

KINERJA PEGAWAI BALAI BESAR PENINGKATAN PRODUKTIVITAS BEKASI DIPENGARUHI OLEH KOMPETENSI MELALUI MOTIVASI

Eddy Sanusi. S *)

*) Dosen Program Studi Manajemen FE UNKRIS
Alamat: Kampus UNKRIS, Jatiwaringin Jakarta Timur
Email: eddysanusi23@gmail.com

Abstract: *The goal of this study was to analyze and determine the positive and significant influence of competence on employee performance through motivation as an intervening variable. The subject of this research is all employees of Bekasi productivity improvement center by using a quantitative approach method. Meanwhile, to analyze the pattern of relationships between variables in this study, using path analysis with the aim of determine the direct or indirect effect of a set of independent variables on the dependent variable. The findings of the study indicate that competence has a direct impact on Bekasi productivity improvement center employee, as well as an indirect effect through motivation. The performance of the Bekasi Productivity Improvement Center is influenced by competence through motivation.*

Keywords: *Employee performance, competence and motivation*

PENDAHULUAN

Suatu organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan tertentu, pencapaian tujuan suatu organisasi dapat dilihat dari kinerja atau performa organisasinya. Kinerja atau *Performance* merupakan gambaran mengenai tingkat keberhasilan atas pencapaian sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi melalui pelaksanaan suatu program kegiatan maupun kebijakan yang tertuang dalam perencanaan strategis. Sedangkan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) kinerja memiliki arti sebagai sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, maupun kemampuan kerja. Kinerja memiliki makna yang lebih luas bukan hanya tentang hasil atau prestasi kerja saja, akan tetapi tentang bagaimana proses kerja berlangsung.

Kinerja dapat diukur jika individu atau kelompok telah mempunyai kriteria standar tolak ukur keberhasilan yang telah ditetapkan organisasi, dalam

mencapai keberhasilan suatu organisasi tentu memerlukan dukungan sumber daya manusia yang berkualitas. Namun saat ini kualitas sumber daya manusia tidak menjadi titik fokus perhatian utama, sehingga hal ini mengakibatkan pada kinerja organisasi yang kurang inovatif, berdaya saing tinggi, dan kurangnya memberikan kualitas pelayanan yang prima. Pada hakikatnya kinerja tidak akan otomatis terbangun seperti yang kita duga, perlu adanya perjuangan dengan membangun fondasi yang kokoh agar dapat menghadapi persaingan yang semakin mengglobal. Individu yang memiliki kinerja tinggi memiliki beberapa karakteristik diantaranya: berorientasi pada prestasi, memiliki rasa percaya diri, dapat mengendalikan diri, serta memiliki kompetensi.

Kompetensi seorang pegawai turut menentukan keberhasilan seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya, hal ini dikarenakan

pegawai selalu terlibat dalam setiap proses manajemen maupun operasional dalam sebuah organisasi, keterkaitan kompetensi dengan kinerja pegawai sangatlah signifikan. Kompetensi tidak muncul secara tiba – tiba dalam diri seseorang, ada beberapa faktor yang mempengaruhi kompetensi seseorang diantaranya keyakinan, keterampilan, pengalaman, karakteristik kepribadian, motivasi, isu emosional, kemampuan intelektual dan budaya organisasi itu sendiri.

Kinerja pegawai sangat berpengaruh terhadap banyaknya mereka berkontribusi kepada organisasi. Sebelum memperbaiki kinerja organisasi, memperbaiki kinerja individu menjadi hal utama yang harus diperhatikan. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja salah satunya dengan pemberian motivasi kepada pegawai. Balai Besar Peningkatan Produktivitas merupakan instansi pemerintah yang mengadakan berbagai program peningkatan produktivitas melalui pelatihan – pelatihan yang diberikan kepada masyarakat maupun perusahaan. Hal ini tentu memerlukan dukungan sumber daya manusia yang kompeten serta memiliki motivasi dalam bekerja.

Melihat beberapa permasalahan yang ada, seperti masih minimnya pemberian pelatihan bagi pegawai untuk meningkatkan kompetensinya padahal kompetensi merupakan salah satu penunjang bagi seorang pegawai dalam meningkatkan kinerjanya. Selain itu kurangnya motivasi kerja pegawai dilihat dari masih banyak ditemukannya pegawai yang kurang disiplin dalam kehadiran, pegawai yang sering menunda pekerjaan dan kurang memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan mereka. Beberapa permasalahan tersebut diidentifikasi sebagai faktor yang menunjukkan bahwa sumber daya manusia pada Balai Besar Peningkatan

Produktivitas belum optimal, sehingga memperngaruhi kinerja pegawai.

Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut, bahwa motivasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan, serta dengan dukungan pengembangan sumber daya manusia seperti memberikan pendidikan dan pelatihan guna meningkatkan kompetensi pegawai dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis kinerja pegawai Balai Besar Peningkatan Produktivitas Bekasi dipengaruhi oleh kompetensi melalui motivasi.

LANDASAN TEORI

Kinerja Pegawai

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya merupakan hasil kerja dari sumber daya manusia atau kinerja pegawainya. Kinerja yang berkualitas sngat berpengaruh besar terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kinerja merupakan capaian hasil kerja, baik secara kualitas maupun kuantitas berdasarkan tanggungjawab serta wewenang yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2015). Kualitas kerja merupakan salah satu unsur yang akan dievaluasi dalam penilaian kinerja pegawai, kualitas kerja seseorang dapat diukur dengan seberapa efektif dan efisien yang meliputi ketepatan, ketelitian, serta kerapihan seseorang melakukan pekerjaan tersebut. Ketepatan dalam bekerja artinya ada kesesuaian antara rencana kerja yang telah ditetapkan sebelumnya dengan sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Ketelitian yang dimaksud berarti ketepatan dalam melakukan suatu pekerjaan, ketelitian sangat dibutuhkan oleh seseorang dalam bekerja agar dapat menterjemahkan instruksi, petunjuk, atau perintah yang diberikan kepadanya. Sedangkan kerapihan dilihat dari sebrapa rapi pegawai tersebut dalam bekerja serta

kerapian dalam penyusunan hasil kerja yang dikerjakan. Kuantitas kerja dapat diukur dengan seberapa banyak target atau hasil yang dapat dicapai dalam kurun waktu yang telah ditentukan, semakin banyak jumlah hasil pekerjaan yang dapat diselesaikan maka kinerja yang dihasilkan semakin baik. Hal ini dikarenakan jika seorang pegawai mau berusaha menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya menunjukkan bahwa pegawai tersebut memiliki rasa tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaannya. Sedangkan menurut Wibowo (2015) kinerja adalah tentang apa dan bagaimana cara melakukannya serta bagaimana hasil yang telah dicapai. Penting bagi suatu perusahaan atau organisasi membuat prosedur kerja, tujuannya agar proses kerja saling berhubungan sehingga menunjukkan adanya suatu proses tahapan yang harus dikerjakan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Dalam penyusunan prosedur kerja perlu disusun dengan sebaik mungkin, hal ini dikarenakan prosedur kerja dapat meningkatkan efisiensi bagi perusahaan maupun organisasi dalam mencapai tujuannya. Proses kerja yang dilakukan baik secara individual maupun berkelompok dengan berlandaskan aturan dan persyaratan yang telah ditentukan akan menghasilkan kinerja sesuai dengan yang diharapkan, sehingga apa yang menjadi tujuan organisasi dapat tercapai.

