Metta
Jurnal Penelitian Multidisiplin Ilmu
Vol.4, No.1, Juni 2025, pp: 3077-3100

e-ISSN: 2962-794X
p-ISSN: 2986-1527

# Peran Kompetensi Memoderasi Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo

**Inggrid Raliandy Sako[1], Moch Sakir[2], Marten Puyo[3]**
[1,2,3]Universitas Ichsan Gorontalo
E-mail: inggredraliandys@gmail.com[1]

***Info Artikel***

**Article History:**
**Received: 10 Mei 2025**
**Revised: 16 Mei 2025**
**Accepted: 22 Mei 2025**

**Keywords:** ***Pendidikan dan Pelathan, Motivasi kerja, Kompetensoi dan Kinerja Pegawai***

***Abstrak***

*Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis "Peran Kompetensi Memoderasi Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 69 responden selaku Aparatur Sipil Negara pada Badan Kpegawaian Daerah Provinsi Gorontalo. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode analisis path melalui PLS- SEM dengan perhitungan Algorithm dan Bootstrapping dengan menggunakan program SmartPLS 3.0. Hasil penelitian pada hipotesis pertama bahwa Pendidikan dan Pelatihan (diklat) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini dibuktikan dengan nilai p value sebesar 0,000 dengan t statistik sebesar 4,078. Hipotesis kedua Motivasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hasil pembuktian dari hipotesis ini menunjukkan nilai t statistik sebesar 1,416, dan nilai signifikansi (p value) adalah 0,079. Hipotesis ketiga bahwa Kompetensi memiliki peran memoderasi atau memperkuat hubungan Pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja pegawai. Pada hipotesis ini dibuktikan dengan nilai signifikansi sebesar 0,003 dengan t statistik sebesar 2,761. Hipotesis keempat bahwa peran dari kompetensi berperan memoderasi, akan tetapi memperlemah hubungan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, hal tersebut dibuktikan dengan nilai p value sebesar 0,005 dengan t statistik sebesar 2,575 serta nilai korelasi memiliki nilai negative (-0,300).*

## 1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen vital dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, baik di sektor publik maupun swasta. Kinerja pegawai yang optimal mencerminkan kualitas SDM yang baik, yang pada gilirannya berdampak pada pencapaian tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Namun, berbagai studi menunjukkan bahwa masih terdapat tantangan dalam

Metta
e-ISSN: 2962-794X
Jurnal Penelitian Multidisiplin Ilmu
p-ISSN: 2986-1527
Vol.4, No.1, Juni, pp: 3077-3100

mengelola kinerja pegawai, terutama di lingkungan birokrasi pemerintah, seperti rendahnya disiplin kerja, kurangnya motivasi, serta tidak optimalnya implementasi program pendidikan dan pelatihan.

Pendidikan dan pelatihan kerja (diklat) diyakini mampu meningkatkan kompetensi dan kinerja pegawai, namun berbagai temuan menyebutkan bahwa dampak diklat tidak selalu konsisten, terutama bila tidak diiringi motivasi kerja dan kompetensi yang memadai. Di sisi lain, motivasi kerja terbukti memiliki pengaruh positif terhadap semangat dan produktivitas pegawai. Namun, motivasi dan diklat saja tidak cukup jika tidak ditopang oleh kompetensi yang kuat, yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional dalam pelaksanaan tugas.

Fenomena ini juga terjadi di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Gorontalo. Meskipun laporan penilaian menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai berkinerja baik, fakta lapangan menunjukkan masih terdapat ruang perbaikan, khususnya dalam hal disiplin kerja, pemanfaatan teknologi, dan efektivitas diklat. Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian yang tidak hanya melihat pengaruh pendidikan dan pelatihan serta motivasi terhadap kinerja pegawai, tetapi juga menempatkan kompetensi sebagai variabel moderasi dalam hubungan tersebut.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana peran pendidikan dan pelatihan serta motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di BKD Provinsi Gorontalo, serta bagaimana kompetensi memoderasi hubungan tersebut. Dengan demikian, hasil studi ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan ilmu manajemen SDM dan manfaat praktis bagi peningkatan kualitas pelayanan publik di lingkungan pemerintah daerah.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1. Tinjauan Pustaka

#### 2.1.1. Grand Theory: Teori Manajemen

Manajemen berasal dari kata "management" yang berarti seni mengatur dan melaksanakan. Secara umum, manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan organisasi (Terry, Fayol, Follet dalam Gesi et al., 2019). Fungsi manajemen meliputi:

a. **Perencanaan**: Menyusun strategi untuk mencapai tujuan;
b. **Pengorganisasian**: Membagi tugas dan tanggung jawab secara efisien;
c. **Pelaksanaan**: Menggerakkan sumber daya sesuai rencana;
d. **Pengawasan**: Mengontrol pelaksanaan agar sesuai rencana.

Fungsi ini relevan dalam konteks organisasi pemerintahan, khususnya dalam pengelolaan pegawai.

Metta
Jurnal Penelitian Multidisiplin Ilmu
Vol.4, No.1, Juni 2025, pp: 3077-3100
e-ISSN: 2962-794X
p-ISSN: 2986-1527

**2.1.2. Middle Theory: Teori Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)**

MSDM adalah ilmu dan seni mengelola tenaga kerja secara efektif dan efisien untuk mendukung tujuan organisasi (Hasibuan dalam Eri Susan, 2019). Tujuannya adalah mengembangkan SDM yang berkontribusi secara strategis dan etis (Arraniri et al., 2021). Prinsip MSDM mencakup penempatan, rekrutmen, pelatihan, evaluasi kinerja, kesejahteraan, hingga pengaturan pensiun karyawan (Hasibuan, 2021).

**2.1.3. Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)**

Diklat merupakan upaya peningkatan kualitas SDM melalui penguasaan pengetahuan, keterampilan, dan sikap (Maksin, 2024; Yasin et al., 2021). Pelatihan bersifat praktis dan segera dapat diterapkan dalam pekerjaan (Yusuf, 2015). Diklat membantu meningkatkan kinerja, profesionalisme, dan pengembangan diri pegawai (Hasibuan, 2020; Suhardi, 2023).

**2.1.3.1. Tujuan dan Sasaran Diklat**

Tujuan utama diklat adalah meningkatkan kualitas, keterampilan, dan sikap pegawai dalam mendukung pelaksanaan tugas pemerintahan dan pembangunan (Iswan, 2021; Karlina, 2019). Selain itu, diklat juga bertujuan memperbarui keahlian sesuai teknologi, menyelesaikan masalah operasional, serta mempersiapkan promosi dan pertumbuhan pribadi pegawai.

**2.1.3.2. Pengelompokan Diklat bagi PNS**

Berdasarkan PP No. 101 Tahun 2000, diklat PNS dibagi menjadi:

1. **Diklat Pra Jabatan**: Untuk CPNS membentuk dasar etika dan pengetahuan pemerintahan.
2. **Diklat Dalam Jabatan**, mencakup:
   - **Diklat Kepemimpinan**: Meningkatkan kompetensi jabatan struktural (Tingkat I–IV).
   - **Diklat Fungsional**: Fokus pada keahlian atau keterampilan jabatan tertentu.
   - **Diklat Teknis**: Menyediakan keterampilan teknis bidang administrasi dan tugas substantif.

