

**PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI KERJA, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP
KINERJA BAPENDA KABUPATEN MANGGARAI BARAT DENGAN SARANA
PRASARANA SEBAGAI PEMODERASI**

Salesiana Setiawan Maini¹⁾, Frasto Biyanto²⁾, Arief Budiarto³⁾

**¹⁾Magister Akuntansi, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN Yogyakarta
email: salesianamaini@gmail.com**

**^{2,3)} Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN Yogyakarta
email: frastobiyanto@gmail.com, arifbudiarto.2014@gmail.com**

Abstract

This study aims to find out how the influence of competence, motivation, and work discipline on employee performance with infrastructure as a moderating variable. The method used in this research is quantitative. In this study, the population was employees of the West Manggarai Regency, East Nusa Tenggara, with a total of 45 respondents. The data processing technique in this study uses multiple linear regression analysis and Moderating Regression Analysis (MRA) with the SmartPLS 03 application. The results of the research conducted show that competency and work discipline variables have a positive effect on employee performance, motivational variables do not affect employee performance while competency, motivation and work discipline variables using facilities and infrastructure variables do not affect employee performance.

Keywords: Competence, Motivation, Work Discipline, Infrastructure, Employee Performance

A. Pendahuluan

Peran pegawai dalam organisasi sangatlah penting karena pegawai merupakan bagian terpenting dari sumber daya yang menentukan keberhasilan organisasi. Undang-Undang No. 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian menjelaskan bahwa kelancaran penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan nasional sangat tergantung pada kesempurnaan aparatur negara, khususnya pegawai negeri. Pencapaian kinerja pegawai yang baik memerlukan berbagai faktor yang mempengaruhi hasil tersebut, seperti kompetensi, motivasi kerja, disiplin kerja, dan sarana prasarana.

Kompetensi adalah kemampuan untuk memenuhi keahlian dan keterampilan, serta melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara memadai. Pegawai yang memiliki kompetensi tinggi lebih mampu mengatasi tugas-tugas yang kompleks, menghasilkan pekerjaan yang berkualitas, dan lebih produktif. Penelitian oleh Khan, Khan, dan Khan (2019) menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, di mana peningkatan kompetensi berkorelasi positif dengan peningkatan produktivitas dan kualitas pekerjaan.

Motivasi kerja juga merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Motivasi yang tinggi akan mendorong pegawai untuk berkontribusi secara maksimal, memiliki semangat kerja, dan berusaha mencapai tujuan organisasi. Namun, kenyataannya banyak karyawan yang kurang termotivasi dalam bekerja, sehingga kinerjanya tidak maksimal. Penelitian oleh Alam dan Rizvi (2020) mengemukakan bahwa motivasi kerja yang baik berhubungan erat dengan peningkatan kinerja pegawai, dan motivasi intrinsik memainkan peran penting dalam meningkatkan produktivitas.

Disiplin kerja adalah salah satu faktor terpenting yang mempengaruhi kondisi kerja karyawan di organisasi manapun. Disiplin kerja yang baik mendorong pertumbuhan positif dalam konteks ketenagakerjaan, sedangkan disiplin kerja yang buruk mengarah pada pertumbuhan negatif. Disiplin kerja yang baik sangat penting untuk mengelola pendapatan daerah secara efektif dan mencegah

praktik korupsi atau pelanggaran etika. Studi oleh Ibrahim, Disiplin kerja yang baik berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja pegawai, melalui disiplin kerja yang tinggi mengurangi insiden pelanggaran dan meningkatkan efisiensi (Ibrahim, Aslinda, & Sulaiman, 2018).

Sarana dan prasarana juga mempengaruhi kinerja pegawai. Sarana dan prasarana yang memadai dapat meningkatkan kinerja pegawai, sedangkan sarana dan prasarana yang tidak memadai dapat menurunkan kinerja karyawan. Prasad dan Vaidya (2019) menyatakan bahwa sarana dan prasarana yang baik merupakan salah satu faktor pendukung utama dalam peningkatan kinerja pegawai, dengan fasilitas kerja yang lengkap meningkatkan kepuasan dan produktivitas.

Di era globalisasi dan persaingan yang semakin ketat, organisasi membutuhkan karyawan berkualitas yang mampu bekerja cepat dan tepat. Untuk mencapai hal ini, organisasi perlu meningkatkan keterampilan, memahami dampak motivasi, meningkatkan pengawasan, memberikan sanksi tegas kepada yang melanggar peraturan, dan menyediakan sarana dan prasarana yang tepat.

