

## THE EFFECT OF COMPETENCY AND WORK MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN LAKARSANTRI DISTRICT, SURABAYA CITY

### PENGARUH KOMPETENSI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KOMITMEN ORGANISASI DI KECAMATAN LAKARSANTRI KOTA SURABAYA

Idha Rinata Soemartono <sup>a1(\*)</sup>, Dewie Tri Wijayati Wardoyo<sup>b2</sup>, Andre Dwijanto Witjaksono<sup>c3</sup>

<sup>123</sup>Universitas Negeri Surabaya

<sup>a</sup> [idha.23041@mhs.unesa.ac.id](mailto:idha.23041@mhs.unesa.ac.id)

<sup>b</sup> [dewiewijayati@unesa.ac.id](mailto:dewiewijayati@unesa.ac.id)

(\*) Corresponding Author

[idha.23041@mhs.unesa.ac.id](mailto:idha.23041@mhs.unesa.ac.id)

**How to Cite:** Tumiwa. (2024). Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi Di Kecamatan Lakarsantri Kota Surabaya doi: 10.36526/js.v3i2.4186

Received: 18-06-2024

Revised : 16-07-2024

Accepted: 24-08-2024

**Keywords:**

Kompetensi,  
 Motivasi kerja,  
 Komitmen organisasi,  
 Kinerja pegawai.

**Abstract**

This study aims to analyze the influence of leadership style on employee performance in Lakarsantri District, Surabaya City through work motivation. In this quantitative approach research, the SPSS analysis method is used. The results of the study show that competence and work motivation have an effect on employee performance. Competence and work motivation also have an effect on organizational commitment. In addition, organizational commitment has an effect on employee performance. Thus, competence and work motivation have an effect on employee performance through organizational commitment in Lakarsantri District, Surabaya City

### PENDAHULUAN

Berdasarkan Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, penyelenggara pelayanan publik di Indonesia pada saat ini di tuntut memberikan pelayanan yang mudah, cepat dan tepat, serta senantiasa memberikan pelayanan yang prima. Dalam rangka memberikan kualitas pelayanan yang baik dari aparatur negara, pemerintah membuat peraturan Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Maksud diterapkannya undang-undang tersebut adalah untuk memberikan kepastian hukum dalam hubungan antara masyarakat dan penyelenggara dalam pelayanan publik.

Birokrasi pemerintahan dituntut untuk menjadi "public servant" yang dapat melayani masyarakat, hal tersebut berkaitan dengan pendapat dari Osborne dan Geabler yang mengatakan bahwa "Pemerintah harus berorientasi terhadap pelanggan bukan kepada birokrasi itu sendiri karena pemerintah yang demokrasi hadir untuk melayani masyarakat sehingga tugas pemerintah adalah mencari cara untuk menyenangkan atau memuaskan masyarakat". Tugas birokrasi pemerintahan adalah melayani, mengatur, mengawasi, dan memperbaiki sebuah hubungan antara pemerintah dan masyarakat (Khomsahrial, 2013).

Salah satu aset penting yang dimiliki oleh penyelenggara pelayanan publik untuk memaksimalkan fungsi organisasi yaitu individu yang melaksanakan pekerjaan atau pegawai (Handoko, 2014). Menurut Allo, Y. S. K., (2022), organisasi yang berorientasi pada peningkatan kinerja harus secara cermat memilih individu yang sesuai dengan kriteria pekerjaan atau posisi yang tepat Nilai suatu kinerja pada organisasi cenderung dipengaruhi oleh kinerja pegawai, sebab tanpa adanya pegawai dengan kinerja yang baik maka suatu organisasi akan terhambat dalam proses aktualisasi kinerja organisasinya.

Terkait kinerja tentu tidak terlepas dari proses hasil dan daya guna, dalam hal ini kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut, kinerja memiliki arti suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai sehingga mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada instansi atau organisasi termasuk kualitas pelayanan yang disajikan (Mathis dan Jackson, 2004).

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang secara tepat dan waktu. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan pegawai sebagai prestasi kerja. Kinerja merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya mencapai tujuannya. Hal ini tidak hanya dipengaruhi oleh kesediaan dan keterampilan saja tetapi juga oleh dengan pemberian tugas, peran dan metode yang harus dikuasai pegawai.