Afandi (2018) menyatakan bahwa kinerja atau hasil kerja yang dilakukan sesuai dengan wewenang dan tanggungjawabnya akan menghasilkan capaian tujuan organisasi yang legal, tidak melanggar hukum, serta tidak bertentangan dengan moral dan etika. Suatu organisasi maupun perusahaan wajib mempunyai legalitas, hal ini dikarenakan legalitas merupakan unsur terpenting dan sebagai jati diri yang mengesahkan bahwa usahanya diakui secara hukum dan masyarakat.

Perusahaan yang mempunyai legalitas maka sudah memiliki jaminan keberlangsungan perusahaannya, seperti mempunyai beberapa manfaat seperti sarana promosi, sarana perlindungan hukum, bukti kepatuhan terhadap hukum, mempermudah mendapatkan suatu proyek serta mempermudah pengembangan usahanya.

Sementara Sutrisno (2016) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil capaian seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan., seorang pegawai yang memiliki kinerja baik mereka dapat bekerja secara maksimal, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik. Ada beberapa factor yang dapat mempengaruhi seorang pegawai agar dapat bekerja secara maksimal sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik seperti kemampuan dan keahlian, kepribadian, motivasi kerja, budaya organisasi, loyalitas serta lingkungan organisasi itu sendiri. Kemampuan merupakan ketrampilan yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan, sedangkan keahlian merupakan pengetahuan yang dimiliki seorang pegawai tentang pekerjaannya. Oleh karena itu semakin tinggi kemampuan dan keahlian yang dimiliki seorang pegawai maka akan menghasilkan kinerja yang berkualitas. Seorang pegawai yang memiliki kepribadian yang ulet serta bertanggung jawab dapat melakukan pekerjaannya dengan baik dibandingkan dengan pegawai yang tidak memiliki karakter tanggung jawab. Motivasi seseorang dalam bekerja biasanya dipengaruhi oleh banyak factor seperti gaji, tunjangan kesehatan dan keselamatan kerja, kebijakan pimpinan, serta beberapa factor lainnya. Budaya organisasi juga sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dikarenakan budaya organisasi atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku yang harus diterima secara umum serta harus dipahami oleh seluruh

anggota organisasi. Kesetiaan seorang pegawai bekerja dalam suatu organisasi maupun perusahaan sangat berpengaruh terhadap kinerjanya, semakin tinggi loyalitas pegawai terhadap perusahaan maka dia akan bekerja dengan sungguh-sungguh sehingga akan menghasilkan kinerja yang baik. Sedangkan lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai dikarenakan kenyamanan lingkungan kerja membuat pegawai lebih fokus dan mudah dalam mencapai kinerja yang maksimal.

Menurut Mangkunegara (2015) ada lima indikator sebagai berikut: 1) Kualitas Kerja, merupakan hasil seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang harus ia kerjakan. 2) Kuantitas Kerja, merupakan satuan waktu dimana seorang pegawai dapat bekerja berapa lama dalam menyelesaikan pekerjaannya setiap hari. 3) Kedisiplinan seorang pegawai dalam bekerja setiap harinya. 4) Ketepatan waktu, dimana seorang pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan yang diberikan padanya sesuai waktu yang telah ditetapkan oleh pimpinan. 5) Dampak interpersonal dapat bekerja sama, berkomunikasi dengan rekan kerja, adanya komunikasi yang baik dan peran serta pegawai.

Kompetensi

Pengetahuan serta keterampilan turut menentukan keberhasilan seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya. Keberhasilan dalam menghasilkan kinerja yang berkualitas, hal ini tidak jauh dari kompetensi yang dimiliki oleh seseorang. Menurut Edison, *et al*, (2017) menyatakan bahwa kompetensi merupakan kemampuan individu yang meliputi pengetahuan, keahlian dan sikap untuk melakukan suatu pekerjaan dengan benar dan unggul. Dalam kompetensi pengetahuan atau *knowledge* dan kemampuan atau *skill* sangat penting dalam membantu

seseorang menyelesaikan pekerjaannya, selain pengetahuan dan kemampuan sikap seseorang pun berperan penting dalam mendukung pelaksanaan tugas-tugas suatu pekerjaan atau profesi seseorang. Selain itu kompetensi sangat berpengaruh terhadap keberlangsungan kerja pegawai, dikarenakan kompetensi merupakan acuan bagi perusahaan maupun organisasi untuk mengetahui kemampuan yang dimiliki pegawainya. Melalui kompetensi perusahaan dapat dengan mudah menentukan pekerjaan apa yang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki pegawainya.

Kompetensi juga di definisikan sebagai karakteristik hubungan sebab akibat dengan kriteria yang menjadi acuan individu berkaitan dengan efektivitas kinerja seseorang dalam pekerjaannya (Spencer dalam Moehariono 2014). Melalui kompetensi yang dimiliki oleh seseorang, diharapkan kinerjanya dapat diprediksi melalui perilakunya. Kompetensi yang dimiliki seseorang mampu menjadi acuan bagi perusahaan untuk mengetahui sejauh mana ia mampu menampilkan diri dan memberikan hasil kerja yang optimal bagi perusahaan. Setelah perusahaan mengetahui kompetensi yang dimiliki pegawainya, perusahaan akan dengan mudah membantu pegawai tersebut untuk meningkatkan kompetensinya dengan memberikan pelatihan atau metode lainnya dan diharapkan setelah kompetensinya meningkat kinerja pegawai tersebut juga akan meningkat lebih baik lagi.

Dalam dunia kerja kompetensi sangat dibutuhkan dalam menentukan pekerjaan yang tepat bagi seseorang. Menurut Sedarmayanti (2017) kompetensi merupakan kemampuan atau kapabilitas dalam menghasilkan pegawai atau pemimpin yang memiliki kinerja tinggi. Untuk menjadi seorang pemimpin seseorang harus memiliki kompetensi, hal ini dikarenakan kompetensi dapat

memberikan pengaruh baik dan memberikan kepercayaan terhadap diri seseorang. Kompetensi merupakan bagian yang sangat penting yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin, bukan hanya keterampilan secara teknis (*hard skill*) namun juga keterampilan manajemen (*softskill*) hal ini dikarenakan seorang pemimpin yang baik harus mampu menjadi mentor dan dapat memotivasi pegawai untuk terus berkembang.

