas 0,5.

Discriminant Validity

Hasil *Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)* menunjukkan seluruh hubungan antara variabel kinerja, disiplin kerja, motivasi, pelatihan dan kompetensi berada dibawah 0,9.

Coefficients of determination (R²)

Hasil menunjukkan nilai R² variabel disiplin kerja sebesar 59,2%, motivasi sebesar 49,6% dan kinerja sebesar 78,7%. Berdasarkan nilai tersebut kemampuan prediksi variabel disiplin kerja berada pada tingkat moderat, variabel motivasi berada pada tingkat lemah, dan variabel kinerja berada pada tingkat kuat.

Uji Hipotesis

H₁: Disiplin kerja mampu meningkatkan kinerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis, disiplin kerja mampu meningkatkan kinerja pegawai Dispendukcapil Kabupaten Kupang. Dispendukcapil Kabupaten Kupang

tentunya memiliki aturan yang mengatur seluruh pegawainya untuk taat dan patuh terhadap aturan tersebut. Aturan tersebut tentunya tidak hanya menyangkut kehadiran atau absensi pegawai saja namun, mencakup ketepatan waktu, ketaatan terhadap aturan dan tanggung jawabnya dalam bekerja. Dispendukcapil Kabupaten Kupang harus tegas dalam mengatur kedisiplinan pegawai sesuai aturan yang berlaku dan tidak segan untuk memberikan hukuman bagi pegawai yang melanggar aturan tersebut. Hal ini akan membuat pegawai sadar akan pentingnya menyelesaikan pekerjaan sesuai aturan dan tepat waktu serta mampu melaksanakan tanggung jawab mereka sebagai pegawai Dispendukcapil Kabupaten Kupang dengan baik. Saat Dispendukcapil Kabupaten Kupang mampu menciptakan pegawai dengan disiplin kerja yang tinggi maka, mereka juga mampu untuk mengoptimalkan kinerja pegawai. Hasil ini didukung oleh penelitian terdahulu yang menemukan bahwa disiplin yang tinggi berpengaruh pada peningkatan kinerja pegawai (Here et al., 2024; Putra & Fernos, 2023; Safitri et al., 2024).

H₂: Motivasi mampu meningkatkan kinerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis, motivasi mampu meningkatkan kinerja pegawai Dispendukcapil Kabupaten Kupang. Seluruh pegawai yang bekerja tentunya mengharapkan motivasi yang diberikan untuk memenuhi kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan dan aktualisasi diri. Pegawai akan lebih termotivasi dalam bekerja saat mereka tahu bahwa pekerjaan yang dilakukan pada akhirnya mengarah pada imbalan yang akan diterima dalam memenuhi kebutuhan mereka. Oleh karena itu, imbalan juga menjadi faktor penting dalam memotivasi pegawai. Dengan memahami kebutuhan ini Dispendukcapil Kabupaten Kupang akan lebih terarah dalam pemberian motivasi pada setiap pegawai karena setiap pegawai memiliki kebutuhan yang berbeda-beda yang dapat menjadi kesempatan bagi Dispendukcapil Kabupaten Kupang khususnya pemimpin atau manajer dalam memberikan motivasi sesuai dengan kebutuhan masing-masing pegawai. Saat Dispendukcapil Kabupaten Kupang mampu untuk membuat pegawai termotivasi maka, pegawai akan termotivasi untuk mengoptimalkan kinerja mereka. Hasil ini didukung oleh penelitian terdahulu yang menemukan bahwa pegawai yang termotivasi berpengaruh pada peningkatan kinerja pegawai (Here et al., 2024; Mawardi et al., 2024; Niha et al., 2021).