Hal ini di perkuat dengan penelitian yang dilakukan (Guswandi, 2022) dengan judul Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap kinerja pegawai pada PT. Otto Pharmaceutical Industries Divisi Marketing Bandung menemukan bahwa kompetensi dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Otto Pharmaceutical Industries Divisi Marketing Bandung. International Council of Nurses atau yang disingkat ICN mendefinisikan kompetensi yang digunakan dalam kerangka kerja untuk pegawai adalah tingkat kemampuan yang harus dimiliki seorang perawat untuk melakukan suatu tugas atau pekerjaan yang ditunjukkan melalui penerapan pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang dipersyaratkan (Arrosiya, 2018). pegawai akan mampu mengerjakan suatu tugas/ pekerjaan (task skills), mengorganisasikan agar pekerjaan tersebut dapat dilaksanakan (task management skills), memutuskan apa yang harus dilakukan bila terjadi sesuatu yang berbeda dengan rencana semula (contingency management skills) dengan menguasai kompetensi tersebut (Musadieg, 2018).

Kurangnya pemahaman dalam melakukan suatu pekerjaan akan berdampak pada pelaksanaan tugas pegawai di perusahaan. Masih banyak terjadi kurangnya koordinasi antar divisi yang mengakibatkan suatu pekerjaan tidak optimal. hal tersebut mengindikasikan adanya permasalahan dalam kompetensi pegawai. (Anwar, Rizal & Prihatini, 2016). Rendahnya kompetensi dapat dibuktikan dengan pendidikan formal terakhir yang pernah ditempuh pegawai. Adanya pegawai yang kompetensinya tidak sesuai dengan kualifikasi tingkat pendidikan yang dibutuhkan perusahaan dengan tingkat pendidikan terakhir dari pegawai mengindikasikan bahwa adanya masalah dalam kompetensi. (Bagyo & Khusnia, 2021). Berdasarkan data posisi jabatan dan tingkat pendidikan pegawai di Kelurahan Lidah Kulon dan Kelurahan Lidah Wetan Kota Surabaya, menunjukkan bahwa masih banyak pegawai yang memiliki latar belakang pendidikan terakhir yang kurang sesuai dengan kualifikasi untuk posisi jabatan yang diduduki oleh pegawai baik yang berstatus ASN maupun Tenaga Kontrak.

Motivasi juga berlaku untuk diri seorang pegawai. Karena dengan tidak adanya motivasi, seorang pegawai juga tidak akan mempunyai dorongan untuk mencapai tujuan organisasi melalui meningkatnya kinerja pelayanan. Oleh karena itu pentingnya sebuah motivasi dari dalam diri untuk menjalankan segala aktifitas yang menjadi tugas dan tanggung jawab sehari-hari. Walaupun kemampuan seseorang dalam menjalankan tugas cukup baik namun tidak didukung dengan motivasi kerja yang baik, maka pelaksanaan tugas tersebut tidak akan dapat diselesaikan dengan baik. Selain kedua faktor yang telah dijelaskan sebelumnya, kinerja pegawai juga dapat dipengaruhi oleh komitmen organisasi dimana pegawai tersebut bekerja. Salah satu pondasi yang harus dimiliki oleh suatu instansi yaitu komitmen organisasi, karena dengan adanya komitmen organisasi akan menjadi dasar yang menentukan arah instansi kedepannya. Sinaga, H. (2018) mendefinisikan bahwa komitmen organisasi merupakan sebuah kejadian dimana pegawai selalu ingin berperan aktif dalam melaksanakan tugasnya tanpa meninggalkan organisasinya. Sedangkan Syardiansah et al.

(2020) berpendapat bahwa komitmen organisasi merupakan ukuran tingkat kemampuan yang dimiliki pegawai dalam melaksanakan kewajiban dan menyelesaikan tugasnya pada suatu organisasi. Komitmen harus dimiliki oleh seorang pegawai yang bekerja pada sebuah instansi, karena ketika pegawai yang ada dalam instansi tidak memiliki komitmen maka tujuan yang diharapkan oleh instansi akan sulit untuk tercapai.