Peningkatan efisiensi dan efektivitas dalam pelaksanaan program dan kegiatan serta agar berdaya saing dan berhasil dalam berorganisasi, lembaga pemerintah seperti BAPENDA di Kabupaten Manggarai Barat selalu melakukan perubahan ke arah yang lebih baik. Perubahan tersebut harus dipersiapkan secara terus menerus dan berkesinambungan untuk meningkatkan akuntabilitas dan kinerja yang berorientasi pada hasil.

Namun, berdasarkan hasil observasi awal, peneliti mengidentifikasi beberapa hambatan dalam kinerja pegawai, yaitu: pegawai yang mampu mengelola pemungutan pajak daerah dan staf administrasi (staf IT, juru sita, asisten NJOP, pemungut tagihan) serta pegawai lapangan belum optimal, motivasi staf melalui pelatihan belum berjalan dengan baik, sarana dan prasarana yang terbatas, serta lemahnya koordinasi dengan unit kerja terkait. Menurunnya efisiensi pegawai tercermin dari persentase penurunan penerimaan pajak selama lima tahun terakhir.

Meskipun banyak penelitian yang telah membahas pengaruh kompetensi, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, masih sedikit yang meneliti interaksi antara variabel-variabel tersebut dengan sarana prasarana sebagai variabel moderasi. Studi ini mencoba mengisi celah penelitian tersebut dengan menginvestigasi bagaimana sarana prasarana dapat memperkuat atau melemahkan pengaruh kompetensi, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Manggarai Barat. Penelitian ini penting untuk memberikan wawasan yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam konteks pemerintahan daerah.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah kompetensi, motivasi kerja, dan disiplin kerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Manggarai Barat berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan sarana prasarana sebagai variabel moderasi.

B. Kajian Literatur dan Teori

Job Performance Theory

Teori Job Performance yang dikemukakan oleh Colquitt, LePine, dan Wesson (2019) menawarkan pendekatan komprehensif untuk memahami kinerja karyawan dalam konteks organisasi. Teori ini menguraikan kinerja pekerjaan sebagai hasil dari berbagai faktor yang berkontribusi secara langsung atau tidak langsung terhadap produktivitas individu di tempat kerja. Kinerja pekerjaan menurut teori ini terdiri dari tiga dimensi utama: *task performance*, *citizenship behavior*, dan *counterproductive behavior*.

Task performance merujuk pada aktivitas inti yang dilakukan karyawan untuk memenuhi tanggung jawab pekerjaannya. Ini mencakup aspek-aspek teknis dari pekerjaan dan bagaimana karyawan menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi bagian dari deskripsi pekerjaan mereka. *Citizenship behavior* adalah perilaku sukarela yang tidak termasuk dalam deskripsi pekerjaan resmi, tetapi membantu organisasi berfungsi lebih baik, seperti membantu rekan kerja, mengambil inisiatif tambahan, dan mendukung budaya organisasi yang positif. Sebaliknya, *counterproductive behavior*

adalah perilaku yang merugikan organisasi atau menghambat kinerja individu dan tim, seperti sabotase, pencurian, dan datang terlambat.

Colquitt et al. (2019) mengidentifikasi beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pekerjaan, termasuk kompetensi, motivasi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja serta sarana prasarana. Kompetensi mencakup keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas-tugas pekerjaan dengan efektif. Kompetensi yang tinggi memungkinkan karyawan untuk menyelesaikan tugas dengan efisiensi dan efektivitas yang lebih baik. Motivasi, sebagai kekuatan internal yang mendorong individu untuk mencapai tujuan tertentu, meningkatkan komitmen dan semangat karyawan terhadap tugas mereka, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja.

Disiplin kerja juga merupakan faktor penting yang mempengaruhi kondisi kerja karyawan di organisasi mana pun. Disiplin kerja yang baik mendorong pertumbuhan positif dalam konteks ketenagakerjaan, sedangkan disiplin kerja yang buruk mengarah pada pertumbuhan negatif. Disiplin yang baik sangat penting untuk mengelola pendapatan daerah secara efektif dan mencegah praktik korupsi atau pelanggaran etika. Lingkungan kerja dan sarana prasarana yang memadai juga mempengaruhi kinerja pegawai. Sarana dan prasarana yang baik mendukung peningkatan kinerja, sementara yang tidak memadai dapat menurunkan produktivitas dan kepuasan karyawan (Prasad & Vaidya, 2019; Nandan & Dubey, 2021)