Menurut Marwansyah (2016) menyatakan bahwa kompetensi merupakan gabungan antara pengetahuan, keterampilan, sikap dan karakteristik yang diperlukan dalam menyelesaikan pekerjaan, dan dapat diukur dengan menggunakan standar yang telah disepakati serta dapat ditingkatkan melalui pengembangan dan pelatihan. Dalam dunia kerja terdapat istilah sertifikasi kompetensi, sertifikasi profesi ini bertujuan untuk memberikan pengakuan atas kompetensi yang dikuasai oleh seseorang sesuai dengan Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (SKKNI). Standar kompetensi merupakan pernyataan yang menguraikan keterampilan, pengetahuan serta sikap yang harus dilakukan saat bekerja serta bagaimana penerapannya sesuai dengan persyaratan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Menurut Edison, *et al* (2017) menjelaskan bahwa terdapat tiga indikator untuk memenuhi unsur kompetensi seorang pegawai, yaitu : 1) Pengetahuan; Pengetahuan merupakan hasil penginderaan manusia terhadap suatu objek dari indra yang diperoleh melalui indra penglihatan dan indra pendengaran sehingga menghasilkan pengetahuan. Pengetahuan yang didapatkan dari belajar secara formal dan atau dari pelatihan – pelatihan atau kursus – kursus yang terkait dengan bidang pekerjaan yang ditanganinya. Dalam dunia kerja pengetahuan memiliki

peran yang sangat penting dikarenakan pengetahuan merupakan ilmu yang dapat membantu dalam penyelesaian pekerjaan. Pengetahuan seorang pegawai turut menentukan keberhasilan pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya, prgawai yang mempunyai pengetahuan luas dapat meningkatkan efisiensi perusahaan, sedangkan pegawai yang pengetahuannya dirasa cukup kurang maka ia akan terhambat dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga mengakibatkan pemborosan waktu serta tenaga. 2) Keahlian; Memiliki keahlian terhadap bidang pekerjaan yang ditanganinya dan mampu menanganinya secara detail. Meski demikian, selain ahli ia harus memiliki kemampuan memecahkan masalah dan menyelesaikan dengan cepat dan efisien. Kebutuhan tenaga kerja professional yang memiliki keahlian menjadi tuntutan utama dalam bekerja, hal ini dikarenakan keahlian sangat mempengaruhi pada jenis pekerjaan. Saat seseorang memutuskan untuk bekerja, hal utama yang perlu dimiliki adalah keterampilan teknis, keterampilan teknis sangat mudah dipelajari oleh siapapun dan untuk meningkatkannya seseorang hanya perlu mengikuti berbagai macam pelatihan yang dapat meningkatkan keterampilannya. Selain keterampilan teknis keterampilan manajemen atau mempengaruhi, jika seseorang sudah dapat menguasai kedua keterampilan tersebut maka orang tersebut akan lebih mudah dalam menyelesaikan semua tugas pekerjaannya. 3) Sikap; Menunjang tinggi etika organisasi dan memiliki sikap positif (ramah dan sopan) dalam bertindak. Sikap ini tidak bisa dipisahkan dari tugas seseorang dalam melaksanakan pekerjaan dengan benar, ini merupakan elemen penting bagi usaha jasa atau atau pelayanan, bahkan memiliki pengaruh terhadap citra perusahaan atau organisasi. Sikap yang ditunjukan seorang pegawai mencerminkan bagaimana perusahaan

tersebut dalam mengelola sumber daya manusianya, dimana sumber daya manusia merupakan asset terpenting bagi kemajuan perusahaan. Dalam bekerja sikap lebih penting jika dibandingkan dengan *hardskill*, karena *hardskill* lebih mudah untuk dipelajari dengan mengikuti pelatihan sedangkan untuk mengubah sikap seseorang perlu mengubah kebiasaan inilah yang menyebabkan mengapa sikap lebih penting dibandingkan dengan *hardskill*.

Motivasi

Dalam meningkatkan kinerja seorang pegawai tidak hanya diperlukan pengetahuan dan keterampilan yang harus dimiliki, namun pemberian motivasi dari seorang pimpinan juga sangat diperlukan. Motivasi / *motivation* yang dalam Bahasa latin "*movere*" memiliki arti dorongan atau menggerakkan, selain itu motivasi juga didefinisikan menurut beberapa para ahli diantaranya : menurut Hasibuan (2017) motivasi merupakan suatu usaha pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan bekerja seseorang agar mereka mau bekerja sama secara efektif, dan terintegrasi untuk mencapai kepuasan dengan segala daya upayanya. Seorang pemimpin mempunyai kewajiban untuk memberikan motivasi kepada bawahan, pemberian motivasi dengan tepat akan dapat menimbulkan gairah dan keikhlasan bekerja dalam diri seseorang. Ada beberapa cara yang dapat dilakukan untuk membangun gairah karyawan dalam bekerja seperti membangun lingkungan kerja yang menyenangkan, memberikan bonus atau *reward*, membangun komunikasi yang menyenangkan, terbuka terhadap masukan, serta membuat program training untuk meningkatkan potensi karyawan, melakukan kegiatan *outing* untuk mempererat hubungan antar karyawan. Lingkungan kerja yang

menyenangkan tentu dapat membuat karyawan termotivasi untuk semangat dalam bekerja, selain lingkungan kerja pemberian bonus atau *reward* kepada karyawan yang dapat mencapai target kerja akan menjadi suatu motivasi mereka untuk bekerja lebih giat lagi. Adanya komunikasi yang baik antara karyawan dengan atasan membuat mereka lebih nyaman bekerja, dengan adanya komunikasi yang baik secara tidak langsung hubungan kerja yang baik akan tercipta. Sebagai seorang pemimpin harus siap menerima masukan dari karyawan, selain itu kompetensi karyawan juga perlu diperhatikan dengan memberikan pelatihan-pelatihan untuk menambah keahlian maupun pengetahuan mereka untuk mendapatkan kinerja yang lebih baik.