## METODE

Menurut Azwar (2013:1) penelitian (research) merupakan rangkaian kegiatan ilmiah dalam rangka pemecahan suatu permasalahan. Sedangkan yang dimaksud dengan desain penelitian ialah kerangka untuk mengumpulkan dan menganalisis data untuk menjawab pertanyaan penelitian dan memenuhi tujuan penelitian.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian penjelasan (explanatory research). Yang dimaksud dengan penelitian eksplanatori adalah penelitian yang bermaksud untuk menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lain (Sugiyono, 2016:11). Tujuan utamanya adalah untuk melihat pengaruh variabel satu ke variabel lainnya (Creswell, J, 2013). Penelitian ini menggunakan desain penelitian cross-sectional survey dengan pendekatan kuantitatif (Creswell, J, 2013). Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Penelitian ini menggunakan metode survei yaitu penelitian mengambil sampel dari populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat untuk mengumpulkan data. Pendekatan kuantitatif dipilih karena tujuan penelitian yang ingin menjelaskan dan menguji hipotesis mengenai pengaruh antar variabel yang telah ditentukan sebelumnya.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

Uji t dapat dilakukan dengan melihat nilai probabilitas signifikan t masing-masing variabel yang terdapat pada t output hasil regresi menggunakan SPSS. Jika nilai probabilitas  $d = \text{signifikan } t < 0,05$  maka dapat dikatakan bahwa ada pengaruh yang kuat antara variabel independen dengan variabel dependen.

### Uji Hipotesis 1

Hasil analisis uji t berdasarkan data variabel kompetensi terhadap variabel kinerja pegawai yang telah dijelaskan dalam Hipotesis 1 : Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Lakarsantri Kota Surabaya.

Berdasarkan hasil analisis statistik diperoleh nilai *thitung* sebesar 3,518. *ttabel* di peroleh dari degree of freedom :  $(n-k-1)$  atau  $141-1-1$  yakni 139 sementara nilai *ttabel* pada taraf kepercayaan 95% dengan derajat kebebasan diperoleh angka sebesar 1,655890. Jadi  $thitung > ttabel$  ( $thitung = 3,518 > ttabel = 1,655890$ ). Nilai sig. Menunjukkan angka sebesar 0,001 yang lebih kecil dari 0,05 yang berarti hipotesis pertama dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Lakarsantri. Dengan demikian hipotesis pertama diterima.

### Uji Hipotesis 2

Hasil analisis uji t berdasarkan data variabel motivasi kerja terhadap variabel kinerja pegawai yang telah dijelaskan dalam Hipotesis 2 : Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Lakarsantri Kota Surabaya..

Berdasarkan hasil analisis statistik diperoleh nilai *thitung* sebesar 15,447. *ttabel* di peroleh dari degree of freedom :  $(n-k-1)$  atau  $141-1-1$  yakni 139 sementara nilai *ttabel* pada taraf kepercayaan 95% dengan derajat kebebasan diperoleh angka sebesar 1,655890. Jadi  $thitung > ttabel$  ( $thitung = 15,447 > ttabel = 1,655890$ ). Nilai sig. Menunjukkan angka sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 yang berarti hipotesis kedua dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh

positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Lakarsantri. Dengan demikian hipotesis kedua diterima.

#### Uji Hipotesis 3

Hasil analisis uji t berdasarkan data variabel kompetensi terhadap variabel motivasi kerja yang telah dijelaskan dalam Hipotesis 3 : Kompetensi berpengaruh terhadap komitmen organisasi di Kecamatan Lakarsantri Kota Surabaya..

Berdasarkan hasil analisis statistik diperoleh nilai *thitung* sebesar 9,084. *ttabel* di peroleh dari degree of freedom : (n-k-1) atau 141-1-1 yakni 139 sementara nilai *ttabel* pada taraf kepercayaan 95% dengan derajat kebebasan diperoleh angka sebesar 1,655890. Jadi *thitung* > *ttabel* (*thitung* = 9,084 > *ttabel* = 1, 655890). Nilai sig. Menunjukkan angka sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 yang berarti hipotesis ketiga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi terhadap komitmen organisasi di Kecamatan Lakarsantri. Dengan demikian hipotesis ketiga diterima.

#### Uji Hipotesis 4

Hasil analisis uji t berdasarkan data variabel motivasi kerja terhadap variabel komitmen organisasi yang telah dijelaskan dalam Hipotesis 4 : Motivasi kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi di Kecamatan Lakarsantri Kota Surabaya..

