

PENGARUH KOMPETENSI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

(Studi Kasus Pada Kantor Kecamatan Pekutatan, Kabupaten Jembrana)

I Wayan Ali Subena Adi Saputra ¹, Luh Komang Candra Dewi ², Ni Wayan Mekarini ³

^{1,2,3} Fakultas Bisnis, Pariwisata dan Pendidikan, Universitas Triatma Mulya, Denpasar, Bali, Indonesia
E-mail : alisubena@yahoo.co.id ¹, candra.dewi@triatmamulya.ac.id ²,
wayan.mekarini@triatmamulya.ac.id ³

Abstrak - Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening (Studi Kasus pada Kantor Kecamatan Pekutatan, Kabupaten Jembrana). Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai di Kantor Kecamatan Pekutatan yang berjumlah 43 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sensus atau sampel jenuh. Teknik analisis data meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, dan analisis jalur (path analysis). Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) kompetensi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja; (2) lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja; (3) kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai; (4) lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai; (5) motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai; (6) motivasi kerja tidak memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai; dan (7) motivasi kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci : Kompetensi; Lingkungan Kerja; Motivasi; Kinerja.

Abstract - This study aims to analyze the effect of competence and work environment on employee performance through work motivation as an intervening variable (Case Study at the Pekutatan Sub-district Office, Jembrana Regency). The population of this study consists of all 43 employees at the Pekutatan Sub-district Office. The sampling technique used is a census or saturated sample. The data analysis techniques include validity test, reliability test, classical assumption test, and path analysis. The results show that: (1) competence has a positive effect on work motivation; (2) work environment has a positive effect on work motivation; (3) competence positively affects employee performance; (4) work environment positively affects employee performance; (5) work motivation positively affects employee performance; (6) work motivation does not mediate the effect of competence on employee performance; and (7) work motivation does mediate the effect of the work environment on employee performance.

Keywords: Competence; Work Environment; Motivation; Performance.

PENDAHULUAN

Dalam upaya pembangunan organisasi yang berkelanjutan, sumber daya manusia memiliki peran strategis dalam menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Manusia sebagai pelaku utama dalam organisasi harus dibekali dengan kemampuan dan kemauan untuk terus meningkatkan kualitas dirinya melalui pendekatan *continuous quality improvement*. Pegawai yang kompeten dan terampil akan mendorong kinerja organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan

pengembangan kompetensi, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, serta memotivasi pegawai untuk memberikan kontribusi maksimal terhadap organisasi (Wibowo, 2016: 52).

Kinerja pegawai merupakan indikator penting yang menunjukkan hasil kerja individu selama periode tertentu dan digunakan untuk mengevaluasi pencapaian target kerja (Siagian, 2018: 78). Kinerja juga mencerminkan tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan organisasi (Dermawan, 2018: 34). Beberapa studi menunjukkan bahwa

kinerja dipengaruhi oleh faktor kompetensi, lingkungan kerja, dan motivasi kerja (Lianasari & Ahmadi, 2022; Basori et al., 2017; Idayati et al., 2020). Kompetensi tidak hanya mencakup pengetahuan dan keterampilan, tetapi juga mencerminkan sikap yang dibutuhkan dalam pelaksanaan pekerjaan (Wibowo, 2016: 44). Pegawai dengan kompetensi tinggi mampu menyelesaikan pekerjaan secara optimal, bahkan dalam situasi kerja yang dinamis dan kompleks.

Selain kompetensi, lingkungan kerja merupakan faktor penting yang turut memengaruhi motivasi dan kinerja pegawai. Lingkungan kerja mencakup kondisi fisik seperti pencahayaan, tata ruang, dan fasilitas kerja, serta kondisi non-fisik seperti hubungan antarpegawai, suasana kerja, dan sistem komunikasi dalam organisasi (Wibowo, 2016: 89). Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan semangat kerja dan menumbuhkan rasa memiliki terhadap organisasi. Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak memadai dapat menurunkan motivasi dan produktivitas pegawai.

Motivasi kerja menjadi elemen psikologis yang mendorong pegawai untuk mencapai tujuan kerja secara efektif. Motivasi yang tinggi akan menciptakan semangat dan kesungguhan dalam menyelesaikan tugas serta meningkatkan produktivitas kerja (Veronica et al., 2018: 112). Motivasi juga menjadi penggerak yang mengarahkan perilaku pegawai agar berorientasi pada pencapaian kinerja terbaik (Istiqomah & Suhartini, 2015: 67).