**2.1.3.3. Faktor-Faktor Diklat**

Pelaksanaan diklat harus memperhatikan: kesiapan peserta, lingkungan belajar yang mendukung, materi yang relevan, serta metode penyampaian yang menarik (Yohanas, 2019).

**2.1.3.4. Metode Diklat**

Metode diklat dibagi menjadi dua:

1. **Training**: On the job, vestibule, demonstrasi, simulasi, dan magang (Munandar, 2021).
2. **Classroom**: Ceramah, studi kasus, diskusi, seminar, dan role-playing.

**2.1.3.5. Dimensi dan Indikator Diklat**

Indikator diklat mencakup:

- **Kualitas pengajar**,

Metta
e-ISSN: 2962-794X
Jurnal Penelitian Multidisiplin Ilmu
p-ISSN: 2986-1527
Vol.4, No.1, Juni, pp: 3077-3100

- **Kesesuaian materi**,
- **Metode yang tepat**,
- **Tujuan pelatihan yang selaras dengan kebutuhan instansi** (Dessler, 2019; Bernardin & Russell, 2019).

  Indikator dalam penelitian ini: 1) Kualitas Pengajar, 2) Kesesuaian Materi, 3) Fasilitas Pendukung, 4) Manfaat Program.

**2.1.4. Motivasi**

**2.1.4.1. Pengertian Motivasi**

Motivasi kerja adalah dorongan dari dalam atau luar diri pegawai untuk meningkatkan semangat dan tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan (Mangkunegara, 2019; Robbins & Judge, 2017). Lingkungan kerja dan dukungan atasan menjadi pemicu utama motivasi.

**2.1.4.2. Faktor-Faktor Motivasi**

Motivasi dipengaruhi oleh:

- **Faktor intrinsik** (dorongan dari dalam diri)
- **Faktor ekstrinsik** (lingkungan kerja, kepemimpinan)

  Faktor lain termasuk disiplin, fasilitas kerja, dan gaya kepemimpinan (Fahmi, 2017; Edison et al., 2017).

**2.1.4.3. Tujuan Motivasi**

Tujuan motivasi adalah mendorong semangat kerja, meningkatkan produktivitas, disiplin, loyalitas, dan menciptakan lingkungan kerja yang baik (Nugroho et al., 2019; Sunyoto, 2018).

**2.1.4.4. Prinsip-Prinsip Motivasi**

Prinsip motivasi kerja mencakup partisipasi, komunikasi, pengakuan, pemberian wewenang, dan perhatian terhadap kebutuhan karyawan (Hamali dalam Alliah & Handiwi, 2024).

**2.1.4.5. Indikator Motivasi Kerja**

Menurut Herzberg dan Mangkunegara, indikator motivasi kerja meliputi:

1. **Tanggung jawab**
2. **Prestasi kerja**
3. **Peluang untuk maju**
4. **Pengakuan**
5. **Kesesuaian tugas dan tanggung jawab**

**2.1.5. Teori Kompetensi**

Kompetensi secara umum diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menyelesaikan tugas berdasarkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja (Wibowo, 2017). Kompetensi

Metta
Jurnal Penelitian Multidisiplin Ilmu
Vol.4, No.1, Juni 2025, pp: 3077-3100
e-ISSN: 2962-794X
p-ISSN: 2986-1527

mencakup karakteristik individu yang memengaruhi kinerja, termasuk aspek intelektual, fisik, serta perilaku kerja (Robbins dalam Ismail & Nugroho, 2022). Rosmiani & Tanjung (2019) menekankan bahwa kompetensi adalah kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang penting bagi keberhasilan organisasi.

**2.1.5.1. Kategori Kompetensi**

Menurut Abdullah (2014), kompetensi terbagi dalam lima kategori:

1. **Task Achievement**: Kemampuan menyelesaikan tugas dengan efektif.
2. **Relationship**: Kemampuan menjalin hubungan dan komunikasi interpersonal.
3. **Personal Attribute**: Berkaitan dengan kejujuran, pemikiran analitis dan konseptual.
4. **Managerial**: Mampu membimbing dan memotivasi orang lain.
5. **Leadership**: Kepemimpinan strategis dan visioner.

**2.1.5.2. Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi**

Wibowo (2016) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi antara lain: keyakinan dan nilai-nilai, keterampilan, pengalaman, kepribadian, motivasi, emosi, kemampuan intelektual, dan budaya organisasi.

**2.1.5.3. Indikator Kompetensi**

Spencer membedakan antara **kompetensi dasar** (minimum standar) dan **kompetensi bidang** (berdasarkan kualitas kinerja). Menurut Edison (2019), indikator kompetensi terdiri dari:

1. **Pengetahuan** (hasil pendidikan),
2. **Keahlian** (kemampuan teknis),
3. **Sikap** (pengendalian dan penyelesaian tugas).

**2.1.6. Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai adalah hasil kerja baik secara kuantitas maupun kualitas sesuai dengan tanggung jawabnya (Mangkunegara, 2017). Kinerja mencerminkan kontribusi pegawai terhadap tujuan organisasi (Setiawan & Nafilah, 2021).

**2.1.6.1. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Kasmir (2016) dan Komariyah (2018), faktor-faktor yang memengaruhi kinerja meliputi:

- Kompetensi, pengetahuan, keahlian, kepribadian, motivasi, kepemimpinan, budaya organisasi, serta lingkungan kerja.
- Teknologi, sistem/metode kerja, dan kerjasama tim juga memengaruhi kualitas dan efektivitas kerja.

**2.1.6.2. Penilaian Kinerja Pegawai**

Penilaian kinerja bertujuan mengukur prestasi kerja, memberikan penghargaan,

Metta
e-ISSN: 2962-794X
Jurnal Penelitian Multidisiplin Ilmu
p-ISSN: 2986-1527
Vol.4, No.1, Juni, pp: 3077-3100

mengembangkan SDM, dan meningkatkan motivasi (Rivai, 2018). Penilaian ini juga memperkuat hubungan pegawai dan atasan serta memberikan umpan balik yang konstruktif.

**2.1.6.3. Tujuan Pengukuran Kinerja**

Menurut Anuar (2019) dan Huseno (2016), tujuan utama pengukuran kinerja adalah memotivasi pegawai, mengevaluasi efektivitas organisasi, dasar pengambilan keputusan SDM, dan meningkatkan kinerja serta perilaku kerja yang diharapkan.

**2.1.6.4. Indikator Kinerja Pegawai**

Indikator kinerja pegawai mencerminkan aspek-aspek yang dapat digunakan untuk menilai sejauh mana pegawai menjalankan tugasnya secara efektif. Menurut berbagai ahli, indikator umum yang digunakan antara lain:

- **Kualitas Kerja**: Tingkat kesempurnaan dan ketelitian dalam menyelesaikan tugas (Rosmiani et al., 2019; Silaen, 2021).
- **Kuantitas Kerja**: Volume hasil kerja yang dicapai dalam periode tertentu (Afandi, 2018).
- **Ketepatan Waktu**: Kemampuan menyelesaikan tugas sesuai batas waktu (Silaen, 2021).
- **Efektivitas dan Efisiensi**: Penggunaan sumber daya secara optimal untuk hasil maksimal (Afandi, 2018; Silaen, 2021).
- **Disiplin dan Inisiatif**: Kepatuhan terhadap aturan dan kemampuan mengambil tindakan proaktif (Afandi, 2018).
- **Evaluasi dan Pengalaman Kerja**: Penilaian terhadap hasil dan kontribusi kerja (Mangkunegara dalam Samad et al., 2022).
- **Hubungan Antar Pribadi dan Komitmen**: Interaksi kerja yang baik dan loyalitas terhadap organisasi (Silaen, 2021).