H₃: Pelatihan mampu meningkatkan disiplin kerja, motivasi dan kinerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis, pelatihan mampu meningkatkan disiplin kerja dan motivasi namun, pelatihan tidak mampu meningkatkan kinerja pegawai Dispendukcapil Kabupaten Kupang. Pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pegawai tentunya akan berdampak positif bagi organisasi. Dilihat dari segi disiplin, pelatihan yang diberikan bukan hanya bertujuan untuk meningkatkan atau memberikan pengetahuan dan keterampilan baru saja namun, dapat mengubah tingkah laku pegawai menjadi lebih baik. Adanya pelatihan akan membuat pegawai memiliki keterampilan dan pengetahuan cukup untuk membuat mereka bekerja sesuai aturan yang ada dan bertanggung jawab atas pekerjaannya. Perubahan perilaku selama pelatihan juga dapat membuat pegawai lebih disiplin dalam bekerja dan memahami aturan-aturan yang ada pada Dispendukcapil Kabupaten Kupang. Selain itu mengenai motivasi, pelatihan yang membuat pegawai memiliki keterampilan dan pengetahuan baru atau meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka saat ini nyatanya memiliki pengaruh terhadap motivasi pegawai. Saat pegawai merasa memiliki atau terdapat peningkatan keterampilan dan pengetahuan, pegawai akan termotivasi untuk menerapkan keterampilan dan pengetahuan yang telah mereka peroleh untuk mengerjakan tugas-tugas mereka. Pegawai akan penasaran dan mencoba memanfaatkan keterampilan dan pengetahuan yang diperoleh melalui pelatihan sehingga berdampak pada motivasi pegawai.

Namun, jika dilihat hubungan antara pelatihan dan kinerja, pelatihan saja tidak mampu memberikan peningkatan terhadap kinerja pegawai. Hal ini bisa terjadi karena Dispendukcapil Kabupaten Kupang lebih memfokuskan materi, metode dan saran pelatihan bukan pada kinerja pegawai. Jika dilihat pada hasil pengujian, pelatihan yang selama ini diberikan lebih berdampak pada disiplin kerja dan motivasi pegawai. Tentu saja Dispendukcapil Kabupaten Kupang mengharapkan adanya pengaruh terhadap kinerja juga melalui pelatihan-pelatihan tersebut namun, nyatanya hal tersebut belum mampu mengoptimalkan kinerja pegawai. Dispendukcapil Kabupaten Kupang tentunya dapat menyesuaikan lagi materi, metode dan sarana pelatihan yang ada agar sesuai dengan kebutuhan pegawai dalam mengoptimalkan kinerja pegawai. Hasil ini didukung oleh penelitian terdahulu yang menemukan bahwa dengan dilakukannya pelatihan dapat berpengaruh pada disiplin kerja (Suzana et al., 2024) dan

motivasi (Widyastuti & Ismail, 2024) namun, pelatihan belum mampu meningkatkan kinerja pegawai (Masnun et al., 2022).

H₄: Kompetensi mampu meningkatkan disiplin kerja, motivasi dan kinerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis, pelatihan mampu meningkatkan motivasi namun, kompetensi tidak mampu meningkatkan disiplin kerja dan kinerja pegawai Dispendukcapil Kabupaten Kupang. Dilihat dari segi motivasi, peningkatan kompetensi pegawai akan mendorong pegawai untuk mencoba menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan untuk mengetahui sejauh mana peningkatan kompetensi yang dimilikinya saat ini. Hal ini akan mendorong pegawai untuk lebih termotivasi mengerjakan tugas-tugasnya. Dengan memanfaatkan peningkatan kompetensi, pegawai akan lebih percaya diri dan termotivasi untuk bekerja demi mendapatkan imbalan baik berupa penghargaan atau pun bentuk aktualisasi diri. Mengenai disiplin kerja, kompetensi sering dianggap sebagai keterampilan teknis yang dimiliki pegawai, sedangkan disiplin kerja lebih mengarah pada perilaku pegawai selama bekerja. Oleh karena itu, tidak semua pegawai yang berkompetensi tinggi akan memiliki disiplin yang tinggi juga. Saat pegawai memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidang kerjanya, hal ini tidak akan berpengaruh kepada ketaatan untuk mengikuti aturan yang berlaku. Kompetensi hanya mempengaruhi pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas pada bidangnya dan tidak berdampak perubahan atas perilakunya menjadi lebih disiplin. Hubungannya dengan kinerja, dapat diketahui bahwa kompetensi pegawai sudah mencukupi untuk menyelesaikan tugas-tugas pada bidangnya sehingga peningkatan kompetensi tidak akan berdampak signifikan pada kinerja pegawai. Pegawai sudah memiliki pengetahuan, kemampuan dan pengalaman kerja yang mendukung untuk menyelesaikan tugas-tugas pada bidangnya sehingga Dispendukcapil Kabupaten Kupang hanya perlu mempertahankan kompetensi pegawai saat ini.

Hasil ini didukung oleh penelitian terdahulu yang menemukan bahwa kompetensi pegawai berpengaruh terhadap motivasi (Riyanto & Anto, 2022) namun, kompetensi pegawai tidak berpengaruh terhadap disiplin kerja (Saleh et al., 2022) dan peningkatan kinerja pegawai (Lustono & Hasnaeni, 2019).