Kondisi empiris di Kantor Kecamatan Pekutatan, Kabupaten Jembrana menunjukkan adanya beberapa permasalahan dalam pelaksanaan tugas pegawai. Beberapa pegawai menerima tugas yang tidak sesuai dengan kompetensi dan latar belakang pendidikan mereka, sehingga merasa kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan. Ketimpangan dalam penguasaan teknologi dan rendahnya partisipasi dalam pelatihan teknis juga memperburuk kondisi tersebut. Hanya sekitar

13,2% pegawai yang pernah mengikuti pelatihan, dan sebagian dari mereka tidak menerapkan ilmu yang didapat secara optimal. Di sisi lain, kondisi lingkungan kerja fisik masih terbatas seperti kurangnya komputer dan jaringan internet yang tidak stabil, serta lingkungan kerja non-fisik yang ditandai dengan lemahnya koordinasi antarpegawai. Rendahnya motivasi kerja juga tampak dari perilaku pegawai yang sering menunda pekerjaan, datang terlambat, dan kurang efisien dalam menggunakan fasilitas kantor.

Berdasarkan fenomena tersebut, maka penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. Adapun pertanyaan penelitian yang diajukan meliputi: bagaimana pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja, bagaimana pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, serta sejauh mana motivasi kerja mampu memediasi hubungan tersebut.

TINJAUAN PUSTAKA

Kajian Empiris

Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang bervariasi terkait pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variabel intervening. Penelitian Lianasari dan Ahmadi (2022:121) menemukan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap motivasi dan kinerja, sementara lingkungan kerja berpengaruh negatif terhadap motivasi namun tetap berpengaruh positif terhadap kinerja. Di sisi lain, motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja dan tidak mampu menjadi variabel mediasi. Hasil berbeda ditemukan oleh Basori et al. (2017:88) yang menyatakan bahwa kompetensi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, namun tidak langsung terhadap kinerja karyawan. Justru, motivasi memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja, sehingga dapat berperan sebagai mediasi sebagian.

Selanjutnya, Idayati et al. (2020:64) menyimpulkan bahwa baik kompetensi maupun lingkungan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap motivasi dan kinerja pegawai. Motivasi kerja juga terbukti mampu menjadi variabel intervening yang signifikan dalam hubungan antara kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja. Dukungan terhadap hal ini juga ditemukan dalam penelitian Ifraja (2022:95) yang membuktikan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan baik secara langsung terhadap kinerja maupun secara tidak langsung sebagai mediator.

Namun, temuan berbeda ditunjukkan oleh Wahyuni dan Budiono (2022:58) bahwa meskipun kompetensi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja, motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja dan tidak mampu menjadi mediasi. Hal serupa juga terjadi dalam penelitian Fauzi dan Nugroho (2024:72) yang menemukan bahwa motivasi tidak mampu menjadi variabel intervening yang signifikan. Penelitian Mudayana dan Sri Suryoko (2016:33) menunjukkan bahwa motivasi mampu memediasi pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja, namun gagal menjadi mediasi antara lingkungan kerja dan kinerja. Sementara itu, penelitian Phasky (2022:104) menambahkan bahwa disiplin kerja menjadi variabel mediasi yang lebih tepat dalam hubungan antara kompetensi, lingkungan kerja, dan kinerja.

Terakhir, Prajayanti (2023:67) menyatakan bahwa meskipun motivasi tidak signifikan dipengaruhi oleh kompetensi dan lingkungan kerja, ia tetap mampu menjadi variabel mediasi terhadap efektivitas kerja, terutama jika dikombinasikan dengan gaya kepemimpinan yang baik.

Kajian Teoritis **Kompetensi**

Kompetensi merupakan aspek penting dalam pengembangan sumber daya manusia dan menjadi kunci untuk menghasilkan kinerja yang optimal dalam organisasi. Kompetensi diartikan sebagai pengetahuan atau keahlian dalam

melakukan suatu pekerjaan secara efektif (Muhammad, 2018:117). Kompetensi tidak hanya mencerminkan pemahaman teknis, tetapi juga menggambarkan kombinasi antara pengetahuan, keterampilan, dan sikap individu dalam melaksanakan tugas secara profesional (Agnes et al., 2021:62). Hal ini juga sejalan dengan pandangan Anam (2018:89) yang menyatakan bahwa kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan mereka mencapai kinerja unggul dalam pekerjaan. Liana (2020:74) menambahkan bahwa kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki pegawai dalam melaksanakan tugas secara bertanggung jawab, dengan dasar pengetahuan, keterampilan, serta sikap yang sesuai dengan tujuan organisasi.

Terdapat sejumlah faktor yang memengaruhi tingkat kompetensi individu dalam lingkungan kerja. Wahyuin (2018:93) mengidentifikasi delapan faktor utama, yaitu keyakinan dan nilai-nilai pribadi, keterampilan yang dapat dipelajari dan dilatih, pengalaman kerja, karakteristik kepribadian, motivasi kerja, kondisi emosional, kemampuan intelektual, dan budaya organisasi. Keyakinan negatif terhadap manajemen, kurangnya pengalaman, hambatan emosional seperti rasa takut dan malu, serta budaya organisasi yang tidak mendukung pengembangan karyawan dapat menjadi penghalang utama dalam pencapaian kompetensi. Sebaliknya, organisasi yang mampu memberikan pelatihan, pengakuan, serta suasana kerja yang positif akan lebih mungkin mendorong peningkatan kompetensi pegawainya.