**Kesimpulan indikator kinerja dalam penelitian ini** mencakup:

1. Disiplin kerja
2. Evaluasi terhadap kualitas hasil kerja
3. Pencapaian target (kuantitas dan ketepatan waktu)
4. Hubungan antar perorangan

**2.2. Pengembangan Hipotesis**

**2.2.1 Hubungan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) dengan Kinerja Pegawai**

Pendidikan dan pelatihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis dan manajerial guna memaksimalkan kinerja pegawai. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa diklat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Herlambang, 2021; Putri & Astuti, 2022). **Hipotesis 1 (H1):** Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) berpengaruh positif dan signifikan terhadap

Metta
Jurnal Penelitian Multidisiplin Ilmu
Vol.4, No.1, Juni 2025, pp: 3077-3100
e-ISSN: 2962-794X
p-ISSN: 2986-1527

Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo.

**2.2.2 Hubungan Motivasi dengan Kinerja Pegawai**

Motivasi adalah dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi semangat dan tanggung jawab pegawai dalam bekerja. Beberapa studi menyatakan motivasi secara signifikan meningkatkan kualitas dan kinerja kerja pegawai (Paais & Pattiruhu, 2020; Putri & Astuti, 2022). **Hipotesis 2 (H2):** Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo.

**2.2.3 Hubungan Diklat terhadap Kinerja yang Dimoderasi oleh Kompetensi**

Pelatihan dapat meningkatkan kompetensi seperti pengetahuan, kreativitas, dan tanggung jawab pegawai, yang pada akhirnya memperkuat pengaruh diklat terhadap kinerja. Penelitian Nugraha et al. (2020) mendukung peran kompetensi sebagai moderator. **Hipotesis 3 (H3):** Kompetensi memoderasi hubungan antara Pendidikan dan Pelatihan dengan Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo.

**2.2.4 Hubungan Motivasi terhadap Kinerja yang Dimoderasi oleh Kompetensi**

Pegawai yang memiliki kompetensi tinggi cenderung lebih termotivasi dalam menyelesaikan tugas dan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Kompetensi memperkuat pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai. **Hipotesis 4 (H4):** Kompetensi memoderasi hubungan antara Motivasi dengan Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo.

## 3. METODE PENELITIAN

### 3.1. Objek Penelitian

Objek dalam penelitian ini mencakup variabel Kompetensi, Pendidikan dan Pelatihan, Motivasi Kerja, dan Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo.

### 3.2. Metode Penelitian

**Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif untuk menganalisis pengaruh antar variabel terhadap kinerja pegawai.

**Desain Penelitian**

Penelitian lapangan ini mengadopsi paradigma kausal untuk mengkaji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dengan mempertimbangkan peran variabel moderasi.

**Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian dilaksanakan di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo pada bulan Juni

Metta
e-ISSN: 2962-794X
Jurnal Penelitian Multidisiplin Ilmu
p-ISSN: 2986-1527
Vol.4, No.1, Juni, pp: 3077-3100

hingga September 2025.

**Operasionalisasi Variabel**

Variabel Bebas (X):

Pendidikan dan Pelatihan (X1): Diukur melalui indikator kualitas pengajar, materi, fasilitas, metode, dan manfaat.

Motivasi Kerja (X2): Diukur melalui indikator tanggung jawab, prestasi, peluang maju, dan kesesuaian tugas.

Variabel Terikat (Y):

Kinerja Pegawai: Diukur dengan indikator disiplin, evaluasi kerja, pencapaian target, dan hubungan antar pegawai.

Variabel Moderasi (M):

Kompetensi: Diukur melalui indikator pengetahuan, keterampilan, dan sikap. Berperan sebagai variabel moderator yang memoderasi hubungan antara variabel bebas dengan kinerja pegawai.

**Teknik Pengumpulan dan Pengukuran Data**

Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan kuesioner menggunakan skala Likert (1–5) untuk mengukur persepsi responden terhadap indikator masing-masing variabel.

a. **Populasi**

   Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang berstatus sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN) di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo, yang berjumlah 69 pegawai.

b. **Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel**

   Sampel dalam penelitian ini diambil menggunakan teknik *sampling jenuh*, yaitu seluruh anggota populasi (69 pegawai) dijadikan sampel, karena jumlah populasi yang terbatas.

**Jenis dan Sumber Data**

a. **Data Primer**

   Data primer diperoleh langsung dari sumber pertama melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi yang dilakukan pada pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo.

b. **Data Sekunder**

   Data sekunder diperoleh dari studi literatur, penelitian terdahulu, jurnal, dan sumber internet

Metta
Jurnal Penelitian Multidisiplin Ilmu
Vol.4, No.1, Juni 2025, pp: 3077-3100
e-ISSN: 2962-794X
p-ISSN: 2986-1527

yang relevan dengan topik penelitian ini.

**Teknik Pengumpulan Data**

a. **Observasi**

Peneliti melakukan pengamatan langsung terhadap objek penelitian dan mencatat gejala-gejala yang terjadi di lapangan.

b. **Kuesioner**

Data dikumpulkan melalui kuesioner tertutup menggunakan skala Likert (1–5) untuk mengukur persepsi responden terhadap variabel yang diteliti.

c. **Teknik Dokumentasi**

Dokumentasi dilakukan untuk memperoleh data dari berbagai sumber seperti buku, peraturan, laporan kegiatan, foto, dan film yang relevan dengan penelitian.

**Metode Analisis Data**

Data dianalisis menggunakan **PLS-SEM (Partial Least Square Structural Equation Modeling)** dengan bantuan program SmartPLS 3.0. Tahapan analisis PLS-SEM mencakup:

1. **Konseptualisasi Model**: Merancang model struktural (inner model) dan model pengukuran (outer model) untuk menggambarkan hubungan antar variabel.
2. **Metode Analisis Algorithm**: Menghitung skor konstruk dan estimasi final outer loading serta koefisien jalur model struktural.
3. **Metode Resampling**: Menggunakan *bootstraping* untuk menyampel kembali data.
4. **Menggambar Diagram Jalur**: Menyusun diagram jalur yang menggambarkan hubungan antar variable

**Outer Model**

Outer model menggambarkan hubungan antara **variabel laten eksogen** (X1, X2, Z) dengan **indikator-indikator** yang membentuk variabel tersebut. Sistem persamaannya adalah sebagai berikut:

- **Variabel Laten Eksogen:**
    1. **Pendidikan dan Pelatihan (X1)**:
        - $X1.1 = \lambda x1X1 + \delta 1$
        - $X1.2 = \lambda x2X1 + \delta 2$
        - $X1.3 = \lambda x3X1 + \delta 3$
        - $X1.4 = \lambda x4X1 + \delta 4$
        - $X1.5 = \lambda x5X1 + \delta 5$