Berdasarkan hasil analisis statistik pada tabel 4.37 diperoleh nilai *thitung* sebesar 9,302. *ttabel* di peroleh dari degree of freedom : (n-k-1) atau 141-1-1 yakni 139 sementara nilai *ttabel* pada taraf kepercayaan 95% dengan derajat kebebasan diperoleh angka sebesar 1,655890. Jadi *thitung* > *ttabel* (*thitung* = 9,302 > *ttabel* = 1, 655890). Nilai sig. Menunjukkan angka sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 yang berarti hipotesis ketiga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap komitmen organisasi di Kecamatan Lakarsantri. Dengan demikian hipotesis keempat diterima.

#### Uji Hipotesis 5

Hasil analisis uji t berdasarkan data variabel komitmen organisasi terhadap variabel kinerja pegawai yang telah dijelaskan dalam tabel 4.38.

Hipotesis 5 : Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Lakarsantri Kota Surabaya..

Berdasarkan hasil analisis statistik pada tabel 4.38 diperoleh nilai *thitung* sebesar 9,423. *ttabel* di peroleh dari degree of freedom : (n-k-1) atau 141-1-1 yakni 139 sementara nilai *ttabel* pada taraf kepercayaan 95% dengan derajat kebebasan diperoleh angka sebesar 1,655890. Jadi *thitung* > *ttabel* (*thitung* = 9,423 > *ttabel* = 1, 655890). Nilai sig. Menunjukkan angka sebesar 0,001 yang lebih kecil dari 0,05 yang berarti hipotesis ketiga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Lakarsantri. Dengan demikian hipotesis keempat diterima.

#### Hasil Analisis Data

Pada penelitian ini dilakukan analisis sebanyak tujuh kali yakni sesuai masing-masing hipotesis.

Nilai signifikansi dan nilai t hitung didapatkan dari hasil uji model regresi linear berganda (tabel 4.23-4.25, serta hasil dari uji sobel untuk hipotesis keempat sebagai hasil dari perhitungan nilai t-hitung pada tabel 4.26 dan 4.27). Kemudian, nilai t-hitung tersebut dibandingkan dengan nilai t-tabel yang didapatkan dari tabel 5 dengan df = 139 dan tingkat kepercayaan 95% yakni bernilai 1,655890. Adapun hasil perbandingannya disajikan pada tabel berikut

## Pembahasan

Berikut akan dibahas temuan penelitian atas analisis data empiris sehubungan dengan hipotesis yang diajukan yakni pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi di Kecamatan Lakarsantri.

### 1. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai di Kecamatan Lakarsantri

Pada uji analisis deskriptif dengan kategori Three Box Method, kompetensi di Kecamatan Lakarsantri kategori tinggi yakni dengan nilai rata-rata 4,687. Begitu pula dengan variabel kinerja pegawai yang juga tergolong dalam kategori tinggi.

Selanjutnya, berdasarkan pengujian hipotesis uji-t dan uji signifikansi yang dilakukan didalam penelitian ini telah memperoleh hasil bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang dapat disimpulkan apabila pegawai memiliki kompetensi tinggi maka akan kinerjanya juga akan meningkat.

Dalam penelitian ini indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kompetensi meliputi pengetahuan, keterampilan, sifat, motif, dan konsep diri. Indikator yang memiliki nilai rata-rata tertinggi adalah motif. Hasil dari tanggapan responden tersebut menunjukkan bahwa mayoritas pegawai memiliki keinginan untuk memberikan kinerja terbaik dan terbuka menerima saran bila terdapat kekurangan.

Indikator yang memiliki nilai rata-rata terendah yakni pengetahuan dan tergolong kategori tinggi. Hasil dari tanggapan responden tersebut menunjukkan bahwa pengetahuan pegawai akan pekerjaan yang harus diselesaikan belum optimal. Kecamatan Lakarsantri semestinya berupaya mencerdaskan pegawainya agar semakin kaya pengetahuan yang dimiliki pegawai terkait pekerjaannya.

Dalam penelitian ini berarti kompetensi baik langsung maupun tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja pegawai, karena dengan pegawai yang memiliki kompetensi tinggi maka akan semakin mudah dan mampu untuk menyelesaikan pekerjaan. Berdasarkan hasil observasi, ditemukan bahwa pegawai Kecamatan Lakarsantri belum sepenuhnya memiliki pengetahuan terkait tugas yang harus diselesaikan, namun tugas tersebut tetap diberikan karena Kecamatan Lakarsantri tidak memiliki jumlah SDM yang cukup banyak di tiap kelurahan. Hal tersebut berakibat pada kinerja pegawai yang terkadang masih mengalami kesalahan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.