H₅: Pelatihan mampu meningkatkan kinerja melalui disiplin kerja dan motivasi

Pelatihan merupakan sarana untuk meningkatkan kapasitas pegawai dalam bekerja. Materi, fasilitator dan durasi waktu yang diberikan dapat mengoptimalkan hal

tersebut dan membantu pegawai untuk meningkatkan kualitasnya sebagai seorang individu yang akan berdampak terhadap organisasi. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa pelatihan terbukti mampu meningkatkan kinerja melalui disiplin kerja. Artinya, faktor kunci yang mendukung pelatihan dapat berdampak terhadap kinerja adalah melalui kedisiplinan pegawai dalam mempraktekkan materi dan bentuk pelatihan yang diberikan. Oleh karena disiplin kerja mencakup ketepatan, tanggungjawab dan ketaatan maka pelatihan akan dapat meningkatkan kinerja pegawai ketika pegawai taat terhadap materi pelatihan yang diberikan secara bertanggungjawab. Dispendukcapil Kabupaten Kupang memberikan pelatihan berkenaan dengan perubahan peraturan pelayanan, standar operasional yang melekat dengan tugas yang dijalankan setiap hari oleh para pegawai. Apabila pegawai adaptif terhadap perubahan peraturan, standar yang dievaluasi dan diperbaiki maka pelatihan tersebut menjadi efektif karena didukung oleh sikap adaptif yang membawa dampak positif terhadap kinerja.

Motivasi merupakan salah satu sarana aktualisasi diri yang berasal dari internal (pengembangan dan kepuasan) maupun eksternal (pengakuan dan penghargaan) seorang pegawai. Berdasarkan hasil uji hipotesis, motivasi mampu menjadi mediator bagi pelatihan terhadap peningkatan kinerja. Dengan adanya motivasi yang dimiliki oleh pegawai, pelatihan menjadi alat yang efektif dan tepat untuk mendukung peningkatan kualitas kerjanya. Ketika mengikuti pelatihan, pegawai mendapatkan gambaran dan penjelasan mengenai sebab akibat dari praktek kerja yang dilakukannya, proses dan hasil yang akan diperolehnya. Hal ini kemudian akan menciptakan atmosfer yang positif bagi pegawai ketika proses dan hasil yang didapat selama proses pelatihan didukung dengan motivasi untuk memiliki prestasi kerja yang baik. Pegawai akan terdorong untuk menerapkan keterampilan, cara kerja yang didapatkan dari pelatihan yang selanjutnya menciptakan konsistensi untuk terus bekerja dan meningkatkan kinerja mereka. Dispendukcapil selanjutnya perlu memikirkan strategi pelatihan yang juga meningkatkan motivasi pegawainya baik motivasi internal maupun eksternal, sehingga program pelatihan dapat meningkatkan kinerja para pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yaitu disiplin kerja memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja (Nabilah & Ardyanfitri, 2024; Wahyudi, 2021) dan motivasi memediasi pelatihan terhadap peningkatan kinerja (Neza & Rivai, 2020; Sari & Luhur, 2020).

H₆: Kompetensi mampu meningkatkan kinerja melalui disiplin kerja dan motivasi.

Kompetensi merupakan faktor yang melekat pada individu atau aspek internal yang dimiliki oleh seorang pegawai, yang berkaitan dengan pengetahuan, kemampuan, perilaku dan pengalaman. Pengetahuan adalah aspek yang berkembang sejak individu terlibat dalam proses belajar didukung dengan kemampuan menerapkan, perilaku dalam menerapkan, serta berapa lama seorang individu mengaplikasikan faktor-faktor tersebut. Pada tingkat pemerintahan, kompetensi pegawai diwakilkan selain dari latar belakang pendidikan dan pemahaman bidang ilmu yang dimiliki, juga didukung dari lama waktu kerja dan posisi pegawai selama bekerja di instansi tersebut. Akumulasi ketiga aspek kompetensi ini dapat dinilai langsung melalui kinerja pegawai selama bekerja.