Sesuai rumusan masalah diatas maka terdapat beberapa pengembangan hipotesis pada penelitian ini yaitu: Kompetensi mempengaruhi kinerja karyawan. Seseorang yang memiliki kualifikasi tinggi, seperti pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang sesuai dengan tujuan mereka selalu didorong untuk bekerja secara efisien, efektif, dan bermanfaat. Karena semakin berkualitas karyawan tersebut, semakin besar kemungkinan dia dapat menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya. Sesuai penelitian (Bili, 2023), kompetensi mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan; Kompetensi, lingkungan kerja dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai; Kompetensi SDM (pengetahuan, keterampilan, dan sikap) yang tinggi dapat menghasilkan kinerja yang baik, yang berujung pada kepuasan karyawan. Sesuai penjabaran di atas hipotesis pertama dirumuskan:

H1: Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Manggarai Barat

Motivasi merupakan faktor internal yang mempengaruhi sejauh mana karyawan termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan baik dan mencapai hasil yang diinginkan. Tingkat motivasi yang tinggi mendorong karyawan untuk berpartisipasi secara optimal, antusias dan berusaha mencapai tujuan organisasi. Motivasi Tugas Kepegawaian berpengaruh terhadap kinerja pegawai dibuktikan dalam penelitian (Surajiyo, Idayati, & Aziz, 2021) bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dan penelitian (Wijaya, Langda, & Aditya, 2020) yaitu disiplin kerja dan reward mempengaruhi kinerja karyawan melalui motivasi. Sesuai penjabaran di atas hipotesis kedua dirumuskan:

H2: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Manggarai Barat

Disiplin kerja merupakan salah satu faktor terpenting yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Disiplin kerja yang baik berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, sedangkan disiplin kerja yang buruk berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memperhatikan disiplin kerja karyawan guna meningkatkan kinerja karyawan. Dalam penelitian (Asfar & Anggaraeni, 2020) bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai. Sedangkan dalam penelitian (Wijaya & Aditya, 2020) Disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Sesuai penjabaran di atas hipotesis ketiga dirumuskan:

H3: Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Manggarai Barat

Dalam manajemen pelayanan pemerintah, kepuasan masyarakat mengukur keberhasilan pemerintah dalam memberikan pelayanan. Menentukan apakah pelayanan kepada masyarakat tercapai dan memenuhi persyaratan standar pelayanan pemerintah. Mutu pelayanan yang tepat tercermin dari kinerja karyawan. Selain itu, kinerja pegawai dibentuk oleh beberapa faktor pendukung atau formatif seperti kompetensi, motivasi dan disiplin kerja. Oleh karena itu, diperlukan kesadaran karyawan yang tinggi agar bisa bekerja dengan optimal sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Sesuai penjabaran di atas hipotesis keempat dirumuskan:

H4: Kompetensi, motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Manggarai Barat

Mencapai kinerja karyawan yang optimal perlu mempertimbangkan seberapa efektif kompetensi dan sarana prasarana. Untuk mencapai kinerja pegawai yang tinggi, selain keahlian, juga tersedia sarana dan prasarana penunjang kerja agar pekerjaan berjalan lancar dan tujuan tercapai. Penelitian (Permatasari & Dian, 2019) menyatakan bahwa disiplin profesional seseorang tidak dapat meningkatkan kemampuan mereka untuk tampil di posisi mereka saat ini. Disiplin kerja dan interaksi kompetensi yang kuat tidak dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Kompetensi dan sarana prasarana saling mempengaruhi dalam hal efisiensi, artinya bagaimanapun keahliannya, seorang pegawai tidak akan dapat bekerja secara optimal tanpa didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai. Menurut fakta ini, hipotesis penelitian menyebut sarana dan prasarana sebagai variabel yang meningkatkan tingkat kompetensi sehubungan dengan pekerjaan pegawai. Sarana dan prasarana sebagai variabel yang mempengaruhi kemampuan seseorang pekerja untuk mengembangkan keterampilan mereka. Sesuai penjabaran di atas hipotesis kelima dirumuskan:

H5: Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Manggarai Barat karena dikuatkan oleh sarana dan prasarana

Motivasi adalah tindakan seseorang yang mendorong orang lain untuk melakukan tugas tertentu untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut (Yulius, Hal.64, 2022) Motivasi adalah usaha, tujuan dan kebutuhan organisasi. Ketika seseorang termotivasi, mereka akan mengelola yang terbaik agar mendapatkan apa yang diinginkan. Dalam penelitian (Adipura, 2022) Lingkungan kerja menguntungkan atau memaksimalkan motivasi karyawan sehubungan dengan durasi pekerjaan mereka. Sarana dan prasarana digunakan sebagai variabel moderasi yang menghibungkan pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai. Sesuai penjabaran di atas hipotesis keenam dirumuskan:

H6: Sarana dan prasarana meningkatkan pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Manggarai Barat.

