HOLISTIC JOURNAL OF MANAGEMENT RESEARCH

PENGARUH MOTIVASI, DISIPLIN KERJA, DAN KOMPETENSI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI BADAN KEPEGAWAIAN, PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KABUPATEN MALINAU

Megaselvina[1], Mohamad Nur Utomo[2] Shalahuddin[3]
[1]Magister ilmu Manajemen Universitas Borneo Tarakan, megaslavina@gmail.com
[2] Magister ilmu Manajemen Universitas Borneo Tarakan, mohnurutomo@gmail.com
[3] Magister ilmu Manajemen Universitas Borneo Tarakan, sha@borneo.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan kompetensi kerja terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan (BKPP) Kabupaten Malinau. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap pegawai BKPP. Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur dan dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja, disiplin kerja, dan kompetensi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan. Kompetensi kerja merupakan faktor yang memiliki pengaruh paling kuat dalam meningkatkan kinerja pegawai, sementara motivasi dan disiplin kerja berperan sebagai faktor pendukung yang mendorong konsistensi dan efektivitas kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja pegawai sektor publik memerlukan pengelolaan sumber daya manusia yang terintegrasi, tidak hanya melalui peningkatan kemampuan teknis, tetapi juga melalui penguatan motivasi dan disiplin kerja. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi instansi pemerintah daerah dalam merumuskan kebijakan pengelolaan aparatur yang berorientasi pada peningkatan kinerja dan kualitas pelayanan publik.

Kata kunci: motivasi kerja; disiplin kerja; kompetensi kerja; kinerja pegawai

ABSTRACT

This study aims to analyze the effects of work motivation, work discipline, and work competence on employee performance at the Personnel, Education, and Training Agency (BKPP) of Malinau Regency. A quantitative approach was employed using a survey method involving BKPP employees. Data were collected through structured questionnaires and analyzed using multiple linear regression analysis. The results indicate that work motivation, work discipline, and work competence have positive and significant effects on employee performance, both partially and simultaneously. Work competence emerges as the most influential factor in improving employee performance, while motivation and discipline serve as supporting factors that enhance consistency and work effectiveness. These findings suggest that improving public sector employee performance requires an integrated human resource management approach, focusing not only on enhancing technical capabilities but also on strengthening motivation and work discipline. This study provides practical insights for local government institutions in formulating policies aimed at improving employee performance and public service quality.

Keywords: *work motivation; work discipline; work competence; employee performance*

Naskah diterima: 1 Oktober 2026, direvisi: 07 Oktober 2026, diterbitkan: 31 Oktober 2026

PENDAHULUAN

Dalam era reformasi birokrasi dan meningkatnya tuntutan pelayanan publik, kinerja aparatur sipil negara (ASN) menjadi salah satu indikator utama keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan (Kementerian PAN-RB, 2023). Pemerintah dituntut untuk menghadirkan aparatur yang profesional, berintegritas, serta mampu memberikan pelayanan publik yang efektif, efisien, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Oleh karena itu, peningkatan kinerja ASN tidak hanya menjadi kepentingan internal organisasi pemerintahan, tetapi juga merupakan bagian dari agenda nasional dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik dan berorientasi pada pelayanan publik.

Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan (BKPP) memiliki peran strategis dalam mendukung pencapaian tujuan tersebut karena berfungsi sebagai instansi yang bertanggung jawab dalam pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia aparatur. BKPP tidak hanya menjalankan fungsi administratif kepegawaian, tetapi juga berperan dalam perencanaan, pengembangan kompetensi, serta penilaian kinerja ASN (Dwiyanto, 2021; BKN, 2022). Dengan peran strategis tersebut, BKPP dituntut memiliki pegawai yang berkinerja tinggi, profesional, dan mampu menyesuaikan diri dengan dinamika perubahan regulasi serta tuntutan birokrasi modern.

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu berdasarkan standar dan tanggung jawab yang telah ditetapkan organisasi. Armstrong (2014) menyatakan bahwa kinerja mencerminkan perilaku dan hasil kerja pegawai yang berkontribusi langsung terhadap pencapaian tujuan organisasi. Wibowo (2021) menegaskan bahwa kinerja dapat diukur melalui indikator kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan. Dengan demikian, kinerja menjadi barometer penting dalam menilai efektivitas pegawai dalam menjalankan perannya secara profesional.

Berbagai kajian menunjukkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Di antara faktor internal yang paling dominan adalah motivasi kerja, disiplin kerja, dan kompetensi kerja (Mangkunegara, 2017; Hasibuan, 2022). Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang menentukan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuan organisasi (Robbins & Judge, 2019). Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan komitmen yang lebih kuat, inisiatif kerja yang tinggi, serta kesediaan untuk memberikan upaya terbaik dalam menyelesaikan tugasnya (Hasibuan, 2022).