Metta
e-ISSN: 2962-794X
Jurnal Penelitian Multidisiplin Ilmu
p-ISSN: 2986-1527
Vol.4, No.1, Juni, pp: 3077-3100

2. **Motivasi Kerja (X2)**:
   - X2.1 = λx6X2 + δ6
   - X2.2 = λx7X2 + δ7
   - X2.3 = λx8X2 + δ8
   - X2.4 = λx9X2 + δ9
3. **Kompetensi (Z)**:
   - Z1.1 = λZ1Z + δ10
   - Z2.2 = λZ2Z + δ11
   - Z1.3 = λZ3Z + δ12

- **Variabel Laten Endogen:**
  1. **Kinerja Pegawai (Y)**:
     - Y1.1 = λy1Y + ε1
     - Y1.2 = λy2Y + ε2
     - Y1.3 = λy3Y + ε3
     - Y1.4 = λy4Y + ε4

**Inner Model**

Model struktural atau **inner model** menggambarkan hubungan antar **variabel laten eksogen** dan **variabel laten endogen**. Sistem persamaannya adalah sebagai berikut:

- **Y = X1γ1 + X2γ2 + Zγ3 + ζ**

Di mana:

- **ξ** (Ksi): Variabel Laten Eksogen
- **λx, λZ, λy**: Faktor loading untuk variabel laten eksogen, moderasi, dan endogen
- **γ**: Koefisien pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen
- **δ**: Galat pengukuran pada variabel manifes untuk variabel laten eksogen
- **ε**: Galat pengukuran pada variabel manifes untuk variabel laten endogen
- **ζ**: Peluang Galat Model

**Evaluasi Model**

Evaluasi model dilakukan untuk menilai kevalidan dan reliabilitas model, yang terbagi menjadi **outer model** dan **inner model**.

**Evaluasi Outer Model:**

Metta
Jurnal Penelitian Multidisiplin Ilmu
Vol.4, No.1, Juni 2025, pp: 3077-3100
e-ISSN: 2962-794X
p-ISSN: 2986-1527

1. **Convergent Validity**: Mengukur korelasi antara indikator dan konstruk laten. Jika **outer loading** > 0.7, dianggap baik.
2. **Discriminant Validity**: Mengukur seberapa baik konstruk laten dapat dibedakan dengan konstruk lainnya.
3. **Composite Reliability**: Menilai konsistensi internal dari konstruk laten. Nilai > 0.70 menunjukkan reliabilitas tinggi.

**Evaluasi Inner Model:**

1. **R-Square ($R^2$)**: Menunjukkan persentase varians yang dijelaskan oleh model.
2. **$Q^2$ (Predictive Relevance)**: Menilai sejauh mana model mampu memprediksi observasi baru. Nilai $Q^2 > 0$ menunjukkan model memiliki **predictive relevance**.
3. **Koefisien Path**: Menilai hubungan antar variabel laten melalui nilai statistik-t (nilai t > 1.65 berarti signifikan).

**Analisis Variabel Moderasi**

Variabel moderasi (X2) mempengaruhi hubungan antara variabel independen dan dependen. Ada beberapa jenis variabel moderasi:

1. **Pure Moderator**: Murni memoderasi hubungan tanpa menjadi prediktor.
2. **Quasi Moderator**: Memoderasi dan juga menjadi prediktor.
3. **Homologiser Moderator**: Potensial memoderasi tanpa interaksi yang signifikan.
4. **Predictor Moderating Variable**: Biasanya bertindak sebagai prediktor dalam model.

**Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis dilakukan dengan **bootstrapping** untuk memperoleh distribusi stabil. Hipotesis diuji menggunakan **t-test**, dengan hipotesis sebagai berikut:

- **Outer model**:
  - $\mathbf{H_0}$: $\lambda i = 0$
  - $\mathbf{H_1}$: $\lambda i \neq 0$
- **Inner model**:
  - $\mathbf{H_0}$: $\gamma i = 0$
  - $\mathbf{H_1}$: $\gamma i \neq 0$

Tingkat signifikansi 10% dengan **t-statistic** > 1.65 menunjukkan hasil yang signifikan.

Metta
e-ISSN: 2962-794X
Jurnal Penelitian Multidisiplin Ilmu
p-ISSN: 2986-1527
Vol.4, No.1, Juni, pp: 3077-3100

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan terhadap pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo, yang memiliki tugas dan fungsi dalam membantu Gubernur dalam menyelenggarakan pemerintahan daerah, khususnya dalam manajemen kepegawaian. Fungsi utama badan ini mencakup kesekretariatan, pengadaan, pemberhentian, informasi, mutasi, promosi, penilaian kinerja, serta penghargaan.

### 4.2. Karakteristik Responden

- **Jenis Kelamin:** Responden terdiri dari 58% laki-laki (40 orang) dan 42% perempuan (29 orang), menunjukkan dominasi laki-laki dalam penelitian ini.
- **Usia:** Rentang usia dominan adalah 40-50 tahun dengan 57% responden (39 orang). Rentang usia lainnya mencakup 9% (20-30 tahun), 20% (30-40 tahun), dan 14% (di atas 50 tahun).

### 4.3. Statistik Deskriptif Variabel

Penelitian ini mengukur empat variabel: Pendidikan & Pelatihan (X1), Motivasi (X2), Kinerja Pegawai (Y), dan Kompetensi (Z), dengan menggunakan nilai **mean** dan **standar deviasi** untuk setiap variabel sebagai indikator deskriptif.

- **Pendidikan dan Pelatihan (X1):**
  - **Mean:** 4.4986 (menunjukkan responden sangat setuju bahwa pelatihan yang diberikan efektif dalam mendukung peningkatan kemampuan dan kinerja).
  - **Std. Deviation:** 0.5234 (persepsi responden terhadap pelatihan cukup homogen).
- **Motivasi (X2):**
  - **Mean:** 4.5688 (nilai tertinggi, menunjukkan bahwa motivasi kerja pegawai sangat baik).
  - **Std. Deviation:** 0.5177 (persepsi yang konsisten di antara responden mengenai motivasi).
- **Kinerja Pegawai (Y):**
  - **Mean:** 4.4457 (meskipun nilai ini lebih rendah dibandingkan variabel lainnya, kinerja pegawai dianggap sangat baik oleh sebagian besar responden).
  - **Std. Deviation:** 0.5598 (terdapat sedikit variasi dalam penilaian kinerja antar responden).
- **Kompetensi (Z):**
  - **Mean:** 4.4493 (secara umum, pegawai dinilai kompeten dalam tugas mereka).

Metta
Jurnal Penelitian Multidisiplin Ilmu
Vol.4, No.1, Juni 2025, pp: 3077-3100
e-ISSN: 2962-794X
p-ISSN: 2986-1527

- **Std. Deviation:** 0.5962 (penilaian terhadap kompetensi lebih bervariasi, mungkin karena latar belakang pendidikan dan pengalaman yang berbeda-beda).