Disiplin kerja mencakup ketaatan pegawai terhadap aturan, ketepatan waktu, dan kualitas kerja yang konsisten. Pegawai dengan disiplin kerja yang baik berusaha untuk melaksanakan tugasnya secara tepat dan bertanggungjawab juga tidak menyimpang dari prosedur yang telah ditetapkan. Disiplin kerja yang baik sangat penting untuk mengelola pendapatan daerah dengan efisien dan mencegah praktik-praktik korupsi atau pelanggaran etika. Dalam penelitian (Wijaya & Aditya, 2020) menyatakan disiplin kerja mempengaruhi kinerja pegawai melalui motivasi. Sedangkan dalam penelitian (Permatasari & Dian, 2019) menyatakan bahwa etika kerja yang baik meningkatkan efektifitas motivasi karyawan untuk pekerjaan mereka sendiri. Dalam penelitian ini sarana dan prasarana merupakan variabel yang meningkatkan pengaruh kedisiplinan pekerja terhadap kinerja pegawai. Sesuai penjabaran di atas hipotesis ketujuh dirumuskan:

H7: Sarana dan prasarana menguatkan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Manggarai Barat.

Sarana dan prasarana kantor merupakan komponen penting dan sentral dalam bekerja. Tanpa dukungan sarana dan prasarana yang memadai, karyawan tidak dapat bekerja dengan cepat dan mudah.

Oleh karena itu, memiliki sarana dan prasarana pasti akan mempengaruhi hasil kinerja karyawan. (Aulia & Nugraha, 2020)

Hasil penelitian Susunan & Basit, 2013 menunjukkan bahwa sarana dan prasarana pendukung kerja memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja pegawai dibandingkan dengan imbalan yang diterima pegawai. Karena sarana dan prasarana merupakan faktor penting yang membantu karyawan bekerja secara efektif dan efisien. Hal ini menjadi dasar hipotesis penelitian bahwa sarana dan prasarana berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H8: Sarana dan prasarana menguatkan pengaruh kompetensi, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Manggarai Barat.

C. Metode Penelitian

Tempat penelitian ini dilakukan di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Manggarai Barat. yang berlokasi di Jalan Frans S. Lega; Kelurahan Wae Kelambu; Kecamatan Komodo; Kabupaten Manggarai Barat - Nusa Tenggara Timur. Waktu penelitian dimulai dari proses perencanaan hingga laporan selesai terhitung dari bulan April sampai Juni 2023. Populasi penelitian ini adalah pegawai Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Manggarai Barat yang berjumlah 46 orang, terdiri dari 26 PNS dan 20 Pegawai Kontrak Daerah. Pengamatan dilakukan pada seluruh populasi penelitian. Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang dikumpulkan langsung dari subjek penelitian, wawancara yang dilakukan melalui telekomunikasi dan kuesioner yang dibagikan dalam bentuk surat/cetakan kepada responden. Formula pertanyaan merupakan indikator instrumental dimana terdapat indikator pertanyaan berupa variabel kompetensi, motivasi, disiplin kerja, sarana prasarana dan kinerja yang berhubungan dengan kinerja pegawai.

D. Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Berdasarkan skor reliability gabungan dari semua variabel eksogen, semua variabel endogen menunjukkan skor lebih besar dari 0,70 dan dapat disimpulkan reliabel. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa kompetensi, motivasi kerja, disiplin kerja, sarana prasarana, dan kinerja karyawan memiliki validitas dan reliabilitas yang baik dan dapat digunakan dalam pengujian hipotesis.

Tabel 1: Hasil Uji Validitas

Item	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
Kompetensi (X1)	0,891	0,848
Motivasi Kerja (X2)	0,845	0,721
Disiplin Kerja (X3)	0,897	0,857
Kinerja Pegawai (Y)	0,951	0,939
Sarana Prasarana	0,897	0,847

Tabel 2. Hasil uji Composite Reliability

Item	Composite Reliability
M-Kompetensi	1,000
M-Motivasi	1,000
M-Disiplin Kerja	1,000

Tabel 3. Hasil uji Cronbach's Alpha

Item	Cronbach's Alpha
M-Kompetensi	1,000
M-Motivasi	1,000
M-Disiplin Kerja	1,000

Tabel 4. Hasil uji Average Variance Extracted (AVE)

Item	Average Variance Extracted (AVE)
M-Kompetensi	1,000
M-Motivasi	1,000
M-Disiplin Kerja	1,000

Hasil perhitungan *calculate PLS algorithm* untuk model eksternal, menunjukkan bahwa skor kepercayaan gabungan pada Tabel 2 sangat baik, melebihi nilai 0,90. Selain itu, dapat dilihat dari hasil Tabel 3 dan 4 bahwa setiap konstruksi memiliki tingkat *cronbach alpha* yang sama di atas 0,90 dan bahwa masing-masing konstruk memiliki tingkat AVE yang sama pada tingkat atas 0,90. Validitas disikriminan memastikan bahwa konsep setiap variabel laten berbeda dengan variabel lainnya. Berikut adalah hasil perhitungan dari *discriminant validity*:

Tabel 5. Hasil perhitungan discriminant validity

	DisKer	KinPeg	Komp	M-Disker	M-Komp	M-Motv	Motv	Sar-Pra
Disiplin Kerja	0,797							
Kinerja Pegawai	0,760	0,857						
Kompetensi	0,597	0,693	0,788					
M-Disiplin Kerja	0.139	0.247	0.121	1.000				
M-Kompetensi	0.094	-0.006	-0.209	0.486	1.000			
M-Motivasi	0.414	0.293	-0.011	0.481	0.739	1.000		
Motivasi	0.728	0.657	0.662	0.381	-0.008	0.320	0.804	
Sarana Prasarana	0.422	0.561	0.634	0.162	-0.456	-0.249	0.595	0.829

Hasil pengujian pada tabel 5 menunjukkan bahwa nilai koefisien muatan beberapa variabel laten mengindikasikan bahwa koefisien muatan konstruk target yang dikombinasikan dengan variabel laten lainnya lebih tinggi daripada faktor muatan konstruk lainnya. Karena korelasi antara indikator dan konstruksinya lebih tinggi dibandingkan dengan korelasinya antara indeks dan konstruksi variabel lain, masing-masing variabel latent memiliki validiatas diskriminatif yang menguntungkan. Jika ambang batas lebih dari 0,5, kriteria beban faktor dianggap valid. (Mushon, 2022).

Dalam pengujian hipotesis, hasil korelasi antar konstruk diukur dengan melihat *path coefficients* dan tingkat signifikansinya yang kemudian disamakan dengan hipotesis penelitian. Tingkat signifikansi yang di pakai dalam penelitian ini adalah sebesar 5%. Berikut ini tabel hasil penelitian yang telah diperoleh berdasarkan pengolahan data:

Tabel 6. Uji Hipotesis dengan path coefficients

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T-Statistics (O/STDEV)	P Values
Disiplin Kerja(X3)→ Kinerja Pegawai	0.507	0.507	0.181	2.806	0.005
Kompetensi(X1)→Kinerja Pegawai	0.351	0.325	0.170	2.071	0.039
M-Disiplin Kerja→ Kinerja Pegawai	0.0136	0.036	0.2231	0.592	0.554
M-Kompetensi→ Kinerja Pegawai	-0.122	-0.112	0.179	0.682	0.496
M-Motivasi→Kinerja Pegawai	0.213	0.228	0.238	0.892	0.373
Motivasi (X2)→ Kinerja Pegawai	-0.183	-0.123	0.146	1.254	0.211
Sarana Prasarana(Z) → Kinerja Pegawai	0.179	0.212	0.221	0.811	0.418

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen)

Tabel 7. R- Square

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Pegawai	0.726	0.674

- Hipotesis 1: Dari tabel 6 diketahui hipotesis 1 (Kompetensi → kinerja pegawai) memperoleh t statistic 2.071 dengan P-value 0,039. Hasil ini menunjukkan kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai karena nilai t statistik (2.071) > t tabel (1,96) dan P Value (0,039) < α (0,05). Kompetensi dapat mempengaruhi kinerja pegawai, karena dengan kemampuan yang tinggi, maka kinerja pegawai pun akan tercapai.
- Hipotesis 2: hipotesis 2 (Motivasi → kinerja karyawan) memperoleh t statistic 1.254 dengan P-Value 0,211. Hasil ini menunjukkan motivasi kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai karena nilai t statistic (1.254) < t tabel (1,96) dan P-Value (0,211) > α (0,05). Nilai koefisien regresi yang positif menunjukkan bahwa kinerja pegawai meningkat ketika motivasi pegawai meningkat.
- Hipotesis 3: hipotesis 3 (Disiplin Kerja → Kinerja Karyawan) memperoleh t statistic 2.806 dengan P-value 0,005. Hasil ini menunjukkan disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai karena nilai t statistic (2.806) > t tabel (1,96) dan P-Value (0,005) < α (0,05) Nilai koefisien regresi positif menyatakan bahwa kinerja pegawai meningkat ketika disiplin kerja meningkat.
- Hipotesis 4: Dari tabel 7 diketahui hipotesis 4 (Kompetensi, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja → Kinerja Pegawai) memperoleh R-Square 0,726. Hasil ini menunjukkan bahwa kompetensi, motivasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena nilai R Square = 0.726 atau 72.6% menunjukkan model struktural yang dihasilkan baik/kuat (moderat) untuk menjelaskan hubungan pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai sedangkan 28.4 % dijelaskan oleh faktor lain.
- Hipotesis 5: Dari tabel 7 diketahui hipotesis 5 (M-Kompetensi → Kinerja Pegawai) memperoleh t statistic 0.682 dengan P-Value 0.496. Hasil ini menunjukkan sarana dan prasarana memperkuat pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai, namun secara tidak signifikan karena

nilai t statistic (0,682) < t tabel (1,96) dan P-Value (0.496) > α (0.05). Kompetensi pegawai instansi yang dibarengi dengan adanya sarana dan prasarana yang memadai tidak dapat menjadi tolak ukur peningkatan pegawai di organisasi/kantor tersebut.

6. Hipotesis 6: Dari tabel 6 diketahui hipotesis 6 (M-Motivasi Kerja \rightarrow Kinerja Pegawai) memperoleh t statistic 0.892 dengan P-Value 0.373. Hasil ini menunjukkan sarana dan prasarana tidak dapat memoderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai karena nilai t statistic (0.892) < t tabel (1.96) dan P-Value (0.373) > α (0.05). Disimpulkan bahwa sebesar apapun motivasi dalam suatu organisasi yang dipadukan dengan adanya sarana dan prasarana yang memadai tidak dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

7. Hipotesis 7: Dari tabel 6 diketahui hipotesis 7 (M-Disiplin Kerja \rightarrow Kinerja Pegawai) memperoleh t statistic 0.592 dengan P-Value 0.554. Hasil ini menunjukkan bahwa sarana dan prasarana tidak dapat memoderasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai karena t -statistik (0,592) < t -tabel (1,96) dan P-values (0,554) > α (0,05). Disimpulkan bahwa sebaik apapun disiplin kerja dalam suatu organisasi yang disertai dengan sarana dan prasarana yang memadai tidak dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

8. Hipotesis 8: hipotesis 8 (M-Kompetensi, M-Motivasi dan M-Disiplin Kerja \rightarrow Kinerja Pegawai) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi, motivasi kerja, dan disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dengan sarana dan prasarana sebagai variabel moderasi. Hasil pengujian pengaruh kompetensi, motivasi kerja dan disiplin kerja dengan sarana prasarana sebagai variabel moderasi terhadap kinerja pegawai karena Kompetensi \rightarrow T-Statistik = 0.682 < T-Tabel 1.96 dan P-Values 0.496 > 0.05; Motivasi Kerja T-Statistik = 0.892 < T-Tabel 1.96 dan P-Values 0.373 > 0.05; Disiplin Kerja T-Statistik = 0.592 < T-Tabel 1.96 dan P-Values 0.554 > 0.05. Disimpulkan bahwa sarana dan prasarana yang memadai tidak dapat memoderasi kompetensi, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

E. Kesimpulan Dan Saran

Berdasarkan hasil pengolahan data yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor seperti kompetensi, motivasi kerja, dan disiplin kerja memainkan peran penting dalam menentukan kinerja pegawai di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Manggarai Barat. Pertama, kompetensi pegawai telah terbukti memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja mereka. Keberadaan keterampilan dan pengetahuan yang memadai di antara pegawai memungkinkan mereka untuk melaksanakan tugas-tugas mereka dengan lebih efektif, yang berkontribusi pada peningkatan kinerja keseluruhan. Di sisi lain, meskipun motivasi kerja dianggap penting, penelitian menunjukkan bahwa tidak ada hubungan yang signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja pegawai. Ini menunjukkan bahwa faktor-faktor lain mungkin memiliki pengaruh yang lebih dominan dalam memotivasi pegawai di lembaga tersebut. Kemudian, disiplin kerja juga terbukti memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepatuhan pegawai terhadap aturan dan standar kerja memainkan peran penting dalam mencapai hasil yang diinginkan, yang mengindikasikan pentingnya menegakkan disiplin di lingkungan kerja.

Secara keseluruhan, walaupun setiap faktor memiliki dampak individu yang berbeda terhadap kinerja pegawai, mereka secara bersama-sama mempengaruhi kinerja pegawai di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Manggarai Barat. Ini menunjukkan kompleksitas hubungan antara karakteristik individu pegawai dan hasil kinerja mereka.

Selain itu, terdapat temuan bahwa sarana dan prasarana tidak berperan dalam memoderasi hubungan antara faktor-faktor seperti kompetensi, motivasi kerja, dan disiplin kerja dengan kinerja pegawai. Ini menegaskan bahwa faktor-faktor lingkungan kerja tidak secara langsung memengaruhi hubungan antara karakteristik individu pegawai dan kinerja mereka. Dengan demikian, kesimpulan ini memberikan wawasan yang berharga bagi manajemen Badan Pendapatan Daerah Kabupaten

Manggarai Barat dalam merancang strategi untuk meningkatkan kinerja pegawai, dengan fokus pada pengembangan kompetensi dan penegakan disiplin kerja.

Hasil penelitian ini memiliki beberapa implikasi yang signifikan, baik secara teoritis maupun praktis, serta memberikan arahan bagi kebijakan yang dapat diadopsi oleh manajemen Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Manggarai Barat. Secara teoritis, temuan bahwa kompetensi pegawai memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja mereka menunjukkan pentingnya pengembangan keterampilan dan pengetahuan pegawai melalui pelatihan dan pengembangan yang sesuai. Ini menegaskan bahwa kualitas sumber daya manusia berperan penting dalam mencapai hasil yang diinginkan dalam lembaga tersebut. Selain itu, meskipun motivasi kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan pada kinerja pegawai, hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja pegawai di lembaga tersebut mungkin sudah cukup optimal. Oleh karena itu, manajemen perlu mempertahankan lingkungan kerja yang memelihara motivasi karyawan agar tetap produktif dan berkontribusi secara maksimal.

Temuan mengenai hubungan positif antara disiplin kerja dan kinerja pegawai menunjukkan pentingnya penegakan aturan dan standar kerja di lembaga tersebut. Hal ini menekankan perlunya manajemen untuk fokus pada pengembangan budaya kerja yang menekankan kedisiplinan dan akuntabilitas, sehingga pegawai dapat bekerja dengan efektif dan efisien. Secara praktis, manajemen perlu mengadopsi strategi pelatihan dan pengembangan yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi pegawai. Ini dapat dilakukan melalui pengembangan program pelatihan yang relevan dengan bidang tanggung jawab masing-masing pegawai, baik secara internal maupun eksternal. Selain itu, untuk meningkatkan kinerja pegawai, penting bagi manajemen untuk meningkatkan kedisiplinan kerja di lingkungan kantor. Hal ini memerlukan pemantauan dan pengawasan yang ketat dari pihak manajemen untuk memastikan kepatuhan terhadap aturan dan peraturan yang berlaku.

Kebijakan yang mendukung pengembangan kompetensi pegawai, penerapan disiplin kerja yang konsisten, dan penyediaan sarana dan prasarana yang memadai menjadi hal yang penting bagi manajemen Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Manggarai Barat. Dengan mengambil langkah-langkah ini, diharapkan kinerja pegawai dapat ditingkatkan secara signifikan, yang pada gilirannya akan berkontribusi pada pencapaian tujuan dan visi lembaga tersebut.

Dalam memaknai hasil pengolahan data peneliti tidak dapat melakukan wawancara dengan pegawai Bapenda Manggarai Barat, sehingga tidak dapat memaknai hasil pengolahan data secara mendalam, hanya didasarkan pada data yang dikumpulkan dari kuesioner sehingga hasilnya tidak maksimal. Dapat dilihat dari delapan hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini ada lima hipotesis yang ditolak dengan nilai signifikansi uji $t > 0,05$ sehingga tidak ada pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen. Semestinya dilakukan pendalaman lebih mengapa terdapat perbedaan teori dengan fenomena hasil ini. Walaupun begitu diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan acuan untuk mengembangkan penelitian selanjutnya dengan topik yang sama mengingat kekurangan penelitian ini sehingga dapat menjadi perbaikan untuk penelitian selanjutnya.

Bagi Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Manggarai Barat hasil penelitian ini dapat menjadi dasar untuk melaksanakan tatakelola yang lebih baik melalui memperhatikan disiplin kerja setiap pegawai, karena disiplin kerja merupakan sarana untuk melatih kepribadian pegawai agar selalu berprestasi sesuai dengan aturan yang diterapkan oleh instansi untuk mencapai tujuan. Memperhatikan kompetensi pegawai dengan meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan lewat pelatihan-pelatihan dan pengembangan yang bermanfaat bagi instansi. Peningkatan kompetensi, pegawai dapat bekerja dengan efektif karena sudah menguasai kemampuan yang diperlukan.

Peneliti lain dapat melanjutkan penelitian ini dengan membuat desain penelitian yang menyertakan variabel pemoderasi lainnya untuk mengetahui apakah variabel tersebut memperkuat atau memperlemah kinerja pegawai seperti kepuasan kerja, budaya organisasi dan diharapkan menggunakan desain penelitian yang berbeda, seperti wawancara mendalam dengan responden untuk

mendapatkan informasi yang relevan dari sumber yang dapat dipercaya dan dapat dijadikan bahan pertimbangan terkait dengan tujuan wawancara.

F. Daftar Pustaka

- Asfar, A. H., & Anggraeni, R. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Serang. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 13(1), 17–29. <https://doi.org/10.46306/jbbe.v13i1.28>
- Aula, F. H., & Nugraha, J. (2020). Pengaruh Tata Ruang Kantor dan Sarana Prasarana Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 5(2), 169–185. <https://doi.org/10.17509/jpm.v5i2.28836>
- Bili, M. G., FoEh, J. E., Manafe, H. A., & Man, S. (2023). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi(Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Manajemen Sistem Informasi*, 1(4). <https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i4.1461>
- Chilcot, P., Encarnacion, H., Bowen, H, Razak, B., Hosie, T., & Encarnaion, P. (2023). Competence and Employees Attitude in Private Hospitals in Colorado State, USA. *Journal of Human Resource & Leadership*. <https://doi.org/10.53819/81018102t5209>.
- Darda, A., Rojikun, A., & Sos, S. (2022). *Anteseden Kinerja Pegawai*. Eureka Media Aksara.
- D, Rosa. (2022). "MPOT Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia", Jawa Tengah: PT. Nasya Expanding Management, Page 20
- H, Farida. (2016). "Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia II", Ponorogo: Penerbit Umpo Press, Page 43
- Kristanti, D., & Pangastuti, R. L. (2019). *Kiat-Kiat Merangsang Kinerja Karyawan Bagian Produksi*. Penerbit Media Sahabat Cendekia.
- Permatasari, D., Sufian, S., & Rachmansyah, Y. (2019). Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris Pada Pengurus Barang Di Lingkungan Pemerintah Kota Semarang). *Magisma: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 7(1), 19–34. <https://doi.org/10.35829/magisma.v7i1.37>
- Rosa, F. (2022). Zona Integritas dalam Rangka Pengukuran Kinerja Pelayanan Publik Pemerintah. Dalam *MPOT Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia*. Nasya Expanding Management.
- R.Y, Darda. 2022). "Anteseden Kinerja Pegawai", Purbalingga: Eureka Media Aksara, Page 21.
- Soelistiyo. (2022). "Buku Ajar: Kepemimpinan Strategis", Sidoarjo: Nizamia Learning Center, Page 54-57
- Sesunan, Dirwansyah, & Basit, A. (2022). Pengaruh Sarana Prasarana Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Visionist*, 2(2), 63–74.
- Sobirin, D. M., Barlian, B., & Sutrisna, A. (2022). Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan di KPO PT.BPR Cipatujah Jabar). *Ulil Albab*, 2(1).
- Soelistyo. (2022). *Buku Ajar: Kepemimpinan Strategis*. Nizamia Learning Center.

Surajiyo, Idayati, I., & Azis, H. (t.t.). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Moderasi di Dinas Perhubungan Kabupaten Musi Rawas. *Jurnal Media Ekonomi*, 26(1).

Thepho, C., & Luengalongkot, P. (2020). Competency Factors Affecting Work Efficiency of Task-based Employees in Local Administration Organizations. *Psicology and Education*, 57(8), 62–67. <https://doi.org/10.17762/PAE.V57I8.706>.

Wijaya, L. A., & Laily, N. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, 10(4).

Yulius, D. Y. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. KBM Indonesia.