Interpretasi ini mendukung hasil uji hipotesis bahwa disiplin kerja dan motivasi tidak memediasi kompetensi dalam meningkatkan kinerja. Meskipun individu tersebut memiliki disiplin kerja dan motivasi yang kuat, kompetensi adalah faktor pertama dan utama yang akan mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai. Pegawai yang kompeten dapat menyelesaikan tugas yang diberikan dengan efektif tanpa harus termotivasi secara internal dan eksternal. Hal ini dikarenakan kemampuan dan pengalamannya sudah cukup membuatnya mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dan sudah cukup menunjukkan kualitas dirinya. Selaras dengan disiplin kerja yang tidak harus ditunjukkan secara terpisah sebagai sebuah faktor yang berdiri sendiri untuk meningkatkan kinerja, sebab pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki pegawai dapat membantunya menyelesaikan tugas kerja secara bertanggungjawab.

Hasil uji ini selaras dengan penelitian terdahulu bahwa disiplin kerja tidak memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja (Novianto et al., 2022), demikian pula dengan variabel motivasi yang tidak memediasi kompetensi dalam meningkatkan kinerja (Diansyah et al., 2020; Lianasari & Ahmadi, 2022).

KESIMPULAN

Sesuai dengan hasil uji hipotesis dapat disimpulkan bahwa peningkatan kinerja dipengaruhi oleh disiplin kerja dan motivasi, serta pelatihan melalui peran mediasi dari disiplin kerja dan motivasi. Sedangkan variabel kompetensi dan pelatihan masing-masing tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja. Disiplin kerja dan motivasi juga terbukti tidak mampu menjadi mediator pengaruh kompetensi terhadap peningkatan kinerja. Hasil ini berimplikasi terhadap keputusan organisasi dalam memandang

perlunya implementasi yang efektif dari variabel-variabel yang mampu meningkatkan kinerja pegawai (disiplin, motivasi dan pelatihan) dan dilakukan secara kolaboratif. Di sisi lain, adanya kompetensi sebagai faktor yang berdiri sendiri tanpa perlu adanya mediasi dari variabel lainnya menunjukkan bahwa faktor kompetensi masih menjadi aspek utama dalam menentukan *job position* dan *job decision* pegawai di tempat kerja. Keterbatasan yang dapat dilanjutkan pada penelitian selanjutnya adalah mengukur variabel motivasi dari dua aspek yaitu internal dan eksternal sebagai dua dimensi yang diuji secara terpisah serta menggunakan perspektif gender dan budaya organisasi sebagai variabel pengukur lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Burin, S. N. B., & Manafe, D. (2022). *WOMEN AS LEADERS: IMPROVING ORGANIZATIONAL PERFORMANCE THROUGH COMMUNICATION, COMMITMENT, AND ORGANIZATIONAL CULTURE IN THE KUPANG CITY INVESTMENT AND INTEGRATED SERVICES OFFICE*. 5(2), 152–164.
- Diansyah, M., Athar, H. S., & Fauzi, A. (2020). *KOMPETENSI DAN KOMITMEN ORGANISASI KAITANYA PADA MOTIVASI DAN KINERJA PEGAWAI*. 2008.
- Habiburrahman, & Zhavira, F. (2021). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Bina Marga Dan Bina Konstruksi Provinsi Lampung. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 11(2), 216–223. <https://doi.org/10.24967/dikombis.v2i2.2237>
- Hasibuan. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Here, A. F. N. M., Manafe, D., & Hamid, V. S. (2024). Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Pengawasan Dan Lingkungan Kerja Dimediasi Oleh Motivasi Dan Disiplin Kerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 8(2), 657–676. <https://doi.org/10.31955/mea.v8i2.4064>
- Hutagalung, B. A. (2022). Analisa Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai: Kompetensi, Motivasi Dan Lingkungan Kerja. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 3(1), 201–210.
- Lianasari, M., & Ahmadi, S. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. *Fokus Bisnis Media Pengkajian Manajemen Dan Akuntansi*, 21(1), 43–59. <https://doi.org/10.32639/fokbis.v21i1.106>
- Lustono, & Hasnaeni, A. D. (2019). Pengaruh Komunikasi, Kompetensi, Dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Perencanaan Penelitian & Pengembangan (Baperlitbang) Banjarnegara. *JURNAL MEDIKONIS STIE TAMANSISWA BANJARNEGARA*, 19(29), 1–19.
- Manafe, D., Tisu, R., Augustin, M., & Amaral, L. (2022). The Relationship Between Motivation and Organizational Culture on The Performance Employees Department of Tourism Kupang City Mediated by Job Satisfaction. *Institute of Computer Science (IOCS) Enrichment*, 12(239), 1511–1516.
- Masnun, M., Sapruwan, M., & Supriyanto, S. (2022). Pengaruh Pelatihan dan Keterampilan Terhadap Percaya Diri yang Berdampak pada Kinerja Karyawan: The Influence of Training and Skills on Confidence that Impacts Employee