Motivasi juga didefinisikan sebagai hasrat yang dapat mempengaruhi seseorang dalam melakukan tindakan (Bangun, 2012). Motivasi pegawai yang bekerja dalam sebuah organisasi sangat berpengaruh terhadap perilaku – perilaku mereka dalam bekerja, yang artinya perilaku mereka menunjukkan cerminan paling sederhana. Semakin besar hasrat atau motivasi atau tujuan pribadi seorang pegawai tentu mereka akan bekerja semaksimal mungkin agar tujuannya tercapai. Dengan adanya motivasi pegawai akan terdorong untuk menyelesaikan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, hal ini tentu akan memberikan kepuasan kerja tersendiri terutama untuk meningkatkan performa kinerjanya serta mempunyai keinginan yang kuat untuk berhasil dan menjadi pribadi yang lebih baik dari sebelumnya. Selain itu motivasi mempunyai sifat yang menular, yang artinya jika seorang pegawai melihat rekan kerjanya berhasil dan hasil usahanya dihargai oleh perusahaan, maka mereka juga akan termotivasi untuk dan lebih bersemangat untuk mengerjakan hal serupa. Pegawai yang telah termotivasi

bukan hanya akan meningkatkan kinerjanya saja melainkan akan meningkatkan komitmennya terhadap pekerjaan, bahkan ia tak ragu untuk bekerja menguapayakan yang terbaik agar tugas yang diberikan dapat terselesaikan dengan baik sehingga jelas ini menjadi suatu keuntungan bagi perusahaan.

Motivasi merupakan kondisi jiwa yang mendorong seseorang dalam mencapai prestasinya secara maksimal (Mangkunegara, 2015). Peranan sumber daya manusia sangat berperan penting dalam mencapai tujuan organisasi, dengan menggerakkan pegawai sesuai dengan yang dikehendaki maka tentu adanya pemahaman motivasi para pegawai yang bekerja dalam organisasi tersebut. Selanjutnya tugas seorang pimpinan memberikan dorongan dan menggerakkan pegawai tersebut agar bekerja dengan maksimal sehingga tujuan pribadi dan tujuan organisasi dapat tercapai. Keberadaan pegawai menjadi salah satu poin penting untuk menjalankan pekerjaan, baik itu secara operasional maupun manajerial. Ada beberapa cara bagi seorang pimpinan untuk memotivasi pegawainya, seperti: meningkatkan motivasi kerja pegawai melalui pemberian pelatihan untuk meningkatkan keterampilan kerja pegawai, selain dengan memberikan pelatihan pemberian *reward* juga dapat dilakukan bagi pegawai yang berprestasi. Pemberian *reward* dapat berupa bonus atau insentif maupun hadiah kecil yang diberikan perusahaan sebagai ucapan terima kasih atas prestasi yang telah dicapai. Mengenal lebih dekat pegawai untuk mengoptimalkan kinerja pegawai, kenali kelebihan maupun kekurangan pegawai sebab hal ini akan memudahkan dalam proses pengevaluasian perkembangan setiap pegawai. Serta mengadakan kegiatan khusus yang dapat dilakukan untuk membangun kekeluargaan antara pegawai dnegan

perusahaan, ini merupakan suatu langkah yang jitu untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai.

Wibowo (2015) menyatakan bahwa motivasi merupakan serangkaian proses perilaku manusia dalam mencapai tujuannya. Dalam memberikan dorongan atau motivasi, terdapat beberapa elemen yang dapat mendorong seseorang melakukan sesuatu dalam mencapai tujuannya seperti meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, terus menerus, serta menetapkan tujuan. Membangkitkan disini berarti membangkitkan gairah yang ada didalam diri seseorang untuk bekerja dengan sukarela agar menghasilkan pekerjaan yang lebih baik sehingga dapat meningkatkan produktivitas dirinya maupun organisasi. Sedangkan mengarahkan dalam arti menyalurkan tingkh laku individu agar bertindak terhadap orientasi tujuan yang ada, dan utuk menjaga tingkah laku individu lingkungan sekitar harus mendukung, menguatkan, dorongan-dorongan terhadap individu secara terus menerus.

Menurut Samsudin (2010) motivasi merupakan suatu proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Seorang pemimpin perlu memberikan motivasi bagi para pegawainya untuk mencapai tujuan perusahaan, dalam mempengaruhi perilaku pegawainya maka para pemimpin perlu melakukan suatu tindakan agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik. Hal ini dikarenakan seorang pemimpin tidak mungkin bekerja sendiri untuk mencapai tujuan perusahaannya, perlu ada bawahan atau pegawai yang membantunya. Seorang pegawai tidak akan mungkin bekerja tanpa perintah dan arahan serta motivasi yang diberikan atasannya, oleh karena itu seorang pegawai perludiberikan motivasi dari

atasannya agar dapat bekerja atau berperilaku sesuai dengan tujuan perusahaan.

Indikator dalam motivasi kerja dibagi menjadi tiga dimensi diantaranya kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, dan kebutuhan akan kekuasaan. Ketiga dimensi kebutuhan ini diperkuat oleh Mc. Clelland dalam Hasibuan (2017) diantaranya: 1) Kebutuhan akan berprestasi, merupakan kebutuhan untuk mencaapai kesuksesan yang berhubungan dengan pekerjaan dan mengarahkan tingkah laku pada usaha untuk mencapai prestasi tinggi sesuai dengan standar yang ada dalam diri seseorang. 2) Kebutuhan akan afiliasi, merupakan kebutuhan untuk membentuk suatu hubungan atau bersosialisasi dengan orang lain, 3) Kebutuhan akan kekuasaan, merupakan kebutuhan untuk membuat atau mempengaruhi orang lain agar berperilaku dengan suatu cara dan tanpa paksaan.

METODE PENELITIAN

Subjek dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai balai Besar Peningkatan Produktivitas dengan menggunakan metode pendekatan kuantitatif. Sedangkan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur (*path analysis*) dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung atau tidak langsung seperangkat variabel independen terhadap variabel dependen.

Analisis Jalur

Dalam penelitian ini uji model yang akan dilakukan adalah dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Model analisis jalur (*path analysis*) digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung atau tidak langsung seperangkat variabel bebas terhadap variabel terikat

(Ghozali, 2018). Metode analisis jalur (*path analysis*) digunakan untuk menguji pengaruh variabel *intervening*. Dalam penelitian ada tiga model analisis jalur yang akan menguji pengaruh langsung maupun tidak langsung variabel independen dan variabel dependen.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Hasil uji validitas

Untuk mengetahui apakah data yang didapatkan pada saat dilapangan layak atau tidak maka perlu dilakukan uji validitas. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuisioner. Suatu kuisioner dikatakan valid apabila r hitung lebih besar dari r tabel, dan tingkat signifikan kurang dari 0,05 maka suatu pertanyaan dikatakan valid.

Dari perhitungan koefisien korelasi skor tiap butir pernyataan dari 67 responden tentang instrumen kompetensi, dengan jumlah 6 pernyataan; instrumen motivasi 9 pernyataan dan instrumen kinerja pegawai 10 pernyataan dengan total skor setiap responden diperoleh hasil r hitung lebih besar dari r tabel (0.300).