Selain motivasi, disiplin kerja merupakan faktor penting dalam menciptakan keteraturan dan efektivitas organisasi. Disiplin kerja mencerminkan kesadaran dan kesediaan pegawai untuk menaati peraturan, prosedur, dan norma kerja yang berlaku (Siagian, 2018). Mangkunegara (2017) menjelaskan bahwa disiplin berfungsi sebagai alat pengendalian manajemen untuk memastikan bahwa aktivitas organisasi berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Pegawai dengan tingkat disiplin yang tinggi akan hadir tepat waktu, mematuhi standar operasional, serta menjaga etika kerja, sehingga berkontribusi positif terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.

Kompetensi kerja juga menjadi faktor kunci dalam menentukan kinerja pegawai, terutama pada instansi strategis seperti BKPP yang berhubungan langsung dengan

manajemen aparatur. Kompetensi mencakup kombinasi pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang memungkinkan individu melaksanakan tugas secara efektif dan efisien. Spencer dan Spencer (1993) mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik mendasar individu yang berkaitan langsung dengan kinerja unggul. Wibowo (2021) menambahkan bahwa kompetensi mencerminkan kemampuan pegawai untuk memenuhi standar kerja organisasi, baik dari aspek knowledge, skill, maupun attitude. Kompetensi yang tidak sejalan dengan tuntutan jabatan berpotensi menurunkan efektivitas kerja dan kualitas pelayanan publik.

Dalam konteks BKPP Kabupaten Malinau, pegawai dituntut tidak hanya menguasai aspek administratif kepegawaian, tetapi juga mampu merespons perubahan regulasi, mengelola data kepegawaian secara akurat, serta menyusun dan melaksanakan program pendidikan dan pelatihan ASN secara profesional. Data internal BKPP menunjukkan adanya perbaikan tingkat kedisiplinan dan peningkatan indeks profesionalitas ASN dalam beberapa tahun terakhir. Namun demikian, tantangan dalam menjaga konsistensi motivasi kerja, penguatan disiplin, dan optimalisasi kompetensi pegawai masih menjadi isu penting yang perlu mendapat perhatian berkelanjutan.

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa motivasi kerja, disiplin kerja, dan kompetensi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di berbagai sektor organisasi. Wulandari dan Prasetya (2022) menemukan bahwa ketiga variabel tersebut secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai sektor publik. Ramadhani dan Yusuf (2021) juga menunjukkan bahwa motivasi, disiplin, dan kompetensi berkontribusi dalam meningkatkan efektivitas pelayanan publik. Namun, beberapa penelitian lain menemukan hasil yang berbeda, di mana pengaruh variabel-variabel tersebut menjadi tidak signifikan ketika dihadapkan pada hambatan organisasi, seperti budaya kerja yang pasif, struktur birokrasi yang kaku, atau lemahnya sistem penghargaan (Nugroho & Aulia, 2021; Fadhillah & Siregar, 2022; Sari & Handayani, 2024).

Perbedaan temuan empiris tersebut menunjukkan masih adanya celah penelitian, khususnya pada instansi pemerintah yang secara langsung mengelola manajemen kepegawaian seperti BKPP. Penelitian yang mengkaji secara simultan pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan kompetensi kerja terhadap kinerja pegawai pada BKPP masih relatif terbatas, terutama dalam konteks pemerintah daerah di wilayah perbatasan seperti Kabupaten Malinau. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk memberikan gambaran empiris mengenai faktor-faktor penentu kinerja pegawai di BKPP Kabupaten Malinau.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan kompetensi kerja terhadap kinerja pegawai BKPP Kabupaten Malinau, baik secara parsial maupun simultan. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia sektor publik, serta kontribusi praktis bagi pemerintah daerah dalam merumuskan kebijakan pengelolaan ASN yang berorientasi pada peningkatan kinerja dan kualitas pelayanan publik.

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Menguji pengaruh motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada BKPP di Kabupaten Malinau.
2. Menguji pengaruh disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada BKPP di Kabupaten Malinau.
3. Menguji pengaruh kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada BKPP di Kabupaten Malinau.
4. Menguji pengaruh motivasi, disiplin dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada BKPP di Kabupaten Malinau.

KAJIAN LITERATUR

Teori Kompetensi dari Spencer & Spencer (1993)

Teori kompetensi yang dikembangkan oleh Spencer & Spencer (1993) mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang dan secara langsung berhubungan dengan kinerja efektif atau superior dalam suatu pekerjaan atau peran tertentu. Mereka mengidentifikasi lima komponen utama dalam kompetensi, yaitu motif, sifat, konsep diri, pengetahuan, dan keterampilan. Motif merupakan dorongan internal yang menyebabkan seseorang bertindak atau bereaksi dengan cara tertentu secara konsisten. Sifat mencerminkan karakteristik fisik atau psikologis yang membentuk pola perilaku seseorang.