### 2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kecamatan Lakarsantri

Pada uji analisis deskriptif dengan kategori Three Box Method, motivasi di Kecamatan Lakarsantri kategori tinggi. Begitu pula dengan variabel kinerja pegawai yang juga tergolong dalam kategori tinggi

Selanjutnya, berdasarkan pengujian hipotesis uji-t dan uji signifikansi yang dilakukan didalam penelitian ini telah memperoleh hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang dapat disimpulkan apabila pegawai memiliki motivasi maka akan bersemangat untuk meningkatkan kinerjanya.

Dalam penelitian ini indikator yang digunakan untuk mengukur variabel motivasi kerja meliputi kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, dan kebutuhan akan kekuasaan. Berdasarkan tanggapan dari responden, indikator yang memiliki nilai rata-rata tertinggi yakni kebutuhan akan prestasi. Hasil dari tanggapan responden tersebut menunjukkan bahwa seluruh pegawai telah memiliki semangat dan kemauan untuk memberikan kinerja terbaik agar tujuan Kecamatan Lakarsantri tercapai yakni memberikan pelayanan terbaik untuk warga.

Indikator yang memiliki nilai rata-rata terendah yakni kebutuhan akan kekuasaan dan tergolong kategori tinggi. Hasil dari tanggapan responden tersebut menunjukkan bahwa pegawai di Kecamatan Lakarsantri tidak terlalu membutuhkan motivasi untuk meningkatkan jenjang karir. Hal tersebut karena hampir separuh dari pegawai berstatus Non ASN yang tidak memiliki jenjang karir. Pegawai tersebut hanya bekerja dengan keinginan untuk mendapatkan penghasilan dan diterima di lingkungan kerja, bukan untuk meningkatkan status kepegawaian.

Dalam penelitian ini berarti motivasi kerja baik langsung maupun tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja pegawai, karena dengan pegawai yang memiliki motivasi maka akan bersemangat untuk menyelesaikan pekerjaan.

### 3. Pengaruh Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasi di Kecamatan Lakarsantri

Pada uji analisis deskriptif dengan kategori Three Box Method, kompetensi di Kecamatan Lakarsantri kategori tinggi. Begitu pula dengan variabel komitmen organisasi yang juga tergolong dalam kategori tinggi.

Selanjutnya, berdasarkan pengujian hipotesis uji-t dan uji signifikansi yang dilakukan didalam penelitian ini telah memperoleh hasil bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi yang dapat disimpulkan apabila pegawai memiliki kompetensi tinggi maka akan semakin mendukung dan meningkatkan nilai-nilai dan komitmen organisasi yang diterapkan.

Dalam penelitian ini indikator yang digunakan untuk mengukur variabel komitmen organisasi meliputi komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif. Indikator yang memiliki nilai rata-rata tertinggi ialah komitmen afektif. Hasil dari tanggapan responden tersebut menunjukkan bahwa mayoritas pegawai memiliki keinginan yang selaras dengan komitmen organisasi bahwa pegawai dapat mengekspresikan kreativitas untuk menyelesaikan, dan tetap menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standard yang telah ditetapkan.

Indikator yang memiliki nilai rata-rata terendah yakni komitmen berkelanjutan dan tergolong kategori tinggi. Hasil dari tanggapan responden tersebut menunjukkan bahwa pegawai belum sepenuhnya loyal terhadap Kecamatan Lakarsantri karena belum merasa sepenuhnya diterima di lingkungan kerja.

Dalam penelitian ini berarti kompetensi baik langsung maupun tidak langsung berpengaruh terhadap komitmen organisasi, karena praktisnya dapat dideskripsikan, kompetensi yang merupakan kekuatan intrapersonal jika dihubungkan dengan komitmen yang dibuat oleh organisasi atau interpersonal, keduanya memiliki motivasi yang kuat untuk saling terkait.

### 4. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi di Kecamatan Lakarsantri

Pada uji analisis deskriptif dengan kategori Three Box Method, kompetensi di Kecamatan Lakarsantri kategori tinggi. Begitu pula dengan variabel komitmen organisasi yang juga tergolong dalam kategori tinggi.