Uji reliabilitas

Uji reliabilitas suatu penelitian dilakukan untuk menentukan suatu nilai yang menunjukkan konsistensi suatu instrument penelitian. Hasil penelitian dapat dikatakan reliabel apabila suatu angka atau indeks terdapat kesamaan atau konsisten dari waktu ke waktu (Sugiyono, 2017). Pengujian ini bertujuan bertujuan untuk menghitung koefisien *cronbach's alpha* (α) dari masing-masing instrument dalam suatu variabel. Suatu instrument dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach's alpha* (α) > 0,6.

Tabel 1: Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	r _{alpha}	r _{kritis}	Kriteria
1	Kinerja Pegawai	0,903	0,600	Reliabel
2	Kompetensi	0,899	0,600	Reliabel
3	Motivasi	0,912	0,600	Reliabel

Sumber: Data olahan, 2022

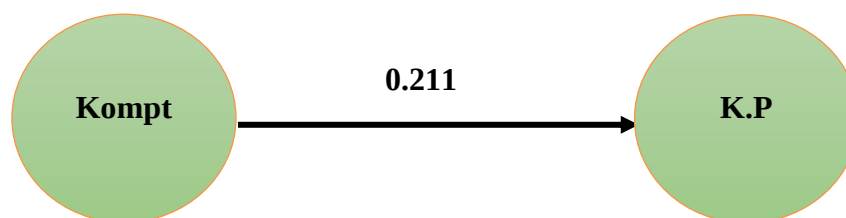
Berdasarkan tabel 1, uji reliabilitas dilakukan terhadap setiap item pertanyaan yang dinyatakan valid. Suatu variabel dikatakan reliabel apabila jawaban terhadap pertanyaan selalu konsisten. Kesimpulannya hasil koefisien reliabilitas instrument kinerja pegawai memiliki nilai sebesar 0,903, kompetensi memiliki nilai sebesar 0,899 dan motivasi memiliki nilai sebesar 0,912. Yang artinya instrument ketiga variabel tersebut memiliki hasil nilai lebih besar dari *Cronbach's alpha* (α) yakni sebesar 0,6 sehingga dapat disimpulkan bahwa

ketiga instrument tersebut dinyatakan memenuhi persyaratan atau reliabel.

Uji Hipotesis

H1: Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Balai Besar Peningkatan Produktivitas Bekasi

Persamaan regresi sederhana pada variabel kinerja pegawai atas faktor yang mempengaruhinya yaitu variabel kompetensi maka didapatkan persamaan pada gambar sebagai berikut:

**Gambar 1: Hasil Persamaan Regresi Sederhana I**

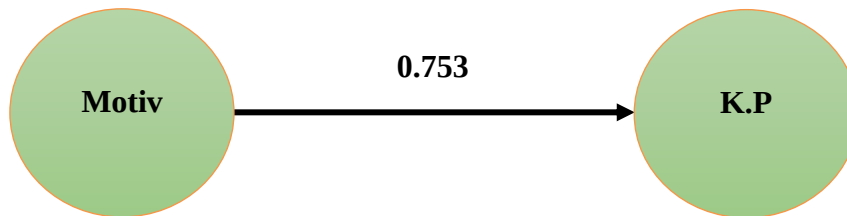
Persamaan: **$K.P = 0,211 \text{ Kompt} + 0,089$**

Pada persamaan regresi pada gambar 1 menunjukkan bahwa variabel kompetensi mempunyai koefisien regresi bernilai positif sebesar 0,211 terhadap variabel kinerja pegawai dengan nilai *standar error* sebesar 0,089, hal ini menunjukkan bahwa variabel kompetensi dapat memberikan pengaruh positif terhadap variabel kinerja pegawai. Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh yang signifikan antara variabel independen kompetensi secara parsial

terhadap variabel dependen kinerja pegawai, maka akan diuji dengan menggunakan uji t. Diketahui nilai t tabel yakni sebesar 1,997 dan pada tabel 4.12 hasil uji model diatas menunjukkan nilai t hitung pada variabel kompetensi sebesar 3,032. Dari nilai tersebut dapat diketahui bahwa nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel yakni $3,032 > 1,997$. Hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja pegawai yang artinya H_a diterima dan H_0 ditolak.

H2: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Balai Besar Peningkatan Produktivitas Bekasi

Persamaan regresi sederhana pada variabel kinerja pegawai atas faktor yang mempengaruhinya yaitu variabel motivasi maka didapatkan persamaan pada gambar sebagai berikut:



Gambar 2: Hasil Persamaan Regresi Sederhana II

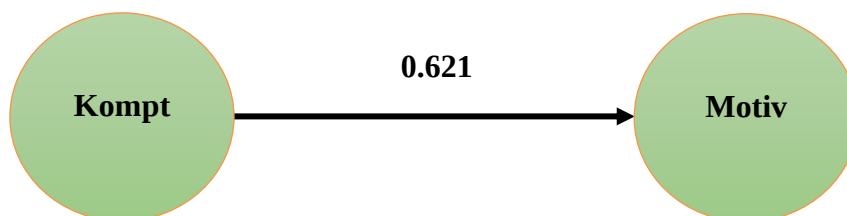
Persamaan: $K.P = 0,753 \text{ Motiv} + 0,075$

Pada persamaan regresi pada gambar 2 menunjukkan bahwa variabel motivasi mempunyai koefisien regresi bernilai positif sebesar 0,753 terhadap variabel kinerja pegawai dengan nilai standar error sebesar 0,075, hal ini menunjukkan bahwa variabel motivasi dapat memberikan pengaruh positif terhadap variabel kinerja pegawai. Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh yang signifikan antara variabel independen motivasi secara parsial terhadap variabel dependen kinerja pegawai, maka akan diuji dengan menggunakan uji t. Diketahui nilai t tabel yakni sebesar 1,997 dan pada tabel 4.12 hasil uji model diatas menunjukkan nilai t

hitung pada variabel motivasi sebesar 10,826. Dari nilai tersebut dapat diketahui bahwa nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel yakni $10,826 > 1,997$. Hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara motivasi terhadap kinerja pegawai yang artinya H_a diterima dan H_0 ditolak.