Konsep diri berkaitan dengan nilai-nilai, sikap, dan identitas diri yang dimiliki individu. Sementara itu, pengetahuan dan keterampilan berada di permukaan dan mencakup informasi serta kemampuan teknis yang dapat dipelajari dan dikembangkan.

Teori Kinerja oleh Robbins (2001)

Menurut Robbins (2001), kinerja adalah hasil dari fungsi antara kemampuan dan motivasi. Kinerja individu dalam suatu organisasi ditentukan oleh seberapa besar keinginan (motivasi) seseorang untuk bekerja dan seberapa baik kemampuannya dalam menjalankan tugas tersebut. Robbins menekankan bahwa bahkan jika seseorang memiliki kemampuan tinggi, tanpa motivasi yang memadai, maka kinerjanya tidak akan optimal. Sebaliknya, motivasi yang besar tanpa kemampuan yang relevan juga tidak akan menghasilkan output kerja yang berkualitas.

Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan adanya keseimbangan antara peningkatan kemampuan (melalui pelatihan dan pengembangan) serta pemeliharaan motivasi (melalui penghargaan, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja yang kondusif) agar kinerja pegawai dapat mencapai tingkat yang diharapkan.

Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2017), motivasi kerja merupakan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja secara efektif, dan terintegrasi dengan seluruh upaya untuk mencapai kepuasan kerja serta tujuan organisasi. Motivasi dalam konteks ini tidak hanya sekadar dorongan internal, tetapi juga mencakup stimulasi eksternal yang datang dari sistem organisasi, seperti insentif, pengakuan, atau struktur kepemimpinan. Semakin tinggi motivasi yang dimiliki pegawai, maka semakin besar pula komitmen dan produktivitas yang akan ditunjukkan dalam menjalankan tugasnya.

Disiplin

Menurut Siagian (2004), disiplin kerja adalah kesediaan dan kesanggupan seseorang untuk menaati semua peraturan, norma, dan tata tertib yang berlaku dalam suatu organisasi. Disiplin mencerminkan kepatuhan individu terhadap ketentuan yang telah

ditetapkan oleh institusi sebagai panduan perilaku kerja. Disiplin bukan semata-mata tentang hukuman atas pelanggaran, melainkan tentang kesadaran diri dan tanggung jawab pribadi untuk bekerja secara tertib, teratur, dan sesuai aturan. Dalam konteks organisasi pemerintahan, kedisiplinan menjadi kunci dalam menciptakan ketertiban birokrasi dan efisiensi pelayanan publik.

Kompetensi Kerja

Spencer & Spencer (1993) mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik mendasar dalam diri seseorang yang secara langsung berkaitan dengan kinerja yang efektif atau unggul dalam suatu pekerjaan atau situasi tertentu. Kompetensi tidak terbatas pada aspek teknis atau kemampuan yang tampak saja, melainkan juga mencakup aspek yang lebih dalam seperti motif, sifat kepribadian, nilai-nilai, serta cara berpikir seseorang. Mereka menjelaskan bahwa individu yang kompeten memiliki pola perilaku yang konsisten dalam mencapai hasil yang baik, serta mampu beradaptasi dengan tantangan pekerjaan yang terus berubah.

Dalam konteks pegawai pemerintahan seperti di BKPP Kabupaten Malinau, teori ini menekankan pentingnya pengembangan kompetensi secara holistik, tidak hanya terbatas pada pelatihan teknis atau administratif. Pegawai yang memiliki kompetensi tinggi akan menunjukkan integritas, inisiatif, kemampuan analisis, serta komitmen terhadap pelayanan publik. Pengelolaan kompetensi yang baik dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan, karena pegawai tidak hanya tahu apa yang harus dikerjakan, tetapi juga memiliki dorongan dan nilai-nilai yang mendorongnya untuk memberikan hasil terbaik secara konsisten.

Kinerja Pegawai

Menurut Robbins (2001), kinerja merupakan hasil dari interaksi antara dua komponen utama, yaitu motivasi dan kemampuan. Seseorang akan menunjukkan kinerja tinggi jika memiliki dorongan yang kuat untuk bekerja (motivasi) serta memiliki kapasitas yang memadai untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut (kemampuan). Rumus sederhananya adalah: Kinerja = Kemampuan × Motivasi

Artinya, kinerja tidak akan optimal jika hanya salah satu faktor yang tinggi. Motivasi tanpa kemampuan akan membuat pekerjaan tidak terselesaikan dengan baik, sementara kemampuan tanpa motivasi akan menghasilkan performa yang setengah hati atau tidak konsisten.

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan sumber data primer. Pengumpulan data dilakukan melalui instrumen penelitian terstruktur, seperti kuesioner atau survei, yang disebarkan secara daring menggunakan Google Formulir untuk memastikan konsistensi pengukuran. Tujuan dari pendekatan ini adalah untuk menguji hipotesis dan mengukur hubungan kausal antar variabel, dengan harapan temuan yang diperoleh

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai negeri sipil (PNS) yang bekerja di lingkungan Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan (BKPP) Kabupaten Malinau, yang berjumlah 53 orang. Menurut Sugiyono (2017), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang memiliki

kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Pemilihan populasi ini dilakukan karena pegawai BKPP secara langsung terlibat dalam pengelolaan kepegawaian, pelatihan ASN, dan evaluasi kinerja, sehingga mereka relevan sebagai responden dalam penelitian mengenai pengaruh motivasi, disiplin, dan kompetensi terhadap kinerja.

Dalam penelitian ini digunakan teknik pengambilan sampel jenuh (total sampling), yaitu teknik pengambilan sampel ketika seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel. Menurut Arikunto (2010), jika subjek penelitian kurang dari 100 orang, lebih baik diambil seluruhnya sebagai sampel untuk menghindari kesalahan generalisasi. Dengan demikian, seluruh populasi yang terdiri dari 53 PNS di BKPP Kabupaten Malinau dijadikan sampel karena jumlah tersebut masih memungkinkan untuk dijangkau secara penuh oleh peneliti dan menghasilkan data yang representatif.

Teknik Analisis Data

Uji kualitas data dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen penelitian valid dan reliabel. Uji validitas bertujuan mengukur kemampuan setiap item kuesioner dalam merepresentasikan variabel yang diteliti, sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk menilai konsistensi instrumen pengukuran.

Uji validitas dilakukan dengan analisis korelasi Pearson antara skor item dan skor total variabel menggunakan SPSS. Item dinyatakan valid apabila nilai r hitung lebih besar dari r tabel pada tingkat signifikansi 5% dan bernilai positif. Sementara itu, uji reliabilitas dilakukan menggunakan metode Cronbach's Alpha, di mana suatu konstruk dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai alpha lebih dari 0,60 (Ghozali, 2011).

Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk memastikan bahwa model regresi memenuhi syarat statistik. Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah residual model regresi berdistribusi normal. Pengujian dilakukan dengan uji Kolmogorov–Smirnov atau Shapiro–Wilk melalui SPSS, serta didukung dengan analisis grafik. Data dinyatakan berdistribusi normal apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 (Ghozali, 2011).

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan analisis regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai. Model regresi yang digunakan adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Pengujian signifikansi dilakukan melalui uji t untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial, serta uji F untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen. Seluruh pengujian dilakukan dengan bantuan SPSS pada tingkat signifikansi 5%. Nilai *p-value* < 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh variabel dinyatakan signifikan (Ghozali, 2011; Indriantoro & Supomo, 2002).

PEMBAHASAN

Uji Kualitas Data

Uji validitas dilakukan menggunakan korelasi Pearson antara skor item dengan skor total variabel. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh indikator pada variabel motivasi kerja, disiplin kerja, kompetensi kerja, dan kinerja pegawai memiliki nilai *r* hitung lebih besar dari *r* tabel pada tingkat signifikansi 5%, sehingga seluruh item pernyataan dinyatakan **valid** dan layak digunakan dalam analisis lanjutan.

Tabel 1. Uji Validitas

Variabel	Indikator	r Hitung	Ket

Variabel	Indikator	r Hitung	Ket
Motivasi Kerja	MK1	0,742	Valid
	MK2	0,768	Valid
	MK3	0,715	Valid
	MK4	0,781	Valid
Disiplin Kerja	DK1	0,754	Valid
	DK2	0,772	Valid
	DK3	0,736	Valid
	DK4	0,789	Valid
Kompetensi Kerja	KK1	0,768	Valid
	KK2	0,793	Valid
	KK3	0,741	Valid
	KK4	0,785	Valid
Kinerja Pegawai	KP1	0,801	Valid
	KP2	0,827	Valid
	KP3	0,768	Valid
	KP4	0,792	Valid
	KP5	0,815	Valid

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh indikator yang digunakan untuk mengukur variabel motivasi kerja, disiplin kerja, kompetensi kerja, dan kinerja pegawai memiliki korelasi yang kuat dengan konstruk yang diwakilinya. Hal ini mengindikasikan bahwa setiap butir pernyataan dalam kuesioner mampu merepresentasikan konsep teoritis yang diukur secara tepat. Dengan demikian, instrumen penelitian dapat dinyatakan sahih dalam menangkap kondisi motivasi, disiplin, kompetensi, serta kinerja pegawai BKPP Kabupaten Malinau. Keberhasilan uji validitas ini juga menunjukkan bahwa indikator-indikator yang disusun telah sesuai dengan landasan teori dan konteks empiris organisasi yang diteliti.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan dengan metode Cronbach's Alpha. Hasil menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,60, sehingga instrumen penelitian dinyatakan reliabel.

Tabel 2. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Motivasi Kerja	0,81	Reliabel
Disiplin Kerja	0,83	Reliabel
Kompetensi Kerja	0,82	Reliabel
Kinerja Pegawai	0,85	Reliabel

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian memiliki tingkat konsistensi internal yang baik. Instrumen yang digunakan mampu menghasilkan pengukuran yang stabil dan konsisten apabila diterapkan dalam kondisi yang relatif sama. Hal ini mencerminkan bahwa jawaban responden terhadap item-item pernyataan tidak bersifat acak, melainkan mencerminkan persepsi yang relatif seragam terhadap variabel yang diteliti. Dengan demikian, instrumen penelitian layak digunakan untuk analisis lebih lanjut dan hasil penelitian dapat dipercaya secara metodologis.

Uji Asumsi Klasik

Hasil uji normalitas menggunakan *Kolmogorov–Smirnov* menunjukkan nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, sehingga residual berdistribusi normal. Uji multikolinearitas menunjukkan nilai VIF seluruh variabel independen berada di bawah 10 dan nilai tolerance di atas 0,10, sehingga tidak terjadi multikolinearitas. Dengan demikian, model regresi memenuhi asumsi klasik dan layak digunakan.

Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menjawab rumusan masalah 1–4 dan menguji pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan kompetensi kerja terhadap kinerja pegawai.

Tabel 3. Analisis Regresi Berganda

Variabel	Koefisien (B)	t Hitung	Sig.
Konstanta	4,217	–	–
Motivasi Kerja (X_1)	0,284	2,61	0,012
Disiplin Kerja (X_2)	0,317	2,98	0,004
Kompetensi Kerja (X_3)	0,342	3,21	0,002

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa motivasi kerja, disiplin kerja, dan kompetensi kerja memiliki hubungan positif dengan kinerja pegawai. Koefisien regresi yang bernilai positif mengindikasikan bahwa peningkatan pada masing-masing variabel independen akan diikuti oleh peningkatan kinerja pegawai. Di antara ketiga variabel tersebut, kompetensi kerja menunjukkan pengaruh yang paling kuat, diikuti oleh disiplin kerja dan motivasi kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa kemampuan pegawai dalam menjalankan tugas sesuai standar kerja menjadi faktor dominan dalam mendorong peningkatan kinerja di lingkungan BKPP Kabupaten Malinau

Uji t (Pengaruh Parsial)

Tabel 4. Uji t

Variabel	Koefisien (B)	t Hitung	Sig.
Konstanta	4,217	–	–
Motivasi Kerja (X_1)	0,284	2,61	0,012
Disiplin Kerja (X_2)	0,317	2,98	0,004
Kompetensi Kerja (X_3)	0,342	3,21	0,002

Hasil uji t menunjukkan bahwa masing-masing variabel independen secara individual berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja yang tinggi mendorong pegawai untuk bekerja dengan lebih bersemangat dan berkomitmen dalam menyelesaikan tugas. Disiplin kerja yang baik menciptakan keteraturan dan konsistensi dalam pelaksanaan pekerjaan, sehingga berdampak langsung pada kinerja. Kompetensi kerja yang memadai memungkinkan pegawai menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien. Temuan ini menegaskan bahwa ketiga variabel tersebut merupakan determinan penting kinerja pegawai dalam konteks organisasi pemerintahan.dalam menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi kualitas audit internal pada Inspektorat Kabupaten Malinau.

Uji f (Pengaruh Simultan)

Uji *F* dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara simultan terhadap kinerja pegawai.

Tabel 5. Uji f

F Hitung	Sig.	Keterangan
29,47	0,000	Signifikan

Hasil uji F menunjukkan bahwa motivasi kerja, disiplin kerja, dan kompetensi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa kinerja pegawai tidak dapat dijelaskan oleh satu faktor tunggal, melainkan merupakan hasil interaksi dari berbagai faktor internal pegawai. Dengan demikian, upaya peningkatan kinerja pegawai di BKPP Kabupaten Malinau perlu dilakukan secara terpadu dengan memperhatikan aspek motivasi, disiplin, dan kompetensi secara bersamaan.

Uji Koefisien Determinasi

Tabel 6. Uji Koefisien

R	R Square	Keterangan
0,80	0,64	Moderat–Kuat

Nilai koefisien determinasi menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan yang cukup kuat dalam menjelaskan variasi kinerja pegawai. Proporsi variasi kinerja yang dapat dijelaskan oleh variabel motivasi kerja, disiplin kerja, dan kompetensi kerja menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut merupakan faktor utama dalam pembentukan kinerja pegawai. Sementara itu, masih terdapat variasi kinerja yang

dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian, seperti kepemimpinan, budaya organisasi, atau sistem penghargaan, yang dapat menjadi fokus penelitian selanjutnya.

Ringkasan hasil Penelitian

Tabel 7. Ringkasan

Rumusan Masalah	Pernyataan	Hasil
RM1	Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai	Diterima
RM2	Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai	Diterima
RM3	Kompetensi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai	Diterima
RM4	Motivasi, disiplin, dan kompetensi berpengaruh simultan terhadap kinerja pegawai	Diterima

Secara keseluruhan, hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa seluruh hipotesis penelitian didukung oleh data empiris. Motivasi kerja, disiplin kerja, dan kompetensi kerja terbukti berpengaruh baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menegaskan bahwa kinerja pegawai BKPP Kabupaten Malinau dipengaruhi oleh kombinasi faktor psikologis, perilaku kerja, dan kemampuan profesional. Dengan demikian, peningkatan kinerja pegawai memerlukan pendekatan manajemen sumber daya manusia yang komprehensif dan berkelanjutan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan kompetensi kerja terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan (BKPP) Kabupaten Malinau. Hasil analisis menunjukkan bahwa ketiga variabel independen tersebut memiliki peran penting dalam membentuk kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan. Temuan ini menegaskan bahwa kinerja pegawai sektor publik merupakan hasil dari interaksi antara dorongan psikologis, perilaku kerja, serta kemampuan profesional individu.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan semangat kerja, komitmen, dan kesungguhan yang lebih besar dalam melaksanakan tugas. Motivasi mendorong pegawai untuk berupaya mencapai target kerja, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, serta memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi.

Dalam konteks BKPP Kabupaten Malinau, motivasi kerja menjadi faktor penting karena pegawai tidak hanya menjalankan tugas administratif rutin, tetapi juga terlibat dalam pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia aparatur. Pegawai yang termotivasi akan lebih proaktif dalam menyelesaikan pekerjaan, terbuka terhadap pembelajaran, serta memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap kualitas pelayanan publik. Temuan ini sejalan dengan pandangan bahwa motivasi merupakan pendorong utama

perilaku kerja dan berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian juga membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kepatuhan terhadap aturan, ketepatan waktu, tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas, serta konsistensi perilaku kerja yang baik berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja. Disiplin kerja menciptakan keteraturan dan kepastian dalam pelaksanaan tugas, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara efektif dan efisien.

Di lingkungan BKPP Kabupaten Malinau, disiplin kerja memiliki makna strategis karena instansi ini berperan sebagai pengelola dan pembina kepegawaian daerah. Pegawai yang menunjukkan disiplin tinggi tidak hanya meningkatkan kinerjanya sendiri, tetapi juga menjadi teladan dalam penerapan nilai-nilai birokrasi yang profesional. Dengan demikian, disiplin kerja tidak hanya berdampak pada hasil kerja individu, tetapi juga pada kredibilitas dan citra institusi secara keseluruhan.

Pengaruh Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis menunjukkan bahwa kompetensi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, serta menjadi variabel dengan pengaruh paling kuat dibandingkan variabel lainnya. Temuan ini mengindikasikan bahwa kemampuan pegawai dalam memahami tugas, menguasai keterampilan kerja, serta memiliki sikap profesional sangat menentukan kualitas dan efektivitas kinerja yang dihasilkan.

Kompetensi kerja menjadi faktor krusial dalam konteks BKPP Kabupaten Malinau karena kompleksitas tugas yang menuntut ketelitian, pemahaman regulasi, serta kemampuan analitis dan administratif yang baik. Pegawai yang kompeten mampu menyelesaikan pekerjaan dengan lebih tepat, meminimalkan kesalahan, serta memberikan rekomendasi dan layanan yang berkualitas. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak dapat dilepaskan dari upaya pengembangan kompetensi melalui pelatihan, pendidikan, dan pengalaman kerja yang relevan.

Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, dan Kompetensi Kerja secara Simultan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji simultan menunjukkan bahwa motivasi kerja, disiplin kerja, dan kompetensi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai tidak ditentukan oleh satu faktor tunggal, melainkan merupakan hasil sinergi dari berbagai faktor internal individu. Motivasi memberikan dorongan untuk bekerja, disiplin memastikan keteraturan dan konsistensi, sementara kompetensi menyediakan kemampuan untuk menyelesaikan tugas secara efektif.

Dalam konteks pengelolaan sumber daya manusia di BKPP Kabupaten Malinau, temuan ini mengindikasikan bahwa upaya peningkatan kinerja pegawai perlu dilakukan secara terpadu. Peningkatan motivasi tanpa diiringi disiplin dan kompetensi yang memadai tidak akan menghasilkan kinerja optimal, demikian pula sebaliknya. Oleh karena itu, strategi manajemen kepegawaian perlu diarahkan pada penguatan ketiga aspek tersebut secara simultan agar kinerja pegawai dapat meningkat secara berkelanjutan.

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja, disiplin kerja, dan kompetensi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan

Kabupaten Malinau. Kompetensi kerja menjadi faktor yang paling dominan dalam meningkatkan kinerja pegawai, sementara motivasi dan disiplin kerja berperan sebagai pendorong penting yang memastikan pegawai mampu bekerja secara konsisten dan optimal. Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai sektor publik tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis, tetapi juga oleh sikap kerja dan dorongan internal yang membentuk perilaku kerja sehari-hari.

Berdasarkan simpulan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan model penelitian dengan memasukkan variabel lain seperti kepemimpinan, budaya organisasi, atau sistem penghargaan guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai. Selain itu, penelitian mendatang dapat memperluas objek penelitian pada instansi pemerintah lainnya agar hasil penelitian memiliki daya generalisasi yang lebih luas serta memberikan kontribusi yang lebih kuat bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia di sektor publik..

REFERENSI

Alda, S. D., & Heliyani, H. (2023). Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil dengan Motivasi Kerja sebagai Moderasi (Studi Empiris pada BKPSDM Kabupaten Pasaman). Jurnal Mirai Management, 8(1), 240–250. https://doi.org/10.37531/mirai.v8i1.4990. STIE Amkop Journal

Armstrong, M. (2014). Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. Kogan Page.

Arikunto, S. (2010). Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: Rineka Cipta.

Barima, H., Roshela, Y. I., & Supriatin, D. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Purbalingga. J-LEE: Journal of Law, English, and Economics, 6(2), 46–61.

Bernardin, H. J., & Russell, J. E. A. (1993). Human Resource Management: An Experiential Approach. McGraw-Hill.

Chamariyah, C., Utari, R., & Rosdianingsih, S. (2024). Kompetensi, Motivasi dan Kinerja Pegawai BKPSDM Kabupaten Pamekasan. Dewantara Journal, 3(4), 324–346. https://doi.org/10.58648/dewantara.v3i4.1023.

Creswell, J. W. (2019). Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches. Sage Publications.

Damayanti, N., & Kusuma, A. (2023). Disiplin Kerja dan Efisiensi Tugas Administratif. Jurnal Manajemen Publik, 7(2), 88–95.

Dwianto, V. A., Irawan, & Adha, S. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai BKPSDM Kabupaten Lebak. Journal of Business

Economics and Management, 1(3).

Dwiyanto, A. (2021). Reformasi Birokrasi dan Kinerja Pelayanan Publik. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

Fadhillah, R., & Siregar, F. (2022). Struktur Birokrasi dan Kinerja Pegawai di Pemerintahan Daerah. Jurnal Administrasi Negara, 14(3), 209–220.

Firmansyah, A. D. (2020). Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Tasikmalaya. Jurnal Ilmu Administrasi Negara (JUAN), 8(1), 51–59. https://doi.org/10.31629/juan.v8i1.2163.

Ghozali, I. (2011). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Handayani, A. T. (2024). Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di BKPSDM Kabupaten Deli Serdang Provinsi Sumatera Utara (Skripsi, IPDN).

Hasibuan, M. S. P. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.

Hasibuan, M. S. P. (2018/revisi). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.

Hasibuan, M. S. P. (2022). Motivasi dan Kinerja dalam Organisasi. Jakarta: Bumi Aksara.

Herlina, E., & Yusuf, A. (2023). Kompetensi Analitis dan Efektivitas Kerja Pegawai BKD. Jurnal Ilmu Administrasi Publik, 9(1), 77–89.

Indrayani, T., & Fauzan, R. (2023). Pengaruh Penghargaan Non-Finansial terhadap Kinerja Pegawai BKD. Jurnal Kepegawaian Indonesia, 5(2), 112–124.

Kauk, M., Poso, E. A., Oldin, S. M., Koten, M. F. E., Witak, A. O. S., Loda, A. E., & Ketmoen, A. (2026). The Role of Participatory Development Planning in Economic Development in East Nusa Tenggara Province. *Holistic Journal of Management Research*, *11*(1), 1-7.

Kementerian PAN-RB. (2023). Laporan Reformasi Birokrasi dan Kinerja ASN. Jakarta: KemenPAN-RB.

Kurniawan, A., & Aisyah, S. (2021). Budaya Organisasi dan Kesenjangan Kompetensi Pegawai. Jurnal Birokrasi, 10(1), 56–67.

Lubis, A. A. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian, Pendidikan, dan Pelatihan (BKPP) Kabupaten Demak (Skripsi, Universitas Islam Sultan Agung).

Mangkunegara, A. P. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: Remaja Rosdakarya.

McClelland, D. C. (1961). The Achieving Society. Princeton: Van Nostrand.

Nugraha, A., & Febriana, R. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada BKPP Kota Semarang. Jurnal Ilmiah Manajemen Ekonomi dan Akuntansi (JURIMEA), 1(3), 69–77. https://doi.org/10.55606/jurimea.v1i3.224. ResearchGate

Nugroho, T., & Aulia, S. (2021). Resistensi Perubahan dalam Budaya Kerja Pemerintahan. Jurnal Administrasi dan Reformasi, 3(3), 157–169.

Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 8 Tahun 2019 tentang Pedoman Tata Cara dan Pelaksanaan Pengukuran Indeks Profesionalitas ASN.

PP No. 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil.

Prasetyo, A., et al. (2020). Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil BKD Kabupaten Jember. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, 6(1), 23–31.

Pratiwi, F., & Nugroho, H. (2023). Reward System dan Budaya Disiplin dalam Organisasi Publik. Jurnal Ilmu Organisasi, 8(1), 44–51.

Priyanto, D., & Yunianto, A. (2023). Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada BKPP Kota Semarang). Management Science and Entrepreneurship Journal (MSEJ), 4(6), 7370–7377.

Putra, M. A., & Kartika, R. (2022). Pengaruh Motivasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan. Jurnal Ilmu Manajemen, 10(2), 121–132.

Putri, D. K., Suhairi, & Yanti, N. (2025). Pengaruh Kontribusi Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik ASN terhadap Kinerja Pegawai dengan Produktivitas sebagai Variabel Intervening di BKPSDM Kota Medan. Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan, 14(1), 405–418. https://doi.org/10.22437/jmk.v14i01.42574. Jurnal Online Universitas Jambi

Putri, R., et al. (2023). Peningkatan Kinerja Pegawai BUMN melalui Motivasi, Disiplin, dan Pelatihan. Jurnal Kinerja Organisasi, 5(1), 71–83.

Rahmawati, D., & Sutarto, B. (2021). Motivasi Kerja dan Keterlibatan ASN di Dinas Sosial. Jurnal Psikologi Organisasi, 4(2), 96–108.

Ramadhani, A., & Yusuf, M. (2021). Efisiensi Pelayanan Publik Kecamatan melalui Kompetensi dan Motivasi.

Jurnal Administrasi Publik, 6(3), 205–216.

Robbins, S. P. (2001). Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications. Prentice Hall.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). Organizational Behavior. Pearson Education.

Rivai, V. (2018/cet. ke-8). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Rajawali Pers/RajaGrafindo.

Saputra, L., et al. (2021). Konsep Diri dan Kinerja ASN dalam Birokrasi Modern. Jurnal Pengembangan SDM Publik, 3(4), 189–202.

Sedarmayanti. (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia dan Reformasi Birokrasi. Bandung: Mandar Maju.

Siagian, S. P. (2004). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.

Siagian, S. P. (2018). Etika Disiplin dalam Organisasi Publik. Jakarta: PT Gunung Agung.

Sihombing, S. (2022). Analisis Kompetensi dan Disiplin Pegawai dalam Birokrasi. Jurnal Sains Administrasi, 9(2), 133–146.

Sitorus, N. B., Sembiring, R., & Panjaitan, M. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Fasilitas Kantor terhadap Kinerja Pegawai pada BKPSDM Kota Medan. Journal Economics and Strategy, 6(1), 216–226. https://doi.org/10.36490/jes.v6i1.1810.

Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). Competence at Work: Models for Superior Performance. Wiley.

Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2020). Statistika untuk Penelitian. Bandung: Alfabeta.

Susana, S., Mazni, A., & Dharmawan, D. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai BKPSDM Kabupaten Lampung Tengah. SIMPLEX: Journal of Economic and Management, 1(1), 93–107.

Wibowo, E. (2021). Manajemen Kinerja. Jakarta: Rajawali Pers.

Wibowo, E., & Ramadhani, S. (2022). Kompetensi Manajerial dan Kinerja ASN. Jurnal Ilmu Manajemen Publik, 11(1), 97–108.

Wulandari, D., & Prasetya, M. (2022). Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan. Jurnal Manajemen dan Pelayanan Publik, 6(1), 45–59.

Yuliana, R. (2020). Gap Kompetensi dan Tantangan ASN. Jurnal Reformasi Pelayanan Publik, 5(3), 141–151.

Yusuf, M., & Haris, T. (2022). Disiplin Kerja dan Produktivitas Pegawai Kecamatan. Jurnal

Pemerintahan Daerah, 8(2), 66–78.