Selanjutnya, berdasarkan pengujian hipotesis uji-t dan uji signifikansi yang dilakukan didalam penelitian ini telah memperoleh hasil bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi yang dapat disimpulkan apabila pegawai memiliki kompetensi tinggi maka akan semakin mendukung dan meningkatkan nilai-nilai dan komitmen organisasi yang diterapkan.

Dalam penelitian ini indikator yang digunakan untuk mengukur variabel komitmen organisasi meliputi komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif. Indikator yang memiliki nilai rata-rata tertinggi ialah. Hasil dari tanggapan responden tersebut menunjukkan bahwa mayoritas pegawai memiliki keinginan yang selaras dengan komitmen organisasi bahwa pegawai dapat mengekspresikan kreativitas untuk menyelesaikan, dan tetap menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standard yang telah ditetapkan.

Indikator yang memiliki nilai rata-rata terendah yakni komitmen berkelanjutan dan tergolong kategori tinggi. Hasil dari tanggapan responden tersebut menunjukkan bahwa pegawai belum sepenuhnya loyal terhadap Kecamatan Lakarsantri karena belum merasa sepenuhnya diterima di lingkungan kerja.

Dalam penelitian ini berarti kompetensi baik langsung maupun tidak langsung berpengaruh terhadap komitmen organisasi, karena motivasi kerja pegawai yang tinggi akan membawa dampak yang positif bagi organisasi dan akan mempengaruhi terciptanya komitmen organisasi..

#### 5. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Kecamatan Lakarsantri

Pada uji analisis deskriptif dengan kategori Three Box Method, komitmen organisasi di Kecamatan Lakarsantri kategori tinggi. Begitu pula dengan variabel kinerja yang juga tergolong dalam kategori tinggi.

Selanjutnya, berdasarkan pengujian hipotesis uji-t dan uji signifikansi yang dilakukan didalam penelitian ini telah memperoleh hasil bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi yang dapat disimpulkan apabila pegawai memiliki kompetensi tinggi maka akan semakin mendukung dan meningkatkan nilai-nilai dan komitmen organisasi yang diterapkan.

Dalam penelitian ini indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kinerja kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen kerja. Indikator yang memiliki nilai rata-rata tertinggi ialah komitmen kerja. Hasil dari tanggapan responden tersebut menunjukkan bahwa mayoritas nilai dan komitmen organisasi sejalan dan mendukung komitmen kerja pegawai.

Indikator yang memiliki nilai rata-rata terendah yakni kemandirian dan tergolong kategori tinggi. Hasil dari tanggapan responden tersebut menunjukkan bahwa belum semua pegawai memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan secara mandiri setelah diberikan arahan oleh pimpinan. Berdasarkan hasil observasi, pimpinan sering hanya memberikan instruksi di awal saja terkait tugas yang diberikan, namun tidak memberikan bimbingan selanjutnya kepada pegawai terkait bagaimana cara menyelesaikan tugas tersebut. Yang terjadi ialah pegawai merasa bingung, dan akhirnya pekerjaan selesai sering tidak sesuai dengan yang dikehendaki, dan tetap memerlukan perbaikan sehingga membutuhkan waktu lebih untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut.

Dalam penelitian ini berarti komitmen organisasi baik langsung maupun tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja pegawai, karena komitmen organisasi sangat berperan pada sebuah instansi dalam meningkatkan kinerja pegawainya karena komitmen organisasi yang rendah akan berdampak pada rendahnya pelaksanaan tugas yang sudah menjadi tanggung jawabnya. Berbeda ketika komitmen organisasinya tinggi maka akan meningkatkan penyelesaian tugas yang sudah diberikan sehingga kinerja pegawai akan meningkat.

#### 6. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi di Kecamatan Lakarsantri

Pada uji analisis deskriptif dengan kategori Three Box Method, komitmen organisasi di Kecamatan Lakarsantri kategori tinggi, kompetensi dengan kategori tinggi yakni bernilai 4,687. Begitu pula dengan variabel kinerja yang juga tergolong dalam kategori tinggi.