H3: Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Balai Besar Peningkatan Produktivitas Bekasi

Persamaan regresi sederhana pada variabel motivasi atas faktor yang mempengaruhinya yaitu variabel kompetensi maka didapatkan persamaan pada gambar sebagai berikut:



Gambar 3: Hasil Persamaan Regresi Sederhana III

Persamaan: $Motiv = 0,621 \text{ Kompt} + 0,116$

Pada persamaan regresi pada gambar 3 menunjukkan bahwa variabel

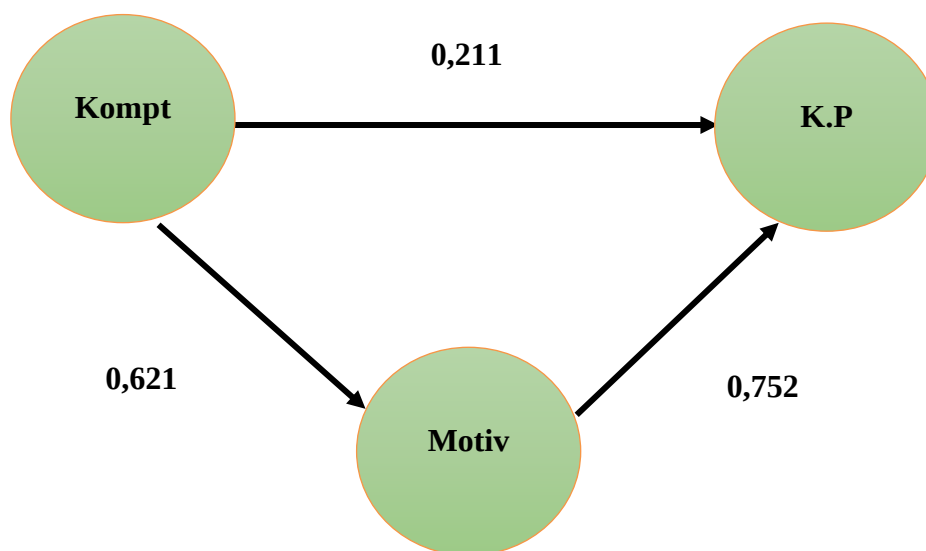
kompetensi mempunyai koefisien regresi bernilai positif sebesar 0,621 terhadap variabel motivasi dengan nilai standar error sebesar 0,116, hal ini menunjukkan

bahwa variabel kompetensi dapat memberikan pengaruh positif terhadap variabel motivasi. Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh yang signifikan antara variabel independen kompetensi secara parsial terhadap variabel dependen motivasi, maka akan diuji dengan menggunakan uji t. Diketahui nilai t tabel yakni sebesar 1,997 dan pada tabel 4.13 hasil uji model diatas menunjukkan nilai t hitung pada variabel kompetensi sebesar 6,388. Dari nilai tersebut dapat diketahui bahwa nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel yakni $6,388 > 1,997$. Hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara kompetensi terhadap

motivasi yang artinya H_a diterima dan H_0 ditolak.

H4: Kinerja Pegawai Balai Besar Peningkatan Produktivitas Bekasi Dipengaruhi oleh Kompetensi melalui Motivasi

Pengujian hipotesis mediasi ini dilakukan dengan menggunakan uji sobel, uji sobel dilakukan untuk menguji kekuatan pengaruh tidak langsung dari variabel kompetensi ke variabel kinerja pegawai melalui variabel motivasi yang dimana variabel motivasi merupakan variabel intervening. Model yang akan diuji dengan menggunakan uji sobel adalah sebagai berikut:



Gambar 4: Hasil Uji Sobel

Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung antara kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi dapat dihitung dengan cara mengalikan jalur kompetensi ke motivasi ($P2 = 0,621$) dengan jalur motivasi ke kinerja pegawai ($P3 = 0,752$), sehingga dapat dilambangkan dengan ($P2 \times P3$) yaitu $0,621 \times 0,752 = 0,466$, sementara koefisien pengaruh langsung pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai ($P1$) sebesar 0,211. Dengan demikian diketahui bahwa pengaruh langsung <

pengaruh tidak langsung yakni $0,211 < 0,466$, artinya kompetensi berpengaruh terhadap meningkatnya kinerja pegawai, namun kinerja pegawai akan lebih meningkat jika dibarengi dengan pemberian motivasi. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 4 ($H4$) diterima yaitu motivasi merupakan variabel *moderating*.

Pembahasan

Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

Sebelum meningkatkan kinerja suatu organisasi alangkah lebih baik jika dimulai dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia atau pegawainya terlebih dahulu, hal ini dikarenakan pegawai merupakan asset terpenting bagi sebuah organisasi atau perusahaan. Memiliki pegawai yang berkualitas merupakan harapan semua organisasi, pegawai yang berkualitas memiliki motivasi tinggi dalam bekerja serta fokus dan berorientasi pada tujuan baik itu tujuan pribadi maupun tujuan organisasi. Pegawai yang berkualitas memiliki kompetensi sebagai pendukung dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya, baik itu kompetensi secara teknis (*hardskill*) maupun kompetensi secara managerial (*softskill*). Kompetensi teknis biasanya keahlian-keahlian yang mudah dipelajari sendiri maupun dipelajari khusus melalui pelatihan maupun pendidikan formal, sedangkan kompetensi managerial merupakan sikap dan pengetahuan yang dimiliki seseorang. Dalam dunia kerja pengetahuan serta keterampilan memiliki peranan yang sangat penting dikarenakan dapat membantu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya. Selain itu kompetensi yang dimiliki seseorang mampu menjadi sebuah acuan bagi organisasi untuk mengetahui sejauh mana ia mampu menampilkan diri dan memberikan hasil kerja yang optimal bagi organisasi. Setelah organisasi mengetahui kompetensi yang dimiliki pegawainya akan dengan mudah membantu pegawai tersebut untuk meningkatkan kompetensinya dengan memberikan pelatihan atau metode lainnya dan diharapkan setelah kompetensinya meningkat dapat meningkatkan kualitas kerjanya. Penting bagi seorang pimpinan untuk memperhatikan dan mendukung pegawai untuk meningkatkan kompetensi yang mereka punya, hal ini dikarenakan jika kualitas kerja pegawai meningkat tentu

akan berpengaruh terhadap meningkatnya kinerja organisasi sehingga apa yang menjadi tujuan organisasi akan tercapai. Berdasarkan pada hasil uji hipotesis diatas maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada unit kerja balai besar peningkatan produktivitas, hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Lestari, *et al*, (2018), Hutagalung, *et al*, (2020), Jannah, *et al*, (2020), serta Mulia dan Saputra, (2020) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Dalam mencapai tujuan organisasi ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, salah satunya adalah dengan pemberian motivasi. Dalam melakukan suatu pekerjaan, seseorang akan dilandasi dengan motivasi untuk memenuhi kebutuhan hidupnya sehingga akan ada rasa semangat ketika ia memiliki tujuan yang akan dicapai. Motivasi tidak hanya ada dalam diri seseorang akan tetapi dalam suatu perusahaan maupun organisasi pemberian motivasi dari atasan kepada pegawai sangat berguna bagi perusahaan, hal ini dikarenakan motivasi dapat mempengaruhi perilaku seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya untuk mendapatkan hasil yang maksimal sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, hal ini dikarenakan dalam dunia kerja pegawai yang memiliki motivasi dalam bekerja akan meningkatkan kinerjanya sehingga ia akan memiliki kesempatan untuk mengembangkan karirnya. Peranan organisasi dan manajemen sangat berperan penting dalam memberikan motivasi terhadap pegawainya, seorang pimpinan harus berusaha dapat memahami apa yang diinginkan pegawainya. Saat seseorang termotivasi atas suatu hal maka ia akan semangat