**4.4. Kesimpulan Berdasarkan Statistik Deskriptif**

1. **Pendidikan dan Pelatihan** mendapatkan penilaian positif dengan rata-rata 4.4986, menandakan bahwa responden menganggap pelatihan yang diberikan efektif.
2. **Motivasi** mendapat nilai tertinggi dengan 4.5688, yang menunjukkan bahwa motivasi kerja pegawai sangat baik dan menjadi faktor utama yang mendorong semangat kerja.
3. **Kinerja Pegawai** memiliki rata-rata 4.4457, meskipun sedikit lebih rendah dari variabel lainnya, tetap menunjukkan bahwa kinerja pegawai secara keseluruhan dinilai positif.
4. **Kompetensi** mendapat rata-rata 4.4493, menunjukkan bahwa pegawai umumnya dinilai kompeten dalam menjalankan tugas mereka, meskipun terdapat variasi penilaian antar individu.

**Deskripsi Umum Variabel Penelitian**

Penelitian ini menganalisis empat variabel utama: Pendidikan dan Pelatihan (X1), Motivasi (X2), Kinerja Pegawai (Y), dan Kompetensi (Z). Analisis statistik menggunakan SmartPLS 3.0, dengan data primer yang diolah untuk menjelaskan persepsi pegawai terhadap masing-masing variabel.

**Statistik Deskriptif dan Interpretasi**

- **Pendidikan dan Pelatihan (X1)**
  - **Rata-rata**: 4.4986, menunjukkan bahwa pegawai merasa pelatihan yang diberikan sangat baik.
  - **Simpangan Baku**: 0.5234, menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki pandangan yang hampir seragam.
  - **Indikator Kualitas Pengajar** dan **Manfaat Pelatihan** mendapat penilaian yang baik, meskipun ada sedikit variasi di antara responden.
  - **Indikator Metode dan Fasilitas** menunjukkan penilaian yang sangat positif dan konsisten.
- **Motivasi (X2)**
  - **Rata-rata**: 4.5688, menunjukkan bahwa motivasi kerja pegawai berada pada tingkat yang sangat baik.
  - **Simpangan Baku**: 0.5177, menunjukkan konsistensi yang sangat tinggi dalam persepsi motivasi di antara responden.

Metta
e-ISSN: 2962-794X
Jurnal Penelitian Multidisiplin Ilmu
p-ISSN: 2986-1527
Vol.4, No.1, Juni, pp: 3077-3100

- **Indikator Tanggung Jawab** (4.594) mendapat penilaian tertinggi, menunjukkan bahwa pegawai merasa sangat termotivasi oleh tanggung jawab dalam pekerjaan mereka.

- **Kinerja Pegawai (Y)**
  - **Rata-rata**: 4.4457, menunjukkan bahwa kinerja pegawai dianggap sangat baik.
  - **Simpangan Baku**: 0.5598, menunjukkan sedikit variasi dalam persepsi kinerja pegawai.
  - **Indikator Kemampuan dalam Berhubungan dengan Perorangan** mendapat penilaian tertinggi (4.522), sementara **Pencapaian Target** memiliki nilai terendah (4.391), menunjukkan adanya ruang untuk perbaikan pada pencapaian target.

**4.5. Kompetensi (Z)**

- **Rata-rata**: 4.4493, menunjukkan bahwa kompetensi pegawai dinilai sangat baik.
- **Simpangan Baku**: 0.5962, menunjukkan variasi yang lebih besar dalam persepsi kompetensi.
- **Indikator Sikap** (4.522) dianggap sangat baik, sedangkan **Indikator Keterampilan** (4.377) mendapat penilaian terendah, yang menjadi fokus untuk perbaikan lebih lanjut. **4.5 Analisis Data**
- **4.5.1 Evaluasi Measurement (Outer Model)**
  Analisis outer model dilakukan untuk menguji validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas konstruk. Hubungan antara variabel laten dan indikatornya diuji dengan menggunakan nilai loading factor, Cronbach's Alpha, Composite Reliability (CR), dan Average Variance Extracted (AVE).
  **4.5.1.1 Convergent Validity**
  Model pengukuran reflektif dalam penelitian ini menggunakan variabel pendidikan dan pelatihan, motivasi kerja, kompetensi kerja, dan kinerja pegawai. Berdasarkan Chin et al. (2000) dan Hair et al. (2021), nilai loading factor harus ≥ 0,60, CR dan Cronbach Alpha ≥ 0,60, dan AVE ≥ 0,50. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai loading factor dan AVE lebih besar dari 0,60, yang mengindikasikan validitas konvergen yang baik. Tabel 4.8 dan 4.9 menunjukkan hasil validitas konvergen dan reliabilitas yang memenuhi kriteria. Semua indikator memiliki nilai loading > 0,70, menunjukkan setiap indikator valid dalam mengukur konstruknya.
- **4.5.1.2 Discriminant Validity**
  Untuk validitas diskriminan, nilai akar AVE dari setiap konstruk lebih besar dibandingkan

Metta
Jurnal Penelitian Multidisiplin Ilmu
Vol.4, No.1, Juni 2025, pp: 3077-3100
e-ISSN: 2962-794X
p-ISSN: 2986-1527

dengan korelasi antar variabel laten, menandakan bahwa indikator masing-masing variabel memenuhi validitas diskriminan (Tabel 4.10).

- **4.5.2 Pengujian Inner Model (Model Struktural)**

  Pengujian inner model dilakukan untuk mengevaluasi hubungan antar variabel laten dengan melihat R-square, Q-square, serta uji t untuk koefisien jalur struktural. Nilai R-square untuk variabel dependen Kinerja Pegawai (Y) adalah 0,934, menunjukkan bahwa 93,4% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel pendidikan dan pelatihan (X1) serta motivasi (X2), dengan kompetensi (Z) sebagai variabel moderasi. Nilai Q-square untuk Kinerja Pegawai adalah 0,721, yang menunjukkan relevansi prediktif yang tinggi pada model ini (Tabel 4.12).

  **ChatGPT said:**

  **4.6. Hasil Pengujian Model Laten dan Estimasi Hipotesis**

  Dalam penelitian ini, model variabel laten dibagi menjadi dua kelompok: **variabel eksogen** (Pendidikan & Pelatihan, Motivasi, Kompetensi) dan **variabel endogen** (Kinerja Pegawai). Model ini diuji menggunakan Partial Least Square (PLS) untuk melihat hubungan antar variabel dan pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai.

  **4.6.1. Evaluasi Multikolinearitas**

  Pengujian multikolinearitas dilakukan dengan menggunakan **Variance Inflation Factor (VIF)** untuk memastikan tidak adanya multikolinearitas antar variabel. Berdasarkan hasil yang terlihat pada **Tabel 4.13**, nilai VIF untuk seluruh variabel berada di bawah 5, yang menunjukkan bahwa tingkat multikolinearitas antara variabel sangat rendah dan hasil estimasi model robust.

  **4.6.2. Hasil Estimasi Uji Hipotesis**

  Uji hipotesis dilakukan untuk melihat pengaruh antara variabel independen (eksogen) dan variabel dependen (endogen), dengan menggunakan nilai t-statistik dan p-values. Tabel **4.14** menunjukkan hasil analisis sebagai berikut:

  **Hipotesis 1: Pengaruh Pendidikan & Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai**

- **Hasil**: Pendidikan & Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
- **Interpretasi**: Nilai koefisien jalur 0.493 menunjukkan pengaruh positif yang moderat. T-statistik 4.078 dan p-value 0.000 mengindikasikan pengaruh yang signifikan. Semakin tinggi tingkat pendidikan & pelatihan pegawai, semakin tinggi pula kinerja pegawai.