Selanjutnya, berdasarkan pengujian hipotesis Sobel yang dilakukan didalam penelitian ini telah memperoleh hasil bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi. Hal tersebut menyimpulkan apabila kompetensi yang dimiliki pegawai meningkat, maka akan meningkatkan kinerja mereka karena kompetensi akan mendukung loyalitas pegawai terhadap organisasi, sehingga secara tidak langsung dapat meningkatkan kinerja. Dengan demikian, hipotesis enam dapat diterima.

Hasil pengamatan peneliti saat di lapangan, pegawai yang memiliki loyalitas tinggi terhadap organisasi, mereka adalah yang memiliki kompetensi yang cukup tinggi. Dengan demikian, dengan memiliki kompetensi yang cukup baik, dan didukung dengan loyalitas terhadap organisasi, pegawai tersebut akan memberikan kinerja terbaik demi pencapaian tujuan organisasi, yang dalam hal ini adalah Kecamatan Lakarsantri.

## 7. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi di Kecamatan Lakarsantri

Pada uji analisis deskriptif dengan kategori Three Box Method, komitmen organisasi di Kecamatan Lakarsantri kategori tinggi, motivasi kerja dengan kategori tinggi. Begitu pula dengan variabel kinerja yang juga tergolong dalam kategori tinggi.

Selanjutnya, berdasarkan pengujian hipotesis Sobel yang dilakukan didalam penelitian ini telah memperoleh hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi. Hal tersebut menyimpulkan apabila pegawai memiliki semangat dan kemauan untuk bekerja, maka akan meningkatkan kinerja mereka karena semangat tersebut akan mendukung loyalitas pegawai terhadap organisasi, sehingga secara tidak langsung dapat meningkatkan kinerja. Dengan demikian, hipotesis tujuh dapat diterima.

Hasil pengamatan peneliti saat di lapangan, pegawai yang memiliki loyalitas tinggi terhadap organisasi, mereka adalah yang memiliki semangat bekerja yang tinggi. Dengan demikian, dengan memiliki semangat yang tinggi, dan didukung dengan loyalitas terhadap organisasi, pegawai tersebut akan memberikan kinerja terbaik demi pencapaian tujuan organisasi, yang dalam hal ini adalah Kecamatan Lakarsantri.

### Implikasi Penelitian

Penelitian ini memberikan kontribusi penting baik secara teoritis maupun praktis dalam memahami dan mengelola pengaruh kompetensi, motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di lingkungan instansi pemerintah. Adapun implikasi teoritis dan praktis hasil penelitian ini diuraikan sebagai berikut:

#### 1. *Implikasi Teoritis*

Hasil penelitian ini diharapkan dapat :

- a. Memberikan kontribusi terhadap literatur manajemen dan sumber daya manusia khususnya terkait faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada lembaga pemerintah.
- b. Memberikan wawasan baru mengenai bagaimana kompetensi dan motivasi kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai disertai dengan komitmen organisasi yang dimiliki organisasi tersebut.
- c. Memperkaya diskusi mengenai efektivitas kompetensi dan motivasi kerja dan bagaimana faktor ini mempengaruhi kinerja.
- d. Memberikan perspektif baru bagi peneliti untuk mengkaji lebih dalam tentang variabel-variabel yang mempengaruhi perilaku pro-sosial dalam organisasi.
- e. Menjadi landasan bagi pengembangan teori yang lebih holistik mengenai dampak berbagai faktor terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja tidak semata-mata hanya didasarkan pada kemampuan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan.
- f. Digunakan untuk mengembangkan model integratif baru yang menggabungkan variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Model ini dapat digunakan oleh peneliti lain untuk menguji hubungan serupa di berbagai konteks organisasi yang berbeda.

#### 2. *Implikasi Praktis*

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis dalam hal:

- a. Strategi implementasi peningkatan kinerja

Organisasi, khususnya instansi pemerintah, dapat menggunakan temuan ini untuk merancang strategi peningkatan kinerja yang lebih efektif. Pemahaman tentang bagaimana kompetensi, motivasi kerja, dan komitmen organisasi mempengaruhi kinerja dapat membantu pimpinan dalam merancang program kerja.

b. Peningkatan efektivitas peran

Dengan mengetahui bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja, pemimpin dapat mengembangkan gaya kompetensi pegawai yang dapat meningkatkan kinerja pegawai.

c. Penyesuaian kebijakan pemerintah daerah.