untuk mencapai hal tersebut termasuk dengan menyelesaikan pekerjaannya sebaik mungkin dan fokus terhadap tujuan yang ingin dicapainya. Selain itu cara memotivasi pegawai dapat dengan memberikan penghargaan atau *reward* bagi pegawai yang berprestasi, sebagai contoh yang dapat menumbuhkan motivasi pegawai dalam bekerja yang dapat diberikan seorang pimpinan adalah dengan memberikan kompensasi atas hasil kerja bagi pegawai yang dapat mencapai target kerja, memberikan promosi jabatan bagi pegawai yang berprestasi, dan masih banyak lagi. Dengan memberikan motivasi kepada pegawai, selain tujuan dari individu dapat tercapai tujuan organisasi maupun perusahaan pun akan tercapai. Dengan demikian berdasarkan pada hasil uji hipotesis diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada unit kerja balai besar peningkatan produktivitas. Hal ini diperkuat dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh Hartati (2020), Munawaroh, *et al*, (2020), serta Harahap dan Tirtayasa, (2020) yang mengatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Pengaruh Kompetensi Terhadap Motivasi

Memiliki kompetensi akan menumbuhkan rasa motivasi dalam diri seseorang, jika seorang pegawai memiliki kompetensi yang cukup untuk mendukungnya dalam menyelesaikan pekerjaannya maka ia akan termotivasi untuk melakukan pekerjaan yang lebih dari biasanya. Dapat dikatakan bahwa kinerja tidak terlepas dari sumber daya manusia sebagai yang terlibat langsung dalam unjuk kerjanya, seorang pegawai yang memiliki keterampilan atau kompetensi perlu diberikan dukungan yang dapat membangkitkan motivasi dalam kerja baik itu dukungan secara internal maupun eksternal. Suatu

organisasi baik di sektor swasta maupun pemerintah di era saat ini menuntut sumber daya manusia yang berkualitas, sedangkan untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas banyak hal yang perlu diperhatikan terutama pada saat proses perencanaan sumber daya manusia yang diperlukan. Motivasi sebagai salah satu proses pemberian dorongan merupakan serangkaian aktivitas yang harus dilalui untuk menumbuhkan dorongan kepada pegawai agar bekerja sejalan dengan tujuan organisasi. Motivasi secara langsung dipengaruhi oleh kompetensi maupun keterampilan dan faktor lainnya, sebagai contoh jika seorang pegawai ingin mendapatkan promosi jabatan selain berprestasi ia juga perlu memiliki kompetensi baik itu kompetensi secara teknis maupun manajerial, kompetensi merupakan bagian yang sangat penting yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin hal ini dikarenakan seorang pemimpin yang baik harus mampu menjadi mentor dan dapat memotivasi pegawai untuk terus berkembang. Hal ini tentu akan membuat ia akan lebih termotivasi untuk mencapai tujuannya tersebut sehingga demi mencapai hasrat dan tujuannya maka ia harus meningkatkan kompetensi yang ada dalam dirinya. Dengan demikian berdasarkan pada hasil uji hipotesis diatas maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap motivasi pada unit kerja balai besar peningkatan produktivitas. Hal ini diperkuat dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh Mardiana, *et al*, (2021) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh langsung positif terhadap motivasi.

Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi

Dalam penelitian ini ada dua factor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai yaitu kompetensi atau keahlian yang

dimiliki oleh seseorang dan motivasi dalam melakukan pekerjaan tersebut. Pada saat ini persaingan di dunia kerja semakin meningkat, kunci keberhasilan seseorang dalam hal tersebut sangat bergantung terhadap kompetensi yang dimilikinya. Kompetensi terdiri atas pengetahuan, keterampilan dan sikap yang dimiliki seseorang sebagai pendukung dalam menyelesaikan pekerjaannya, pengetahuan disini diartikan sebagai hal yang diketahui pada proses pekerjaannya. Sedangkan keterampilan yang dimaksud adalah keterampilan secara teknis maupun manajerial dan penerapan dari pengetahuan yang dimiliki. Keterampilan teknis merupakan keterampilan yang berhubungan dengan suatu bidang spesifik, sedangkan keterampilan manajerial merupakan sikap dalam mengelola pekerjaan agar dapat terselesaikan dengan baik sebagai contoh sikap dalam mengelola diri sendiri dan sikap pantang menyerah. Kompetensi sangat mempengaruhi seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan padanya, semakin kompeten pegawai yang dimilikinya maka kinerja perusahaan akan meningkat. Banyak perusahaan di Indonesia menghadapi permasalahan mengenai kemampuan pegawai yang dibutuhkan dengan yang tersedia, sehingga perusahaan maupun organisasi memerlukan dana lebih untuk berinvestasi dengan cara memberikan pelatihan kepada pegawai dengan harapan dapat meningkatkan kompetensi atau keterampilan pegawainya. Bukti seseorang kompeten secara fisik mempunyai sertifikasi kompetensi, beberapa perusahaan mensyaratkan bagi calon pegawai yang akan bergabung memiliki sertifikasi kompetensi sesuai dengan surat edaran Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia Tahun 2019 yang mewajibkan sertifikasi sebelum memberdayakan atau membimbing sumber daya manusia di

perusahaan. Selain perlunya memiliki kompetensi, sikap seseorang dalam bekerja dipengaruhi oleh motivasi. Motivasi sangat berpengaruh besar terhadap kinerja pegawai dikarenakan motivasi dapat menggerakkan pegawai untuk mencapai suatu tujuan. Ada dua jenis motivasi yaitu motivasi yang bersifat intrinsik dan ekstrinsik, motivasi intrinsik merupakan motivasi yang tumbuh dalam diri seseorang saat melakukan pekerjaan. Sebagai contoh motivasi untuk mencapai tujuan pribadi, memiliki tanggungjawab, mempunyai keinginan mengembangkan potensi diri, maupun ingin belajar hal – hal baru. Sedangkan motivasi ekstrinsik merupakan motivasi yang diberikan dari luar apabila seseorang telah menyelesaikan suatu pekerjaan, sebagai contoh pemberian *reward*, atau promosi jabatan. Perusahaan maupun pimpinan perlu memberikan motivasi kepada pegawainya, karena tanpa adanya dukungan dari eksternal dalam memotivasi tentu dalam bekerja pegawai akan kehilangan semangat. Karena dengan motivasi dapat menggerakkan pegawai agar mau bekerja keras dan antusias untuk mengerahkan segala kemampuan dan keterampilan yang dimiliki. Seseorang yang memiliki keterampilan atau kompetensi tanpa dilandasi dengan motivasi dalam bekerja tidak akan menyelesaikan pekerjaannya secara maksimal, itulah mengapa dalam bekerja memiliki kompetensi dan membangun motivasi yang ada dalam diri merupakan satu kesatuan yang erat. Jika seorang pegawai memiliki kompetensi dalam bekerja, maka dia akan termotivasi memiliki keinginan kuat untuk berhasil dan akan memiliki kepuasan kerja tersendiri. Pengukuran kinerja seseorang berdasarkan kepada tiga indikator produktivitas, yaitu efektifitas, kualitas, dan kuantitas serta merujuk kepada fungsi kompetensi dan motivasi. Perusahaan menilai kinerja karyawan dengan cara mengamati kemampuannya

dalam menyelesaikan tugas yang diberikan sesuai dengan standar yang diberikan perusahaan, kehadiran motivasi mampu merangsang pegawai untuk mengerahkan seluruh kemampuan dan keterampilan yang dimiliki sehingga mampu bekerja secara maksimal. Dengan demikian berdasarkan pada hasil uji hipotesis tersebut dapat disimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi. Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mardiana, *et al*, (2021) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: 1) Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Balai Besar Peningkatan Produktivitas Bekasi. 2) Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Balai Besar Peningkatan Produktivitas Bekasi. 3) Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi terhadap peningkatan motivasi pegawai pada Balai Besar Peningkatan Produktivitas Bekasi. 4) Terdapat pengaruh secara langsung antara kompetensi terhadap kinerja pegawai Balai Besar Peningkatan Produktivitas dan pengaruh tidak langsung motivasi sebagai variabel moderator (*intervening*).

Saran

Adapun saran – saran yang dapat disampaikan peneliti yang sekiranya dapat memberikan manfaat kepada pihak – pihak yang terkait dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: 1) Agar instansi dapat melakukan rotasi atau perputaran pegawai antar bidang minimal satu tahun

sekali agar pegawai dapat memahami seluruh *job description* pada setiap bidang sehingga akan menambah kompetensinya di bidang lain. Dengan begitu pimpinan akan lebih mudah untuk mengetahui kompetensi pegawainya dibidang apa, sehingga memudahkan untuk memberikan pelatihan guna meningkatkan dan mengembangkan kompetensi yang dimiliki. 2) Agar membuat program pemberian *reward* bagi pegawai teladan yang dapat dilakukan setiap bulan. Sebagai bahan penilaian dapat dilihat berdasarkan dari segi absensi maupun output yang dihasilkan selama satu bulan. Harapan dengan adanya program pemberian *reward* ini pegawai akan lebih termotivasi untuk lebih disiplin dalam kehadiran maupun dalam menghasilkan output bagi organisasi. 3) Agar organisasi memberikan promosi jabatan bagi pegawai yang memiliki kompetensi serta dibuktikan dengan memiliki sertifikasi profesi. Dengan adanya promosi jabatan ini diharapkan pegawai akan berlomba – lomba untuk meningkatkan kompetensi yang mereka miliki. 4) Agar instansi dapat mengadakan peningkatan kompetensi manajerial (*softskill*) bagi pegawai yang dapat dilakukan maksimal dua kali dalam satu tahun, hal ini dikarenakan banyaknya pegawai mengikuti pelatihan atau pengembangan kompetensi hanya teknis nya saja. Sedangkan untuk meningkatkan kinerja, seseorang perlu memiliki kompetensi teknis dan kompetensi manajerial. Dan agar pegawai termotivasi untuk meningkatkan kompetensi teknis dan kompetensi manajerial yang dimilikinya, pemberian pelatihan dapat dilakukan diluar kantor atau dapat disebut dengan *outing*. Hal ini bertujuan agar pegawai mau meningkatkan kompetensinya dan sekaligus mendapat liburan untuk *refresh* kembali pikirannya. Sehingga diharapkan setelah mengikuti pelatihan ini pegawai memiliki semangat baru

untuk bekerja dan tentunya dengan kompetensi yang telah ditingkatkan dari sebelumnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Teori, Konsep dan Indikator, Edisi 1*. ed. Pekanbaru: Zanafra.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Edison, Emron., Anwar, Yohni dan I. K. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Harahap, S. F. and Tirtayasa, S. 2020 'Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu', *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), pp. 120–135. doi: 10.30596/maneggio.v3i1.4866.
- Hartati, T. 2020. 'Analysis of Influence of Motivation, Competence, Compensation toward Performance of Employee', *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3(2), pp. 1031–1038. doi: 10.33258/birci.v3i2.933.
- Hasibuan, M. S. P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hutagalung, R. K. et al. 2020. 'The Effect of Competence, Work Ethic, Work Discipline, and Work Motivation on Performance of Government Employee in Mentawai Islands District Health Office', *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, 5(8), pp. 387–396. doi: 10.38124/ijisrt20aug327.
- Jannah, A. et al. 2020. 'The Effect of Competence, Organizational Culture, and Work Conflict on Employee Performance of the National Amil Zakat Agency in Dharmasraya Regency', *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, 5(3), pp. 869–875. Available at: <https://ijisrt.com/assets/upload/files/IJISRT20MAR600.pdf>.
- Lestari, S. D. et al. 2018. 'The Influence of Work Environment, Competence and Compensation on Employee Performance through Intervening Variable Job Satisfaction at Bank BJB Tangerang Branch', *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(11), pp. 1572–1580. doi: 10.6007/ijarbss/v8-i11/5280.
- Mangkunegara, A. P. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mardiana, I., Kasmir, K. and Safuan, S. 2021. 'Pengaruh Kompetensi, Kompensasi terhadap Kinerja melalui Motivasi Karyawan SIMPro PT. Solusi Inti Multiteknik', *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(1), pp. 588–605. doi: 10.36778/jesya.v4i1.291.
- Marwansyah. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Dua*. Cetakan Keempat. Edisi Kedua. Bandung: CV. Alfabeta.
- Moeheriono. 2014. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi. Edisi Revisi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Mulia, R. A. and Saputra, N. 2020. 'Pengaruh Kompetensi Lingkungan Kerja dan Motivasi Berprestasi

- Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Sekretariat Daerah Kota Padang', *Jiee*, 1(1), p. 51.
- Munawaroh, M., Suharto, S. and Subagja, D. I. K. 2020. 'Effect of Motivation and Job Satisfaction on Employee Performance Through Working Discipline At Pt. Bamboo Tirta Engineering', *International Journal of Business and Social Science Research*, pp. 28–35. doi: 10.47742/ijbssr.v1n1p4.
- Samsudin, Salidi. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sedarmayanti. 2017. *Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, dan Produktivitas Kerja*. Bandung: PT. Refika Aditam.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Wibowo. 2015. *Manajemen Kinerja Edisi Kelima*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.