  **Hipotesis 2: Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai**

- **Hasil**: Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Metta
e-ISSN: 2962-794X
Jurnal Penelitian Multidisiplin Ilmu
p-ISSN: 2986-1527
Vol.4, No.1, Juni, pp: 3077-3100

- **Interpretasi**: Nilai koefisien jalur -0.146 menunjukkan hubungan negatif yang lemah. T-statistik 1.416 dan p-value 0.079 menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan. Dengan demikian, motivasi tidak terbukti secara statistik mempengaruhi kinerja pegawai.

**Hipotesis 3: Kompetensi Memoderasi Hubungan Pendidikan & Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai**

- **Hasil**: Kompetensi berperan sebagai moderator yang memperkuat pengaruh Pendidikan & Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai.
- **Interpretasi**: Nilai koefisien jalur 0.342 menunjukkan efek moderasi positif. T-statistik 2.761 dan p-value 0.003 mengindikasikan bahwa kompetensi meningkatkan efektivitas pendidikan & pelatihan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai dengan kompetensi tinggi dapat lebih baik menyerap manfaat dari pendidikan dan pelatihan, sehingga kinerja mereka meningkat.

**Hipotesis 4: Kompetensi Memoderasi Hubungan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai**

- **Hasil**: Kompetensi berperan sebagai moderator yang memperlemah pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai.
- **Interpretasi**: Nilai koefisien jalur -0.300 menunjukkan efek moderasi negatif. T-statistik 2.575 dan p-value 0.005 menunjukkan bahwa kompetensi melemahkan pengaruh motivasi terhadap kinerja. Pegawai dengan kompetensi tinggi mungkin tidak merasakan dampak signifikan dari motivasi terhadap kinerja mereka.

## 4.7. Pembahasan

### 4.7.1. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian Provinsi Gorontalo. Program Pendidikan dan Pelatihan yang berkualitas dapat meningkatkan kinerja pegawai melalui peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi. Hal ini sejalan dengan pendapat Wicaksono (2019) yang menyatakan bahwa pelatihan dapat meningkatkan kompetensi individu dan organisasional serta menutup kesenjangan antara kinerja yang diharapkan dan aktual.

Diklat membantu pegawai memahami standar kualitas dan memberikan mereka kemampuan untuk menyelesaikan tugas dengan lebih cepat dan akurat. Pendidikan dan pelatihan juga meningkatkan kepercayaan diri pegawai, yang berkontribusi pada peningkatan semangat kerja dan kemampuan mereka dalam menghadapi tantangan. Pegawai yang percaya diri cenderung lebih proaktif dan siap mengambil tanggung jawab lebih, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja

Metta
Jurnal Penelitian Multidisiplin Ilmu
Vol.4, No.1, Juni 2025, pp: 3077-3100
e-ISSN: 2962-794X
p-ISSN: 2986-1527

mereka.

Selain itu, Diklat juga memberikan kesempatan untuk pengembangan karir dan pembentukan budaya pembelajaran dalam organisasi, yang mendorong pegawai untuk terus meningkatkan diri. Hal ini mengarah pada pencapaian tujuan organisasi yang lebih baik. Penelitian ini sejalan dengan studi sebelumnya oleh Yusuf dan Taufik (2023) dan Agus Herlambang (2021) yang juga menemukan pengaruh signifikan antara Diklat dan kinerja pegawai.

Namun, temuan empiris menunjukkan bahwa akses terbatas terhadap Pendidikan dan Pelatihan menjadi kendala. Beberapa pegawai mengeluhkan keterbatasan kesempatan untuk mengikuti Diklat teknis yang seringkali hanya diikuti oleh pegawai tertentu. Oleh karena itu, disarankan agar penyelenggaraan Diklat lebih masif dan terbuka untuk seluruh pegawai agar dapat memaksimalkan dampaknya. Selain itu, materi Diklat yang sesuai dengan kebutuhan dan bidang pegawai juga sangat penting agar pelatihan dapat diterapkan langsung dalam pekerjaan.

Selain itu, kualitas pengajar dan fasilitas pendukung juga mempengaruhi keberhasilan program Pendidikan dan Pelatihan. Penggunaan teknologi daring seperti Zoom dapat menjadi solusi untuk mengatasi kendala jarak dan waktu dalam pelaksanaan Diklat, sehingga lebih efisien.

Secara keseluruhan, penelitian ini memperkuat temuan bahwa Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) dapat meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan, sejalan dengan teori manajemen sumber daya manusia yang menganggap pelatihan sebagai investasi strategis untuk meningkatkan kemampuan dan produktivitas pegawai (Armstrong, 2006; Sikula, 1990; Ulrich & Lake, 1990).

**4.7.2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Provinsi Gorontalo. Meskipun pegawai merasa memiliki tanggung jawab yang tinggi, hal ini tidak selalu berbanding lurus dengan peningkatan kinerja jika tidak didukung oleh kompetensi yang memadai, sumber daya yang cukup, atau pemahaman yang jelas tentang ekspektasi kinerja. Tanggung jawab tanpa dukungan yang sesuai dapat menyebabkan stres dan kinerja yang tidak optimal.

Selain itu, prestasi kerja pegawai tidak selalu mencerminkan tingkat motivasi mereka. Faktor lain seperti bakat, pengalaman, dan kondisi kerja juga mempengaruhi prestasi kerja. Peluang untuk maju, meskipun menjadi sumber motivasi, bisa berdampak lemah jika dianggap tidak realistis atau terlalu jauh di masa depan.

Beberapa pegawai mungkin lebih termotivasi oleh faktor lain, seperti pengakuan atau keseimbangan kerja, ketimbang prospek kemajuan karir. Kesesuaian tugas dengan minat dan kemampuan pegawai bisa mengurangi demotivasi, tetapi tidak selalu menjadi pendorong utama

Metta
e-ISSN: 2962-794X
Jurnal Penelitian Multidisiplin Ilmu
p-ISSN: 2986-1527
Vol.4, No.1, Juni, pp: 3077-3100

kinerja yang signifikan. Faktor seperti dorongan internal, tujuan pribadi terkait pekerjaan, dan keyakinan akan kemampuan diri (self-efficacy) juga mempengaruhi motivasi dan kinerja.

Penelitian ini sejalan dengan studi oleh Putri dan Puji Astuti (2022) serta Kusmiati et al. (2024), yang menemukan hubungan positif antara motivasi kerja dan kinerja pegawai. Namun, meskipun pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo menunjukkan motivasi kerja yang tinggi, pengaruhnya terhadap kinerja tidak sebesar yang diharapkan. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja, perlu ada pendekatan yang lebih holistik, termasuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memberikan penghargaan bagi pegawai berprestasi.

Secara keseluruhan, motivasi kerja memang berperan dalam kinerja, namun faktor-faktor lain, seperti kompetensi dan dukungan organisasi, juga mempengaruhi secara signifikan.