Dalam mengukur kompetensi, terdapat lima indikator yang digunakan sebagaimana dikemukakan oleh Rahmat (2019:105), yaitu motif (dorongan internal individu untuk bertindak), sifat (respons dan karakteristik fisik terhadap informasi atau situasi), konsep diri (nilai dan citra diri), pengetahuan (informasi spesifik yang dimiliki), serta keterampilan (kemampuan menjalankan tugas secara fisik maupun mental). Kelima indikator ini membentuk dasar dalam menilai sejauh mana

seseorang kompeten dalam menjalankan tanggung jawabnya secara efektif dalam organisasi.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan elemen penting yang memengaruhi kenyamanan, produktivitas, dan kinerja karyawan secara keseluruhan. Lingkungan kerja tidak hanya terbatas pada aspek fisik seperti fasilitas kantor, tetapi juga mencakup dimensi psikologis dan sosial yang membentuk suasana kerja sehari-hari (Haslindah et al., 2021:87). Dalam praktiknya, organisasi dituntut untuk menciptakan kondisi kerja yang menyenangkan agar dapat meningkatkan semangat kerja dan produktivitas karyawan (Firnanda & Wijayati, 2021:102). Lingkungan kerja terdiri atas dua komponen utama, yaitu lingkungan kerja fisik dan non fisik. Lingkungan kerja fisik meliputi aspek-aspek seperti suhu ruangan, pencahayaan, kebersihan, dan tingkat kebisingan, sedangkan lingkungan non fisik melibatkan budaya organisasi, norma kerja, interaksi antarpegawai, serta struktur formal dan informal organisasi (Ahmadi, 2021:66; Moulana et al., 2017:58).

Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja sangat beragam dan saling berkaitan. Enny (2019:93) menyebutkan lima kategori utama, yakni: faktor personal seperti motivasi dan kepercayaan diri; faktor kepemimpinan berupa dukungan manajerial; faktor tim yang mencakup semangat dan kekompakan kerja sama tim; faktor sistem seperti proses kerja dan infrastruktur organisasi; serta faktor kontekstual yang berasal dari dinamika eksternal dan internal organisasi. Seluruh faktor tersebut berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang mampu mendukung atau bahkan menghambat produktivitas kerja karyawan.

Untuk mengukur kualitas lingkungan kerja, Harahap (2022:110) merumuskan lima indikator utama, yaitu: penerangan yang cukup untuk menciptakan suasana kerja yang nyaman; suhu udara yang mendukung kenyamanan fisik pegawai; hubungan antarpegawai yang harmonis sebagai kunci kolaborasi; keamanan

lingkungan kerja yang menciptakan rasa tenang dan nyaman; serta peraturan kerja yang jelas dan adil sebagai fondasi motivasi dan kedisiplinan kerja. Apabila kelima indikator ini dapat dipenuhi dengan baik, maka akan tercipta lingkungan kerja yang mendukung pencapaian tujuan organisasi secara optimal.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor kunci yang mendorong individu untuk bertindak dan memberikan kontribusi optimal terhadap organisasi. Motivasi dipahami sebagai kondisi mental atau dorongan internal yang menggerakkan seseorang untuk mencapai kebutuhan dan kepuasan tertentu (Riyanto et al., 2020:78). Dalam konteks organisasi, motivasi berperan sebagai kekuatan pendorong yang mendorong karyawan untuk bekerja secara aktif dan konsisten dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Motivasi tidak hanya bersifat fisiologis, tetapi juga menyangkut aspek psikologis dan sosial yang kompleks, yang dapat menumbuhkan gairah kerja dan komitmen terhadap tugas yang diemban (Purba & Sudibjo, 2020:91).

Menurut Hafidzi et al. (2019:64), motivasi dapat menciptakan energi kerja yang membuat individu mampu bekerja secara efektif, penuh integritas, dan bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Mohtar (2019:58) menambahkan bahwa motivasi merupakan dorongan internal yang mendorong individu bertindak untuk memenuhi tujuan yang telah ditetapkan. Sejalan dengan itu, Wardan (2020:82) menekankan bahwa motivasi dapat timbul dari aktivitas manajerial yang ditujukan untuk membangkitkan semangat dan antusiasme kerja karyawan.

Untuk mengukur tingkat motivasi kerja, Gunawan dan Suryadi (2020:70) menyampaikan lima indikator utama yang merujuk pada hierarki kebutuhan. Pertama, kebutuhan fisik yang mencakup kompensasi seperti gaji, tunjangan, dan fasilitas kerja. Kedua, kebutuhan rasa aman yang mencakup jaminan keselamatan kerja dan perlindungan sosial. Ketiga, kebutuhan sosial yang terwujud

melalui interaksi sosial dan hubungan antarpegawai. Keempat, kebutuhan akan penghargaan yang mencakup pengakuan terhadap prestasi dan kemampuan individu. Kelima, kebutuhan aktualisasi diri yang muncul melalui tugas-tugas yang menantang dan mendorong pengembangan potensi diri secara maksimal. Pemenuhan kelima kebutuhan tersebut dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat dan menunjukkan kinerja yang optimal di lingkungan kerja mereka.

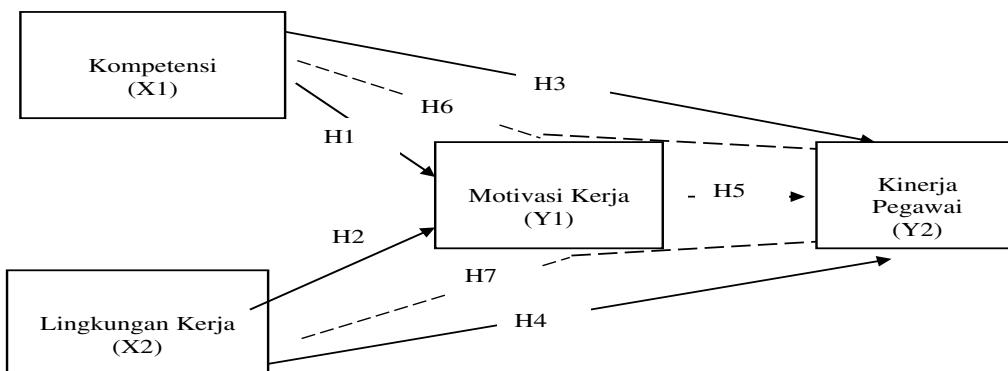
Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan salah satu indikator utama dalam menilai efektivitas suatu organisasi, baik yang bersifat profit maupun non-profit. Kinerja tidak hanya mencerminkan hasil akhir dari pelaksanaan tugas, tetapi juga menggambarkan bagaimana individu dalam organisasi menjalankan peran dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Fahmi (2017:82), kinerja merupakan efektivitas operasional dari organisasi dan karyawannya berdasarkan standar dan kriteria yang telah ditetapkan, di mana perilaku manusia memainkan peran sentral. Edison et al. (2016:95) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil yang diperoleh oleh organisasi dalam kurun waktu tertentu, yang mencerminkan pencapaian kinerja dalam dimensi kuantitatif dan kualitatif.

Sementara itu, Sutrisno (2016:108) menekankan bahwa kinerja dilihat dari hasil kerja karyawan dalam hal kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama yang diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi. Mangkunegara (2017:76) menambahkan bahwa kinerja mencerminkan hasil kerja pegawai dalam melaksanakan tugas berdasarkan tanggung jawab yang diberikan. Hal ini sejalan dengan Simamora (2015:113) yang menjelaskan bahwa kinerja mengacu pada tingkat pencapaian terhadap tugas-tugas pekerjaan, di mana kinerja diukur dari hasil, bukan dari upaya yang dikeluarkan.

Untuk menilai kinerja pegawai secara menyeluruh, Fahmi (2017:84) mengemukakan empat indikator utama. Pertama, kuantitas yang mencerminkan jumlah hasil pekerjaan yang diselesaikan oleh pegawai sesuai target. Kedua, kualitas yang merujuk pada kesempurnaan hasil pekerjaan berdasarkan keterampilan dan kemampuan pegawai. Ketiga, pemanfaatan waktu kerja yang menunjukkan efisiensi penyelesaian tugas sesuai waktu yang ditentukan. Keempat, kerja sama yang menggambarkan kemampuan pegawai dalam berinteraksi dan berkolaborasi dengan rekan kerja. Keempat indikator tersebut menjadi landasan penting dalam menilai sejauh mana seorang pegawai memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan berkelanjutan.

Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Kosep Penelitian

Hipotesis dirumuskan sebagai berikut:

- H1: Kompetensi berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja
- H2: Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja
- H3: Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
- H4: Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
- H5: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja
- H6: Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui Motivasi Kerja
- H7: Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja

METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang bertujuan untuk menganalisis hubungan kausal antar variabel melalui pengujian hipotesis yang telah ditetapkan. Penelitian ini dilakukan pada pegawai Kantor Kecamatan Pekutatan, Kabupaten Jembrana, dengan seluruh populasi berjumlah 43 orang yang dijadikan sebagai sampel penelitian menggunakan teknik sensus atau sampel jenuh. Variabel dalam penelitian ini terdiri atas variabel independen yaitu kompetensi dan lingkungan kerja, variabel dependen yaitu kinerja pegawai, dan variabel intervening yaitu motivasi kerja. Masing-masing variabel diukur melalui indikator yang dijabarkan menjadi item pernyataan dalam instrumen penelitian yang disusun berdasarkan skala Likert lima poin, dari sangat tidak setuju (1) hingga sangat setuju (5).

Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Kuesioner disusun untuk mengetahui persepsi responden terhadap variabel-variabel yang diteliti, wawancara digunakan untuk memperoleh informasi mendalam terkait implementasi kompetensi dan motivasi kerja, sedangkan dokumentasi digunakan untuk melengkapi informasi kuantitatif dengan data sekunder seperti

struktur organisasi dan latar belakang kantor. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan perangkat lunak SPSS versi 26.0 dengan prosedur analisis yang meliputi uji validitas dan reliabilitas untuk mengukur kualitas instrumen, serta uji asumsi klasik yang terdiri atas uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas guna memastikan kelayakan model regresi.

Teknik analisis data menggunakan metode statistik deskriptif dan statistik inferensial. Statistik deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan karakteristik demografis responden dan distribusi jawaban terhadap masing-masing variabel. Sementara itu, analisis inferensial dilakukan dengan pendekatan analisis jalur (*path analysis*) untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel. Model persamaan struktural disusun untuk mengetahui sejauh mana kompetensi dan lingkungan kerja mempengaruhi motivasi kerja dan kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui motivasi sebagai variabel intervening. Pengujian hipotesis dilakukan melalui analisis signifikansi regresi dan Sobel test untuk menguji kemampuan mediasi motivasi kerja. Keputusan pengujian didasarkan pada perbandingan nilai probabilitas (Sig) dan nilai Z Sobel, dengan batas signifikansi 5%. Model ini memberikan gambaran komprehensif tentang hubungan antar variabel dalam kerangka kerja peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Pekutatan, Kabupaten Jembrana.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian dalam studi ini berupa kuesioner yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel, yaitu kompetensi, lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kinerja pegawai. Uji validitas dilakukan untuk memastikan bahwa setiap item pernyataan mampu mengukur indikator yang dimaksud, dengan kriteria valid apabila nilai korelasi $\geq 0,30$. Sementara itu, uji reliabilitas digunakan untuk menguji konsistensi jawaban responden terhadap item pernyataan, dinyatakan reliabel

apabila nilai Cronbach's Alpha $\geq 0,60$. Analisis validitas dan reliabilitas dilakukan menggunakan bantuan program SPSS versi 26,

sehingga instrumen layak digunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian ini.

Tabel 2. Uji Instrumen Penelitian

Variabel	Indikator	Uji Validitas		Uji Reliabelitas	
		Pearson Correlation	keterangan	Cronbach's Alpha	keterangan
Kompetensi (X1)	X1.1	0,679	Valid	0,853	Reliable
	X1.2	0,848	Valid		
	X1.3	0,833	Valid		
	X1.4	0,832	Valid		
	X1.5	0,775	Valid		
Lingkungan Kerja (X2)	X2.1	0,797	Valid	0,823	Reliable
	X2.2	0,768	Valid		
	X2.3	0,773	Valid		
	X2.4	0,772	Valid		
	X2.5	0,723	Valid		
Motivasi Kerja (Y1)	Y1.1	0,806	Valid	0,891	Reliable
	Y1.2	0,874	Valid		
	Y1.3	0,835	Valid		
	Y1.4	0,882	Valid		
	Y1.5	0,785	Valid		
Kinerja Pegawai (Y2)	Y2.1	0,803	Valid	0,803	Reliable
	Y2.2	0,790	Valid		
	Y2.3	0,821	Valid		
	Y2.4	0,766	Valid		

Sumber: Data analisis, 2025

Berdasarkan hasil uji validitas dan reliabilitas, seluruh item pernyataan pada masing-masing variabel menunjukkan nilai *Pearson Correlation* $> 0,30$, sehingga dinyatakan valid. Selain itu, nilai *Cronbach's Alpha* pada keempat variabel, yaitu kompetensi (0,853), lingkungan kerja (0,823), motivasi kerja (0,891), dan kinerja pegawai (0,803), semuanya $> 0,60$, yang berarti instrumen penelitian ini reliabel. Dengan demikian, instrumen kuesioner yang digunakan

telah memenuhi syarat validitas dan reliabilitas, sehingga layak untuk digunakan dalam pengumpulan data penelitian.

Pengujian Hipotesis

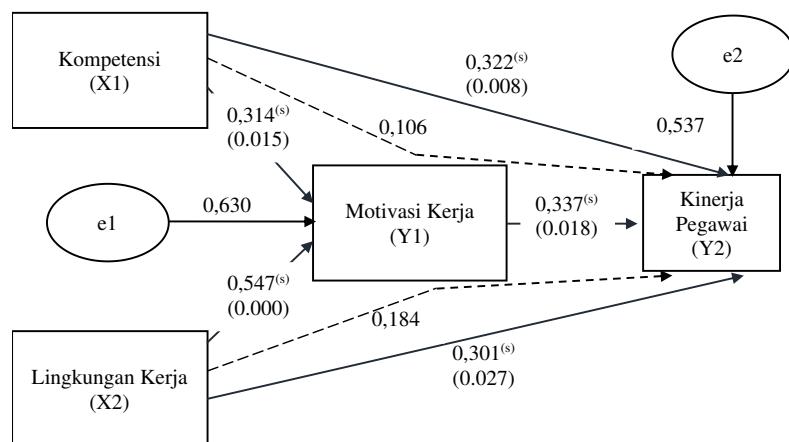
Pengujian hipotesis ditunjukkan pada Tabel 3 dan Gambar 2, hubungan antar variabel dinyatakan signifikan apabila memiliki nilai tstatistik lebih besar dari 1,98 ($t > 1,98$) dan p-value lebih kecil dari 0,05 ($p < 0,05$).

Tabel 3. Pengujian Hipotesis

No	Hubungan Antar Variabel	Efek Langsung	Efek Tak Langsung	Efek Total	Sig	Keterangan
1	Kompetensi (X1) \rightarrow Motivasi Kerja (Y1)	0,314	-	0,314	0,015	H1 diterima
2	Lingkungan Kerja (X2) \rightarrow Motivasi Kerja (Y1)	0,547	-	0,547	0,000	H2 diterima
3	Kompetensi (X1) \rightarrow Kinerja Pegawai (Y2)	0,322	-	0,322	0,008	H3 diterima
4	Lingkungan kerja (X2) \rightarrow Kinerja Pegawai (Y2)	0,301		0,301	0,027	H4 diterima

5	Motivasi Kerja (Y1) → Kinerja Pegawai (Y2)	0,337		0,337	0,018	H5 diterima
6	Kompetensi (X1) → Motivasi Kerja (Y1) → Kinerja Pegawai (Y2)	-	0,106 (0.314*0.337)	0,106	-	H6 ditolak
7	Lingkungan Kerja (X2) → Motivasi Kerja (Y1) → Kinerja Pegawai (Y2)	-	0,184 (0.547*0.337)	0,184	-	H7 diterima

Sumber: Data analisis, 2025



Gambar 1. Model Analisis Jalur

Berdasarkan hasil tabel 2 pengujian hipotesis pada penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Kecamatan Pekutatan, Kabupaten Jembrana. Kompetensi memiliki nilai pengaruh langsung sebesar 0,314 dengan nilai t 2,530 dan signifikansi 0,015, sedangkan lingkungan kerja menunjukkan pengaruh sebesar 0,547 dengan t 4,397 dan signifikansi 0,000. Selanjutnya, kompetensi juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai pengaruh 0,322 ($t = 2,786$; $\text{Sig.} = 0,008$), demikian pula lingkungan kerja dengan nilai pengaruh 0,301 ($t = 2,303$; $\text{Sig.} = 0,027$). Motivasi kerja terbukti memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan nilai 0,337 dan nilai t 2,471 pada signifikansi 0,018.

Pengujian pengaruh tidak langsung menggunakan Sobel Test menunjukkan bahwa motivasi kerja belum mampu memediasi hubungan antara kompetensi dan kinerja

pegawai, dengan nilai $Z = 1,77 < 1,98$. Hal ini berarti bahwa meskipun kompetensi berpengaruh terhadap motivasi dan kinerja secara langsung, peran motivasi sebagai mediator tidak signifikan dalam hubungan tersebut. Sebaliknya, pada hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja pegawai, motivasi kerja terbukti sebagai variabel intervening yang signifikan, dengan nilai $Z = 2,15 > 1,98$. Artinya, lingkungan kerja tidak hanya memengaruhi kinerja secara langsung tetapi juga melalui peningkatan motivasi kerja pegawai. Temuan ini menegaskan pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sebagai upaya strategis dalam meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai secara menyeluruh di Kantor Kecamatan Pekutatan.