Temuan penelitian ini dapat dijadikan dasar bagi pemerintah daerah untuk merumuskan kebijakan yang mendukung peran kompetensi, motivasi kerja, dan komitmen organisasi dalam upaya meningkatkan pelayanan publik dan efisiensi administrasi. Ini juga dapat membantu dalam membangun budaya kerja yang lebih inovatif dan responsif terhadap perubahan.

## PENUTUP

Adapun simpulan dari penelitian ini meliputi :

1. Hipotesis pertama menunjukkan hasil bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Lakarsantri Kota Surabaya. Hal ini menunjukkan bahwa apabila kompetensi mengalami peningkatan, maka kinerja pegawai juga meningkat. Sehingga H1 diterima.
2. Hipotesis kedua menunjukkan hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Lakarsantri Kota Surabaya. Hal ini menunjukkan bahwa apabila semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi kinerja pegawai. Sehingga H2 diterima.
3. Hipotesis ketiga menunjukkan hasil bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi di Kecamatan Lakarsantri Kota Surabaya. Hal ini menunjukkan bahwa apabila kompetensi mengalami peningkatan, maka komitmen organisasi juga meningkat. Sehingga H3 diterima.
4. Hipotesis keempat menunjukkan hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi di Kecamatan Lakarsantri Kota Surabaya. Hal ini menunjukkan bahwa apabila motivasi kerja pegawai mengalami peningkatan, maka komitmen organisasi juga meningkat. Sehingga H4 diterima.
5. Hipotesis kelima menunjukkan hasil bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Lakarsantri Kota Surabaya. Hal ini menunjukkan bahwa apabila komitmen organisasi mengalami peningkatan, maka kinerja pegawai juga meningkat. Sehingga H5 diterima.
6. Hipotesis keenam menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi sebagai variabel *intervening*, yang artinya semakin tinggi tingkat kompetensi pegawai maka akan semakin meningkatkan nilai komitmen organisasi, dan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Sehingga H6 diterima.

Hipotesis ketujuh menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi sebagai variabel *intervening*, yang artinya semakin tinggi tingkat motivasi kerja yang dimiliki pegawai maka akan semakin meningkatkan nilai komitmen organisasi, dan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Sehingga H7 diterima

## DAFTAR PUSTAKA

- Alam, H. K., 2013. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 1(2).
- Allo, Y. S. K., 2022. *Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Kerja Melalui Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pengelola Aset Tetap Pemerintah Daerah*. Makassar: Universitas Hasanuddin.
- Anwar, Rizal & Prihatini, A. E., 2016. Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Angkasa Pura I (PERSERO) Bandar Udara Internasional Adi Soemarmo Surakarta". *Jurnal Administrasi Universitas Diponegoro*, Volume 1, Pp. 1-12.
- Arrosiya, A., 2018. Impact Of Job Design On Employees' Performance (With. *Journal Of Management*, VIII(1).
- Artana, I. W. A., 2012. Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Studi Kasus Di Maya Ubud Resort And Spa. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, Dan Kewirausahaan*, 2(1).
- Azwar, 2013. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Belajar Offset.
- Bagyo & Khusnia. 2021. Komitmen Organisasional Memediasi Pengaruh Kompetensi Dan Counterproductive Work Behavior Terhadap Kinerja. Kediri: Universitas Kadi.
- Guswandi, 2022. *Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi Dan Motivasi Kerja Pada Kantor Dinas Kelautan Dan Perikanan Provinsi Sulawesi Selatan*. Makassar: Universitas Hasanuddin.
- Handoko, H., 2014. *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA Anggota IKAPI.
- Mathis, R. & Jackson, J., 2004. *Personnel/Human Resource Management*. St. Paul: West Publishing Company.
- Musadieg, M., 2018. The Mediating Effect Of Work Motivation On The Influence Of Job Design And Organizational Culture Against HR Performance. *Journal Of Management Development*, Pp. 452-469.
- Saputra, A. R., 2020. *Pengaruh Desain Pekerjaan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan E-Commerce Di Yogyakarta*. Yogyakarta: Universitas Islam Indonesia.
- Sinaga, H., 2018. Effect Of Change In Management, Organizational Culture And Transformational Leadership On Employee Performance PT. Adhya Tirta Batam. *International Review Of Management And Marketing*, Pp. 15-23.
- Sugiyono, 2007. *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung: ALFABETA.