**4.7.3. Peran Kompetensi dalam Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai**

Penelitian ini mengidentifikasi bahwa kompetensi berperan sebagai pemoderasi yang memperkuat hubungan antara pendidikan dan pelatihan (Diklat) dengan kinerja pegawai. Pegawai dengan tingkat kompetensi tinggi, baik dalam hard skills maupun soft skills, memiliki fondasi pengetahuan dan kemampuan yang lebih baik, memungkinkan mereka untuk lebih cepat dan efektif dalam menginternalisasi materi Diklat. Hal ini mempercepat penerapan keterampilan baru yang diperoleh selama pelatihan.

Kompetensi yang tinggi memungkinkan pegawai untuk menyerap informasi dengan lebih efektif dan mengaitkannya dengan pengetahuan serta pengalaman yang sudah dimiliki. Dalam hal ini, Diklat menjadi lebih efektif karena pegawai mampu menerapkan pengetahuan dan keterampilan baru ke dalam pekerjaan mereka, meningkatkan kinerja secara signifikan. Sebaliknya, pegawai dengan kompetensi rendah cenderung kesulitan untuk mengaplikasikan materi Diklat, yang berdampak pada efektivitas pelatihan.

Kompetensi tidak hanya mencakup pengetahuan, tetapi juga kemampuan untuk menerapkan keterampilan tersebut dalam praktek kerja, termasuk kemampuan analitis dan pemecahan masalah. Pelatihan yang diberikan kepada pegawai dengan kompetensi tinggi memiliki dampak yang lebih besar dalam meningkatkan kinerja mereka, terutama ketika mereka memiliki pemahaman yang lebih baik tentang relevansi materi Diklat terhadap pekerjaan dan tujuan organisasi.

Penelitian ini mendukung temuan yang diungkapkan oleh Sumiyati et al. (2021), yang menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan dapat meningkatkan kompetensi pegawai, yang selanjutnya meningkatkan kinerja mereka. Oleh karena itu, organisasi harus memberikan perhatian lebih pada kompetensi pegawai dalam merancang dan melaksanakan program Diklat untuk mencapai hasil yang optimal.

Metta
Jurnal Penelitian Multidisiplin Ilmu
Vol.4, No.1, Juni 2025, pp: 3077-3100
e-ISSN: 2962-794X
p-ISSN: 2986-1527

**4.7.4. Kompetensi Sebagai Moderator dalam Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Kompetensi juga memainkan peran penting sebagai pemoderasi dalam hubungan motivasi kerja dengan kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi tinggi dapat melemahkan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, terutama untuk motivasi ekstrinsik. Ketika pegawai sudah sangat kompeten, motivasi eksternal seperti insentif tambahan mungkin tidak lagi memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kinerja mereka.

Pegawai yang sangat kompeten sering kali lebih termotivasi oleh faktor intrinsik, seperti kepuasan dalam menyelesaikan tugas yang menantang atau rasa pencapaian pribadi. Mereka lebih fokus pada kualitas pekerjaan yang mereka lakukan, dan motivasi ekstrinsik mungkin tidak lagi relevan. Pemberian insentif yang berlebihan dapat menurunkan motivasi intrinsik mereka dan bahkan mengurangi kinerja dalam jangka panjang.

Hasil ini mengindikasikan bahwa motivasi ekstrinsik mungkin kurang efektif untuk pegawai dengan kompetensi tinggi, yang lebih membutuhkan tantangan, otonomi, dan kesempatan untuk berinovasi. Oleh karena itu, organisasi perlu menyesuaikan pendekatan motivasi sesuai dengan tingkat kompetensi pegawai agar dapat mendorong kinerja yang optimal.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa kompetensi yang tinggi dapat mengurangi kebutuhan akan motivasi ekstrinsik, yang memperlemah pengaruhnya terhadap kinerja. Hal ini memperkuat pandangan bahwa motivasi dan kompetensi harus dilihat sebagai faktor yang saling melengkapi, dan tidak ada satu pendekatan tunggal yang dapat memaksimalkan kinerja pegawai secara keseluruhan

## 5. PENUTUP

**Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah disampaikan, kesimpulan yang dapat diambil adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan: Pendidikan dan pelatihan (Diklat) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo.
2. Pengaruh Motivasi: Motivasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
3. Peran Kompetensi dalam Moderasi: Kompetensi memoderasi hubungan antara pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja pegawai.
4. Peran Kompetensi dalam Moderasi Motivasi: Kompetensi juga memoderasi hubungan antara

Metta
e-ISSN: 2962-794X
Jurnal Penelitian Multidisiplin Ilmu
p-ISSN: 2986-1527
Vol.4, No.1, Juni, pp: 3077-3100

motivasi kerja dan kinerja pegawai.

**Keterbatasan Penelitian**

Beberapa keterbatasan yang ditemukan dalam penelitian ini adalah:

1. Ketergantungan pada Data Persepsi: Penelitian ini sangat bergantung pada data yang diperoleh melalui kuesioner, yang dapat dipengaruhi oleh kejujuran, pemahaman, dan kondisi emosional responden.
2. Batasan Objek Penelitian: Penelitian hanya dilakukan pada pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo, sehingga hasilnya tidak dapat digeneralisasikan untuk instansi pemerintah lain atau sektor swasta.
3. Keterbatasan Variabel: Penelitian ini hanya menggunakan tiga variabel utama (Pendidikan & Pelatihan, Motivasi, dan Kompetensi), sehingga faktor lain yang mungkin mempengaruhi kinerja pegawai, seperti budaya organisasi dan gaya kepemimpinan, tidak diperhitungkan.
4. Metode Penelitian Cross-Sectional: Penelitian ini dilakukan dalam satu periode waktu tertentu (cross-sectional), sehingga tidak dapat menggambarkan dinamika perubahan motivasi, kompetensi, dan kinerja pegawai dalam jangka panjang.

**Saran**

Berdasarkan temuan penelitian, beberapa saran yang dapat diberikan untuk perbaikan ke depan adalah:

1. Optimalisasi Program Pendidikan dan Pelatihan: Badan Kepegawaian Daerah (BKD) perlu melakukan evaluasi dan pemetaan kebutuhan pelatihan secara berkala, agar materi Diklat sesuai dengan bidang kerja pegawai. Pelatihan hendaknya lebih terfokus pada peningkatan kompetensi teknis dan fungsional yang relevan dengan tugas pokok pegawai.
2. Peningkatan Akses dan Pemerataan Kesempatan Diklat: Pemerintah perlu menjamin kesempatan yang setara bagi seluruh pegawai untuk mengikuti Diklat, termasuk melalui digitalisasi pelatihan (e-learning) agar pelatihan dapat menjangkau lebih banyak peserta tanpa terkendala ruang dan waktu.
3. Revitalisasi Strategi Peningkatan Motivasi Kerja: Meskipun motivasi kerja memiliki skor tinggi, temuan ini menunjukkan kesenjangan antara persepsi motivasi dan kenyataan kinerja. Pemerintah perlu menyelaraskan sistem insentif dan penghargaan dengan pencapaian kinerja nyata serta mendorong motivasi intrinsik pegawai melalui tugas yang menantang dan bermakna.