PEMBAHASAN

Pengaruh Kompetensi terhadap Motivasi Kerja pada Kantor Kecamatan Pekutatan, Kabupaten Jembrana

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja di Kantor Kecamatan Pekutatan, Kabupaten Jembrana, dengan nilai efek 0,314 dan nilai t sebesar 2,530 (Sig. = $0,015 \leq 0,05$). Artinya, semakin tinggi kompetensi pegawai, maka semakin tinggi pula motivasi kerja mereka. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan hubungan serupa antara kompetensi dan motivasi kerja (Basori et al., 2017:88; Idayati et al., 2020:64; Lianasari & Ahmadi, 2022:121; Fauzi & Nugroho, 2024:72). Pegawai yang memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang baik cenderung merasa lebih percaya diri dan siap menghadapi pekerjaan, sehingga lebih termotivasi. Kantor Kecamatan Pekutatan telah mendukung peningkatan kompetensi pegawai melalui pelatihan. Dengan kompetensi yang baik, pegawai lebih bersemangat untuk berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga peningkatan kompetensi penting untuk mendorong motivasi kerja yang lebih tinggi.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja pada Kantor Kecamatan Pekutatan, Kabupaten Jembrana

Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Kecamatan Pekutatan, dengan nilai pengaruh 0,547, t sebesar 4,397, dan signifikansi 0,000 ($\leq 0,05$). Artinya, semakin baik lingkungan kerja, maka motivasi kerja pegawai akan semakin meningkat. Hasil ini sejalan dengan temuan Basori et al. (2017:88), Idayati et al. (2020:64), Ifraja & Rahmat (2022:95), dan Lianasari & Ahmadi (2022:121). Lingkungan kerja yang kondusif, seperti fasilitas memadai, hubungan antarpegawai yang harmonis, dan komunikasi terbuka, memberikan rasa aman dan nyaman bagi pegawai. Pegawai yang merasa dihargai dan didukung akan lebih semangat dalam bekerja. Oleh karena itu, pengelolaan lingkungan kerja yang baik sangat penting untuk meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai secara keseluruhan.

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Pekutatan, Kabupaten Jembrana

Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Pekutatan. Hasil analisis menunjukkan nilai efek sebesar 0,322, nilai t sebesar 2,786, dan signifikansi 0,008 ($\leq 0,05$). Artinya, pegawai dengan kompetensi tinggi cenderung lebih mampu menyelesaikan tugas secara efektif. Temuan ini didukung oleh penelitian sebelumnya (Mudayana & Sri Suryoko, 2016:33; Idayati et al., 2020:64; Ifraja & Rahmat, 2022:95; Lianasari & Ahmadi, 2022:121; Wahyuni & Budiono, 2022:58). Pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang baik membantu pegawai bekerja lebih efisien dan memberikan pelayanan publik yang berkualitas. Namun, beberapa pegawai masih kesulitan menerapkan kompetensinya. Oleh karena itu, pimpinan perlu melakukan pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan agar pegawai mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan yang terus berkembang.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Pekutatan, Kabupaten Jembrana

Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Pekutatan. Hasil analisis menunjukkan nilai pengaruh sebesar 0,301, t sebesar 2,303, dan signifikansi 0,027 ($\leq 0,05$). Artinya, lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawai. Hasil ini sejalan dengan penelitian Mudayana & Sri Suryoko (2016:33), Idayati et al. (2020:64), Ifraja & Rahmat (2022:95), dan Wahyuni & Budiono (2022:58) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif meningkatkan produktivitas. Lingkungan kerja meliputi pencahaayaan, suhu ruangan, hubungan antarpegawai, keamanan, dan aturan kerja. Pegawai yang merasa nyaman akan lebih fokus dan semangat dalam bekerja. Selain itu, lingkungan yang mendukung memperkuat kerja sama tim. Oleh karena itu, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai secara menyeluruh.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Pekutatan, Kabupaten Jembrana

Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Pekutatan. Hasil analisis menunjukkan nilai pengaruh sebesar 0,337, t sebesar 2,471, dan signifikansi 0,018 ($\leq 0,05$). Artinya, semakin tinggi motivasi kerja pegawai, semakin baik pula kinerjanya. Temuan ini sesuai dengan penelitian Idayati et al. (2020:64) dan Ifraja & Rahmat (2022:95) yang menyatakan bahwa motivasi kerja mendorong produktivitas dan efisiensi. Pegawai yang termotivasi biasanya lebih semangat, bertanggung jawab, dan memiliki komitmen tinggi terhadap pekerjaannya. Dukungan atasan, penghargaan, dan kesempatan berkembang menjadi pemicu utama semangat kerja. Saat pegawai merasa dihargai dan didukung, mereka cenderung memberikan hasil terbaik. Oleh karena itu, menjaga dan meningkatkan motivasi kerja sangat penting dalam upaya meningkatkan kinerja dan pencapaian tujuan organisasi.

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja pegawai melalui Motivasi Kerja pada Kantor Kecamatan Pekutatan, Kabupaten Jembrana

Hasil analisis menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja dengan efek tidak langsung sebesar 0,106. Namun, berdasarkan hasil Sobel Test dengan nilai $Z = 1,77 < 1,98$, motivasi kerja belum mampu menjadi variabel intervening. Artinya, kompetensi yang dimiliki pegawai sudah cukup untuk meningkatkan kinerja tanpa harus dipengaruhi oleh motivasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian Lianasari & Ahmadi (2022:121) dan Wahyuni & Budiono (2022:58). Pegawai merasa bahwa keterampilan dan pengetahuan yang mereka miliki sudah membantu menyelesaikan tugas dengan baik. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi tetap menjadi prioritas utama dalam meningkatkan kinerja. Meskipun motivasi penting, penguatan kompetensi secara langsung lebih efektif dalam mendukung kinerja

pegawai di Kantor Kecamatan Pekutatan, Kabupaten Jembrana.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja pegawai melalui Motivasi Kerja pada Kantor Kecamatan Pekutatan, Kabupaten Jembrana

Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Efek tidak langsung sebesar 0,184 dan nilai Sobel Test $Z = 2,15 > 1,98$ menunjukkan bahwa motivasi kerja berperan sebagai variabel intervening. Artinya, lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan motivasi, yang selanjutnya mendorong kinerja pegawai. Temuan ini sesuai dengan penelitian Widyaningrum (2019:88) dan Kurniawan (2019:73) yang menyatakan bahwa motivasi memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung—seperti fasilitas lengkap dan hubungan yang harmonis—dapat meningkatkan semangat kerja pegawai. Ketika pegawai termotivasi, mereka akan lebih fokus dan berkomitmen dalam menyelesaikan tugas. Oleh karena itu, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif merupakan strategi penting untuk meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Pekutatan, Kabupaten Jembrana.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, kesimpulan dari penelitian ini adalah kompetensi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja serta kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Pekutatan, Kabupaten Jembrana. Semakin tinggi tingkat kompetensi dan semakin kondusif lingkungan kerja, maka semakin tinggi pula motivasi kerja dan kinerja pegawai. Selain itu, motivasi kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Namun, dalam pengujian peran sebagai variabel intervening, motivasi kerja belum mampu memediasi hubungan antara kompetensi dan kinerja pegawai. Sebaliknya, motivasi kerja terbukti mampu menjadi variabel

intervening yang signifikan pada hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja pegawai. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa peningkatan kompetensi, perbaikan lingkungan kerja, dan penguatan motivasi kerja merupakan faktor penting dalam mendorong kinerja pegawai secara optimal di Kantor Kecamatan Pekutatan, Kabupaten Jembrana.

Saran

Beberapa saran yang dapat diberikan terkait dengan hasil penelitian ini, antara lain :

1. Camat diharapkan dapat meningkatkan kompetensi pegawai melalui pelatihan pengembangan diri seperti emotional intelligence dan manajemen stres, serta memberi akses pada seminar dan pendidikan lanjutan.
2. Camat diharapkan meningkatkan keamanan lingkungan kerja melalui pelatihan rutin tentang prosedur darurat, penanggulangan bencana, dan pelaporan ancaman, serta menetapkan prosedur evakuasi yang jelas.
3. Camat diharapkan mendorong motivasi kerja dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung interaksi sosial, saling menghargai, dan rasa kebersamaan antarpegawai.
4. Camat diharapkan meningkatkan kinerja pegawai melalui pelatihan manajemen waktu dan penghindaran aktivitas tidak produktif, serta edukasi terkait efektivitas kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Agnes, R., Hadi, R., & Putri, S. (2021). *Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Ahmadi, A. (2021). *Psikologi Organisasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Basori, M., Nugroho, S., & Indrawati. (2017). Pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja dan dampaknya pada kinerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(2), 85–91.
- Dermawan, E. (2018). *Kinerja Pegawai dalam Perspektif Organisasi Publik*. Yogyakarta: Deepublish.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Enny, R. (2019). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja dan Dampaknya pada Produktivitas. *Jurnal Administrasi dan Bisnis*, 4(1), 90–98.
- Fahmi, I. (2017). *Manajemen Kinerja: Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Firnanda, R., & Wijayati, T. (2021). Membangun lingkungan kerja yang sehat. *Jurnal Psikologi dan Organisasi*, 5(2), 99–106.
- Gunawan, A., & Suryadi, H. (2020). Motivasi Kerja dalam Perspektif Teori Kebutuhan. *Jurnal Sumber Daya Manusia*, 3(1), 67–75.
- Haslindah, S., Mulyadi, R., & Idris, R. (2021). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 8(1), 85–91.
- Idayati, M., Ramadhan, Y., & Fauzan, A. (2020). Hubungan Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Manajemen*, 10(3), 60–68.
- Ifraja, M., & Rahmat, Y. (2022). Analisis Peran Motivasi dalam Meningkatkan Kinerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(2), 90–98.
- Lianasari, R., & Ahmadi, H. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Administrasi Publik*, 6(1), 120–125.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.