- Performance. *JURNAL EMAS: Ekonomi Manajemen Akuntansi Kewirausahaan*, 2(2), 28–35.
<https://www.journal.lppmpelitabangsa.id/index.php/emas/article/view/630>
- Mawardi, S., Hanis, U., Violin, V., & Pamulang, U. (2024). Implementasi Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai.... *Jurnal Mirai Management*, 9(1), 849.
- Nabilah, A. N., & Ardyanfitri, H. (2024). Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai dengan Disiplin Kerja dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai Variabel Mediasi. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(3), 2300–2308.
<https://doi.org/10.54371/jiip.v7i3.3605>
- Neza, C., & Rivai, A. H. (2020). *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan PT.X*.
- Niha, S. S., Manafe, H. A., & Manafe, D. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Lembaga Penyiar Publik TVRI Stasiun NTT. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 17(2), 159–173. <https://doi.org/10.26593/jab.v17i2.5273.159-173>
- Noor, M. T., Susanto, H., Prasetyo, D., Rudini, A., & Irhamni, I. (2023). Pengaruh Kompetensi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara Pada Dinas Perdagangan Dan Perindustrian Kabupaten Kotawaringin Timur. *Jurnal Ilmiah Hospitality*, 2(2), 559–570.
- Novianto, E., Yulasmi, & Yulasmi, E. E. (2022). Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja ASN dengan Disiplin Kerja sebagai Pemediasi. *Journal of Business and Economics (JBE) UPI YPTK*, 7(3), 479–487.
<https://doi.org/10.35134/jbeupiyptk.v7i3.200>
- Prasetyo, A., & Sumiati, S. (2024). *OPTIMALISASI KINERJA ANGGOTA PJR DITLANTAS MELALUI KOMPETENSI DAN MOTIVASI DENGAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING TERHADAP KINERJA DI POLDA METRO JAYA*. 8(12), 227–242.
- Putra, G. S., & Fernos, J. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kota Bima. *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 1(2), 326–337.
<https://doi.org/10.62237/jnm.v1i2.79>
- Rivai, V. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. RajaGrafindo Persada.
- Riyanto, S., & Ali, H. (2017). *Scholars Bulletin Effect of Motivation and Job Satisfaction on the Performance of Teachers in Mentari School Bintaro (MSB). August*. <https://doi.org/10.21276/sb.2017.3.3.2>
- Riyanto, S., & Anto, D. C. (2022). Pengaruh Kompetensi, Semangat Kerja dan Tim Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Wira Ekonomi Mikroskil*, 12(2), 81–90. <https://doi.org/10.55601/jwem.v12i2.895>
- Safitri, T. E., Kusuma, A., Setianingsih, R., & Yuslim. (2024). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bagian Pertanahan Dan Tata Ruang Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Riau Pekanbaru. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Merdeka EMBA*, 3(1), 306–323.
- Saleh, M., Hasyim, A. W., & Rajak, A. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas II Ternate. *Jurnal Trust : Riset Akuntansi*, 9(2), 1–15.
- Sari, T. T., & Luhur, P. N. (2020). Motivasi Memediasi Pengaruh Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Telkom Witel Yogyakarta.

- Kajian Bisnis Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha*, 28(1), 71–88.
<https://doi.org/10.32477/jkb.v28i1.41>
- Suzana, H., Yulismi, & Veri, J. (2024). PENGARUH PELATIHAN DAN KOMITMEN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA DINAS PERHUBUNGAN KOTA SOLOK. *Indo-Fintech Intellectuals: Journal of Economics and Business*, 4(5), 1971–1981.
- Syarweny, N., Suprayitno, D., Kusumawati, B., Rahma, F., Manafe, D., Suparmi, Priatna, H. D. K., Budiman, H. D., Kaligis, J. N., Afriyani, F., Maduratna, E. S., & Paridy, A. (2024). *Buku Ajar Manajemen Kinerja*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Wahyudi, W. (2021). *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Disiplin Kerja*. 4, 6.
- Widyastuti, E., & Ismail, H. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi, Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Motivasi Dan Kinerja Pegawai Di Inspektorat Kabupaten Klaten. *Jurnal Manajemen & Bisnis Jayakarta*, 5(02), 139–148.
<https://doi.org/10.53825/jmbjayakarta.v5i02.214>
- Wulandari, A., & Hamzah, R. (2019). Dampak Disiplin Kerja Dan Kemampuan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan. *Jurnal Signaling STMIK Pringsewu*, 8(2), 41–47.

GAMBAR DAN TABEL

Tabel 1. *Indicator Reliability*

	DISIPLIN (Z1)	KINERJA PEGAWAI (Y)	KOMPETENSI (X2)	MOTIVASI (Z2)	PELATIHAN (X1)
DK1	0,779				
DK2	0,877				
DK3	0,866				
DK4	0,928				
KMP1			0,838		
KMP2			0,883		
KMP3			0,842		
KMP4			0,842		
KP1		0,728			
KP2		0,718			
KP3		0,814			
KP4		0,805			
M1				0,763	
M2				0,838	
M3				0,834	
M4				0,809	
M5				0,829	
PLT1					0,899
PLT2					0,816
PLT3					0,852

Tabel 2. *Internal Consistency dan Convergent Validity*

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Average variance extracted (AVE)
DISIPLIN (Z1)	0,886	0,898	0,747
KINERJA PEGAWAI (Y)	0,767	0,773	0,589
KOMPETENSI (X2)	0,876	0,916	0,725
PELATIHAN (X1)	0,817	0,828	0,733
MOTIVASI (Z2)	0,874	0,876	0,664

Tabel 3. *Discriminant Validity*

	Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)
KINERJA PEGAWAI (Y) <-> DISIPLIN (Z1)	0,877
KOMPETENSI (X3) <-> DISIPLIN (Z1)	0,484
KOMPETENSI (X3) <-> KINERJA PEGAWAI (Y)	0,673
MOTIVASI (Z2) <-> DISIPLIN (Z1)	0,792
MOTIVASI (Z2) <-> KINERJA PEGAWAI (Y)	0,868
MOTIVASI (Z2) <-> KOMPETENSI (X3)	0,605
MOTIVASI (Z2) <-> LINGKUNGAN KERJA (X2)	0,657
PELATIHAN (X1) <-> DISIPLIN (Z1)	0,715
PELATIHAN (X1) <-> KINERJA PEGAWAI (Y)	0,758
PELATIHAN (X1) <-> KOMPETENSI (X3)	0,373
PELATIHAN (X1) <-> LINGKUNGAN KERJA (X2)	0,509
PELATIHAN (X1) <-> MOTIVASI (Z2)	0,644

Tabel 4. *Coefficients of determination (R²)*

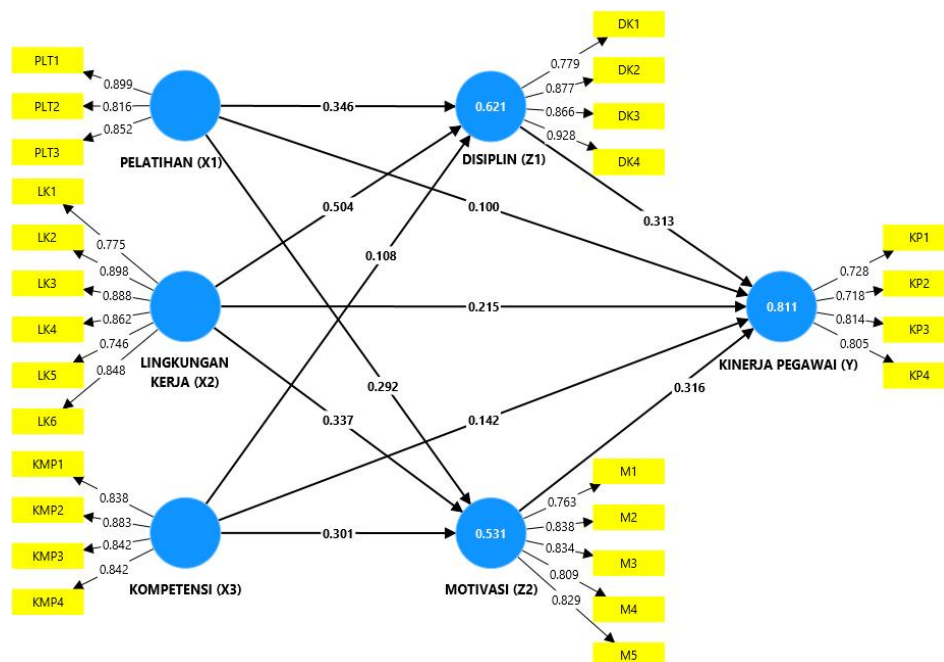
	R-square	R-square adjusted
DISIPLIN (Z1)	0,621	0,592
KINERJA PEGAWAI (Y)	0,811	0,787
MOTIVASI (Z2)	0,531	0,496

Tabel 5. Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

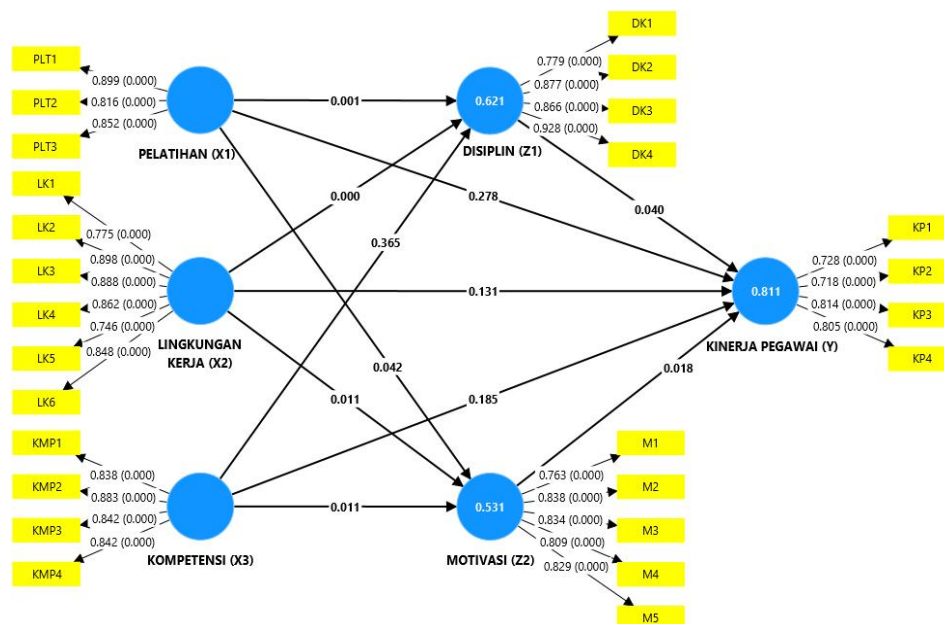
	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
DISIPLIN (Z1) -> KINERJA PEGAWAI (Y)	0,313	0,329	0,152	2,059	0,040
KOMPETENSI (X3) -> DISIPLIN (Z1)	0,108	0,119	0,120	0,906	0,365
KOMPETENSI (X3) -> KINERJA PEGAWAI (Y)	0,142	0,141	0,107	1,325	0,185
KOMPETENSI (X3) -> MOTIVASI (Z2)	0,301	0,305	0,118	2,548	0,011
MOTIVASI (Z2) -> KINERJA PEGAWAI (Y)	0,316	0,315	0,133	2,375	0,018
PELATIHAN (X1) -> DISIPLIN (Z1)	0,346	0,349	0,106	3,256	0,001
PELATIHAN (X1) -> KINERJA PEGAWAI (Y)	0,100	0,095	0,092	1,084	0,278
PELATIHAN (X1) -> MOTIVASI (Z2)	0,292	0,320	0,143	2,037	0,042

Tabel 5. Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
PELATIHAN (X1) -> MOTIVASI (Z2) -> KINERJA PEGAWAI (Y)	0,147	0,101	0,068	2,159	0,030
KOMPETENSI (X3) -> DISIPLIN (Z1) -> KINERJA PEGAWAI (Y)	0,034	0,043	0,051	0,667	0,505
PELATIHAN (X1) -> DISIPLIN (Z1) -> KINERJA PEGAWAI (Y)	0,151	0,110	0,058	2,603	0,012
KOMPETENSI (X3) -> MOTIVASI (Z2) -> KINERJA PEGAWAI (Y)	0,095	0,096	0,058	1,635	0,102



Gambar 1. Pengolahan data Proses *Algorithm*



Gambar 1. Pengolahan data Proses *Bootstrapping*