Metta
Jurnal Penelitian Multidisiplin Ilmu
Vol.4, No.1, Juni 2025, pp: 3077-3100
e-ISSN: 2962-794X
p-ISSN: 2986-1527

4. Implementasi Manajemen SDM Terintegrasi: Pemerintah daerah perlu membangun sistem informasi manajemen SDM yang terintegrasi dan berbasis data untuk mengelola kegiatan pendidikan, pelatihan, pengukuran kompetensi, dan penilaian kinerja secara sinergis dan objektif.
5. Penambahan Variabel dalam Penelitian Selanjutnya: Penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, seperti kepemimpinan, budaya organisasi, atau sistem penghargaan.

**DAFTAR PUSTAKA**

[1] Afandi, P. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator). Zanafa Publishing.

[2] Arraniri, Iqbal., et. al., Manajemen Sumber Daya Manusia, Cirebon: Penerbit Insania, 2021, h. 26-27

[3] Anjang, Ayu. "Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan", Jurnal Inspirasi Bisnis & Manajemen, Volume 3 Nomor 1, 2019, h. 4.

[4] Ardianti, F. E., Qomariah, N., & Wibowo, Y. G. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Sumber Alam Santoso Pratama Karangsari Banyuwangi). Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia, 8(1). https://doi.org/10.32528/smbi.v8i1.1764

[5] Chin, W. W. (2000). Partial least squares for IS researchers: an overview and presentation of recent advances using the PLS approach. The Proactive Technology Project Recovery Function: A Methodological Analysis Viewproject Research Methods View project.

[6] Dessler, G. Human Resource Management (15th ed). Pearson Education.Inc. Gesi, Burhanudin., Rahmat Laan, Fauziyah Lamaya. "Manajemen dan Eksekutif", Jurnal Manajemen, Volume 3 No. 2, 2019, h. 52-53

[7] Hair, J. F., et. al., a primer on partial least square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM). 2th Edition. Los angeless, London, New Delhi, Singapore, Washington DC,Melbourne: SAGE, 2017

[8] Hair, J. F., et. al., Partial Least Squares Structural Equation Modelling (PLS- SEM) Using R, Classroom Companion: Business, 2019, https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7_1

[9] Hendiawan, Asep. "Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pengajar Melalui Mediasi Kompetensi", Dinamika Bahari, 1(2), 2020, h. 79

[10] Herlambang, Agus., "Analisis Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai", Jurnal Maritim Malahayati (JuMMa), 2(2), 2021, h. 59

Metta
e-ISSN: 2962-794X
Jurnal Penelitian Multidisiplin Ilmu
p-ISSN: 2986-1527
Vol.4, No.1, Juni, pp: 3077-3100

[11] Hutagalung, B. A. (2022). Analisa Faktor–Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai: Kompetensi, Motivasi Dan Lingkungan Kerja (Penelitian Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial, 3(1), 201-210.

[12] Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A New Criterion for Assessing Discriminant Validity in Variance-Based Structural Equation Modeling.

[13] Ismail, D. H., & Nugroho, J. (2022). Kompetensi Kerja Gen Z di Era Revolusi Industri 4.0 dan Society 5.0. *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, *5*(4), 1300-1307.

[14] Kusmiati, Yeti., Apri Budianto, Aini Kusniawati, "Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada RSUD Pandega Pangandaran", Jurnal Riset Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan, 2(3), 2024, h. 51

[15] Khoirunnizar, Yudah dan Sutopo. "Pengaruh Motivasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Tanjung Emas", Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi, 28(1), 2022, h. 7

[16] Kraiger, K., & Ford, J. K. (2021). The Science of Workplace Instruction: Learning and Development Applied to Work. In Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior (Vol. 8). https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012420-060109.

[17] LAN, 2015. Pedoman Akreditasi Lembaga Pendidikandan Pelatihan Pemerintah, Indonesia.

[18] Malayu, S.P Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2010

[19] Maksin, Mastina, et. al., "Peran Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kabupaten Probolinggo", Populer: Jurnal Penelitian Mahasiswa, 3(1), 2024, h. 77

[20] Mangkunegara, A. P. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. The Mold 14. Bandung: Penerbit Rosda.

[21] Manippi, Wahyu Anugerah., Nur Aisyah Qadri Syaiful, "Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Bantaeng", Jurnal Mirai Management, 7(1), 2022, h. 284

[22] Muh. Arif, "The Influence of Competency, Compensation, And Work Disciline On The Performance of Makassar City Revenue Service Employees", Journal Economics and Digital Business Review, 5(1), 2024, h. 438.

[23] Nugraha, Agung., Ahmad Firman dan Asri, "Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Melalui Kompetensi Pegawai Pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkep", MASSARO: Jurnal Aplikasi Manajemen & Kewirausahaan, 2(1), 2020, h. 50.

[24] Paais, Maartje., Pattiruhu, Jozef R., "Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance", Journal of Asian Finance, Economics and Business,

Metta
Jurnal Penelitian Multidisiplin Ilmu
Vol.4, No.1, Juni 2025, pp: 3077-3100
e-ISSN: 2962-794X
p-ISSN: 2986-1527

7(8), 2020, h. 577- 588.

[25] Rahadi, Dedi R. Pengantar Partial Least Square- Structural Equation Model (PLS-SEM), Lentera Ilmu Madani, 2023 hal 225

[26] Rosiana Wisuda Putri dan Puji Astuti, "Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan", Jurnal Fokus Manajemen Bisnis, 12(1), 2022, h. 1.

[27] Rosmiani, Hasrudy dan Tanjung, "Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.", Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 2(1), 2019.

[28] Serang, Serlin. "Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Bone-bone Kabupaten Luwu Utara", YUME: Journal of Management, 5(3), 2022, h. 201-206

[29] Setiawan, S., dan Nafilah, "Peran Kompetensi Sebagai Variabel Intervening Hubungan Pembelajaran Organisasi & Motivasi Spiritual Terhadap Kinerja Dosen dan Karyawan (Studi Pada IAIN Pekalongan)", Jurnal Ekonomi & Syariah, 5(1), 2022, h. 586

[30] Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D, Bandung, Alphabet, 2019.

[31] Susan, Eri., "Manajemen Sumebr Daya Manusia", ADAARA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Volume 9 No. 2, 2019, h. 956

[32] Tarka, P. 2017. An overview of structural equation modeling: its beginnings, historical development, usefulness and controversies in the social sciences. Quality & Quantity 52 (1): 1-42

[33] Tsauri, Sofyan. Manajemen Sumber Daya Manusia, Jember: Stain Jember Press, 2013

[34] Wibowo. (2017). Manajemen Kinerja. Edisi Kelima. Cetakan Kesepuluh. Jakarta: Penerbit Rajawali Pers.

[35] Yasin, S. N., Ilyas, G. B., Fattah, M. N., & Parenden, A. (2021). Pengaruh Pengalaman Kerja, Pendidikan Dan Pelatihan (Diklat) Dan Tingkat Pendidikan Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Kabupaten Soppeng. *Bata Ilyas Educational Management Review*, *1*(1).

[36] Yusuf dan Muhammad Taufik, "Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Kegiatan Non Diklat, Promosi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai", JTEBR, 4(2), 2023, h. 100

Metta
e-ISSN: 2962-794X
Jurnal Penelitian Multidisiplin Ilmu
p-ISSN: 2986-1527
Vol.4, No.1, Juni, pp: 3077-3100

HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN