

**PERFORMANCE IMPROVEMENT STRATEGY THROUGH APPRECIATION OF
EMPLOYEE MOTIVATION AT THE KARANGANYAR DISTRICT OFFICE,
KARANGANYAR REGENCY**

**STRATEGI PENINGKATAN KINERJA MELALUI APRESIASI MOTIVASI
PEGAWAI DI KANTOR KECAMATAN KARANGANYAR KABUPATEN
KARANGANYAR**

Budi Triyono

Mahasiswa Prodi MM STIE “AUB” Surakarta

Siti Fatonah

Dosen Prodi MM STIE “AUB” Surakarta

**Program Studi Magister Manajemen STIE “AUB” Surakarta
buditriyono70@gmail.com**

Abstract

The purpose of the study was to determine, test and analyze empirically the influence of leadership, discipline and competence on the motivation and performance of the Karanganyar District Office employees, Karanganyar Regency spread over 12 villages.

Data collection techniques with documentation and questionnaires. Primary data obtained directly from respondents. A sample of 100 respondents was taken by census. Data analysis using instrument test, linearity test, hypothesis test, path analysis.

The results of the t-test state that leadership, work discipline and competence have a positive and significant effect on motivation; work discipline, competence and motivation have a positive and significant effect on performance, but leadership has a negative and insignificant effect on performance. The results of the F test show that simultaneously leadership, work discipline, competence and motivation have a significant effect on performance. The results of the total R^2 value of 0.939 means that the performance variable is explained by leadership, work discipline, competence, and motivation of 93.9 % and the remaining 6.1 % is explained by other factors outside the research model. The results of the path analysis show that the direct path of competence to performance is the most dominant and most effective path to improve performance. The motivational intervening variable is capable/effective in mediating the leadership variable on performance.

Keywords: Leadership, Discipline, Competence, Motivation, Performance

Abstrak

Tujuan penelitian adalah mengetahui, menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh kepemimpinan, disiplin dan kompetensi terhadap motivasi dan kinerja pegawai Kantor Kecamatan Karanganyar Kabupaten Karanganyar yang tersebar di 12 kelurahan.

Teknik pengumpulan data dengan dokumentasi dan kuesioner. Data primer diperoleh langsung dari responden. Sampel 100 responden yang diambil secara sensus. Analisis data menggunakan uji instrument, uji linieritas, uji hipotesis, analisis jalur.

Hasil uji t menyatakan bahwa kepemimpinan, disiplin kerja dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi; disiplin kerja, kompetensi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, namun kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja. Hasil uji F bahwa secara bersama – sama (*simultan*) kepemimpinan, disiplin kerja, kompetensi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil nilai R^2 total sebesar 0,939 artinya variabel kinerja dijelaskan oleh kepemimpinan, disiplin kerja, kompetensi, dan motivasi sebesar 93,9 % dan sisanya sebesar 6,1 % dijelaskan faktor lain di luar model penelitian. Hasil analisis jalur bahwa jalur langsung kompetensi terhadap kinerja merupakan jalur yang paling dominan dan paling efektif untuk meningkatkan kinerja. Variabel intervening motivasi mampu/efektif dalam memediasi variabel kepemimpinan terhadap kinerja.

Kata kunci : Kepemimpinan, Disiplin, Kompetensi, Motivasi, Kinerja.

PENDAHULUAN

Pemerintah Desa dalam melaksanakan pembangunan dan penyelenggaraan pelayanan kepada masyarakat harus benar-benar memperhatikan hubungan kemitraan kerja dalam penyelenggaraan pemerintahan. Kemitraan dalam penyelenggaraan pemerintahan desa dimaksud berarti bahwa dalam melaksanakan tugas pembangunan maupun pemberian pelayanan kepada masyarakat, semua Aparatur Pemerintahan Desa, baik itu kepala desa, Perangkat Desa, dan Badan Perwakilan Desa harus benar-benar memahami kapasitas yang menjadi kewenangan maupun tugas masing-masing. Sehingga dalam melaksanakan penyelenggaraan Pemerintahan Desa semua Aparatur Pemerintahan Desa dapat bersinergi dan bermitra dengan baik, serta tepat dalam meningkatkan penyelenggaraan Pemerintahan secara profesional dan akuntabel.

Kewenangan daerah kabupaten yang beralih baik ke provinsi maupun ke pusat mau tidak mau akan terjadi perubahan nomenklatur dalam penataan organisasi perangkat daerah. Perubahan nomenklatur ini menyebabkan daerah kembali menata ulang organisasi perangkat daerahnya termasuk menata ulang pegawai. Penataan pegawai, memerlukan adaptasi kerja karena beda kepemimpinan beda pula kebijakan, beda kegiatan beda pula penanganannya, beda personil beda pula sumber daya manusianya yang akan bermuara pada motivasi pegawai untuk menyelesaikan tugas-tugas organisasi yang akan berpengaruh pada kualitas kinerja pegawai.

Kinerja merupakan tolak ukur dari aktivitas yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang maupun organisasi. Suatu instansi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan perlu mempertimbangkan capaian yang dilakukan oleh pegawai. Menurut Fahmi (2017:188) "Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya". Mahmudi (2015:20) menyatakan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai diantaranya kepemimpinan, disiplin, kompetensi, motivasi kerja, dan lain-lain. Faktor-faktor ini sangat penting pada organisasi atau instansi untuk menggerakkan dan menumbuhkan semangat dari kinerja pegawai, sehingga dapat mendukung tujuan yang diinginkan oleh organisasi.

Kepemimpinan secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi motivasi dan kinerja pegawai Kantor Kecamatan Karanganyar Kabupaten Karanganyar. Pimpinan tentu mempengaruhi motivasi seorang pegawai dalam bekerja yang pada akhirnya juga mempengaruhi kinerja pegawai tersebut. Pegawai yang awalnya sudah merasa nyaman dengan pimpinan tentu memerlukan

adaptasi lagi terhadap pimpinan yang sekarang, yang bisa jadi pola kepemimpinan yang saat ini sangat berbeda dengan pimpinan terdahulu.

Dalam suatu organisasi, kepemimpinan berpengaruh kuat terhadap jalannya organisasi dan kelangsungan hidup organisasi. Situmeang (2016:72) menjelaskan kepemimpinan adalah aktivitas seseorang untuk mempengaruhi individu, kelompok, dan organisasi sebagai satu kesatuan sehingga kepemimpinan diberi makna sebagai kemampuan mempengaruhi semua anggota kelompok dan organisasi agar bersedia melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan kelompok dan organisasi. Peran kepemimpinan sangat strategis dan penting dalam sebuah organisasi sebagai salah satu penentu keberhasilan dalam pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi. Pemimpin harus mampu memberikan wawasan, membangkitkan kebanggaan dan menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan dari bawahannya, yang bermuara pada kinerja pegawai.

Fenomena mengenai kepemimpinan di Kantor Kecamatan Karanganyar Kabupaten Karanganyar dirasa sudah baik dalam hal mengayomi, melindungi, mengarahkan serta pengelolaan dirasa selama ini sudah berjalan baik. Namun masih ditemukan beberapa pegawai yang kurang menghargai pimpinan yaitu kurangnya kesadaran dari pegawai akan tugas dan tanggung jawab dalam penyelesaian pekerjaan, sehingga hal tersebut berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian sebelumnya dilakukan oleh Caroline dkk (2016), Marwansyah dan Oemar (2015), Arifa dan Muhsin (2018), Siagian (2018), Jamil Thalib (2015), Indrayanto (2018) memberikan kesimpulan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun penelitian dari Nugroho (2015) dan Mandri *et. al.* (2018) menunjukkan kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja

Faktor disiplin memiliki makna penting bagi organisasi, dengan disiplin yang baik, maka kinerja akan semakin baik, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara maksimal. Disiplin adalah suatu sikap ketaatan seseorang terhadap aturan/ketentuan yang berlaku dalam organisasi, yaitu: menggabungkan diri dalam organisasi itu atas dasar keinsyafan, bukan unsur paksaan. Disiplin merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan instansi yang dibuat manajemen yang mengingat anggota instansi agar dapat dijalankan semua pegawai baik dengan kesadaran sendiri maupun dengan paksaan (Hasibuan, 2017:193). Pegawai yang berdisiplin tinggi akan menunjukkan kinerja yang tinggi pula.

Fenomena terkait disiplin kerja masih ada beberapa pegawai yang tidak ikut serta dalam apel pagi, datang terlambat, pulang sebelum waktunya, sering keluar kantor saat jam kerja, hal ini mengindikasikan masih rendahnya tingkat

kedisiplinan pegawai di Kantor Kecamatan Karanganyar Kabupaten Karanganyar. Perbuatan-perbuatan indisipliner yang dilakukan oleh pegawai tersebut akan sangat mempengaruhi *output* maupun *income* yang menjadi beban kerja instansi dan secara tidak langsung berdampak atau berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian sebelumnya dilakukan oleh Siagian (2017), Marwansyah dan Oemar (2015), Pomalingo, dkk (2015), Arifa dan Muhsin (2018), Efendi *et,al* (2020), Jamil Thalib (2015), Amiroso and Mulyanto (2015) memberikan kesimpulan bahwa disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun penelitian dari Nugroho (2015) dan Indrayanto (2018) menunjukkan disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Keberhasilan organisasi ditentukan oleh optimalnya penataan dan penempatan pegawai yang disesuaikan dengan kompetensi yang dimiliki masing-masing pegawai. Kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut (Wibowo, 2016:271). Kompetensi menunjukkan karakteristik mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang dibawa seseorang yang berkinerja unggul (*superior performer*) di tempat kerja.

Pegawai memiliki kompetensi yang layak perlu adanya cara kerja yang formal dan profesional melalui uji kompetensi yang memadai. Fenomena mengenai kompetensi di Kantor Kecamatan Karanganyar Kabupaten Karanganyar adalah terdapat pegawai yang kurang kompeten baik dari segi pendidikan formal maupun non formal dalam setiap tugas yang dilakukan, terdapat pegawai yang belum mempunyai sertifikasi diklat namun dapat menduduki jabatan dan menempati fungsi strategi tertentu. Beberapa fenomena tersebut tentunya sangat mempengaruhi kinerja secara keseluruhan dan perlu adanya pengembangan penguasaan ilmu pengetahuan atau kemampuan uji kompetensi supaya kualitas dari kinerja pegawai dapat terus lebih meningkat. Hasil penelitian sebelumnya dilakukan oleh Marwansyah dan Oemar (2015), Pomalingo dkk (2015), Siagian (2017), Siagian (2018), Amiroso and Mulyanto (2015) yang membuktikan bahwa kompetensi secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja seorang pegawai sedangkan penelitian oleh Basori dkk (2017), Meutia (2016) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja

Motivasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, oleh karena itu faktor-faktor motivasi harus mendapat perhatian dari pimpinan apabila dikehendaki kinerja pegawai

meningkat dan tujuan yang diharapkan tercapai. Menurut Afandi (2018:23) motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individual karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktifitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dilakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas.

Fenomena motivasi yakni masih rendahnya motivasi yang mendorong pegawai untuk masuk ke kantor, bisa dilihat dari fenomena terdapatnya pegawai yang sering tidak berada di kantor pada saat jam kerja serta masih adanya pegawai yang tidak masuk kantor tanpa keterangan yang jelas, masuk kerja tapi sibuk dengan kepentingannya sendiri serta ada juga pegawai yang ke kantor hanya untuk absensi selebihnya mereka entah berada dimana, sehingga menyebabkan terbengkalainya tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab pegawai tersebut. Rendahnya motivasi dari pegawai tentu akan mempengaruhi kinerja pegawai secara keseluruhan. Hasil penelitian Pomalingo, dkk (2015), Arifa dan Muhsin (2018), Siagian (2017), Efendi *et,al* (2020), Siagian (2018), Jamil Thalib (2015), Amiroso and Mulyanto (2015), Basori dkk (2017), Nugroho (2015), Indrayanto (2018), Meutia (2016) memberikan kesimpulan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun penelitian oleh Caroline dkk (2016) dan Mandri *et. al.*(2018) memberikan kesimpulan bahwa motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan latar belakang di atas dengan menghubungkan antara kepemimpinan, disiplin kerja, kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pegawai maka perlu diteliti mengenai “Strategi Peningkatan Kinerja melalui Apresiasi Motivasi Pegawai di Kantor Kecamatan Karanganyar Kabupaten Karanganyar”

TUJUAN

Tujuan penelitian adalah mengetahui, menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh kepemimpinan, disiplin dan kompetensi terhadap motivasi dan kinerja pegawai Kantor Kecamatan Karanganyar Kabupaten Karanganyar yang tersebar di 12 kelurahan.

HIPOTESIS

- H₁ : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi.
- H₂ : Disiplin berpengaruh signifikan terhadap motivasi.
- H₃ : Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi
- H₄ : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja
- H₅ : Disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja

- H₆ : Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja
 H₇ : Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja

METODE

Lokasi penelitian ini adalah di Kantor Kecamatan Karanganyar Kabupaten Karanganyar.

Obyek penelitian adalah pegawai yang bekerja di Kantor Kecamatan Karanganyar Kabupaten Karanganyar yang tersebar di 12 kelurahan

Tehnik pengumpulan data dengan dokumentasi dan kuesioner.

Data primer diperoleh langsung dari responden.

Sampel 100 responden yang diambil secara sensus.

Analisis data menggunakan uji instrument, uji linieritas, uji hiipotesis, analisis jalur

Persamaan Regresi :

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e_1 \dots \dots \dots (1)$$

$$Y_2 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + e_2 \dots \dots \dots (2)$$

HASIL

Tabel 1
Hasil Analisis Jalur Persamaan I dan II

Persamaan	Hubungan Variabel	β (Beta)	Sig
I	Kepemimpinan → Motivasi	0,354	0,000
	Disiplin kerja → Motivasi	0,224	0,013
	Kompetensi → Motivasi	0,377	0,000
II	Kepemimpinan → Kinerja	-0,003	-0,965
	Disiplin kerja → Kinerja	0,249	0,000
	Kompetensi → Kinerja	0,436	0,000
	Motivasi → Kinerja	0,348	0,000

Sumber : Data diolah, 2021

Hasil analisis jalur persamaan adalah sebagai berikut:

$$Y_1 = 0,354 X_1 + 0,224 X_2 + 0,377 X_3 + e_1$$

(0,000)** (0,013)** (0,000)**

$$Y_2 = -0,003 X_1 + 0,249 X_2 + 0,436 X_3 + 0,348 X_4 + e_2$$

(0,965) (0,000)** (0,000)** (0,000)**

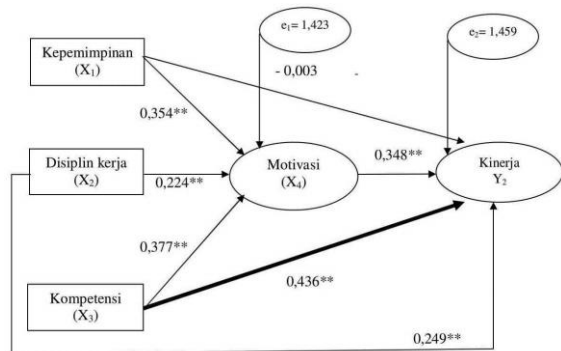
1. Hasil uji t Persamaan I menyatakan bahwa kepemimpinan, disiplin kerja dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi;
2. Hasil uji t Persamaan II menyatakan bahwa disiplin kerja, kompetensi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, namun kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja.

Tabel 2
Hasil Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Total

No.	Antar Variabel	Hubungan Pengaruh		
		Langsung	Tidak Langsung	Total
1	Kepemimpinan → Kinerja	P ₄ = -0,003		
2	Disiplin kerja → Kinerja	P ₅ = 0,249**		
3	Kompetensi → Kinerja	P ₆ = 0,436**		
4	Kepemimpinan → Motivasi → Kinerja		= P ₁ x P ₇ = 0,354 x 0,348 = 0,123**	= P ₄ + (P ₁ x P ₇) = -0,003 + 0,123 = 0,120
5	Disiplin kerja → Motivasi → Kinerja		= P ₂ x P ₇ = 0,224 x 0,348 = 0,077**	= P ₅ + (P ₂ x P ₇) = 0,249 + 0,077 = 0,326
.6	Kompetensi → Motivasi → Kinerja		= P ₃ x P ₇ = 0,377 x 0,348 = 0,131**	= P ₆ + (P ₃ x P ₇) = 0,436 + 0,131 = 0,567

Sumber : Data diolah, 2021

Hasil perhitungan dan penjelasan pengaruh langsung, tidak langsung dan pengaruh total di atas, maka hasil analisis jalur didapat bahwa jalur langsung Kompetensi terhadap kinerja merupakan jalur yang paling dominan dan paling efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Karanganyar Kabupaten Karanganyar, karena memiliki nilai koefisien lebih besar diantara yang lain yaitu dengan nilai koefisien sebesar = 0,436. Hubungan antar variabel hasil akhir dapat dilihat pada gambar sebagai berikut:



Gambar 1.
Hasil Analisis Jalur

PEMBAHASAN

1. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja melalui motivasi
 Pengaruh tidak langsung kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi mendukung penelitian yang dilakukan oleh Marwansyah dan Oemar (2015), Arifa dan Muhsin (2018), Siagian (2018), Nugroho (2015), Indrayanto (2018) yang menunjukkan bahwa

kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja mendukung penelitian yang dilakukan oleh Pomalingo, dkk (2015), Arifa dan Muhsin (2018), Siagian (2017), Efendi *et,al* (2020), Siagian (2018), Jamil Thalib (2015), Amiroso and Mulyanto (2015), Basori dkk (2017), Nugroho (2015), Indrayanto (2018), Meutia (2016) memberikan kesimpulan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Pengaruh langsung kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Dapat diartikan bahwa jika kepemimpinan ditingkatkan, maka kinerja pegawai akan terjadi penurunan. Hasil mendukung penelitian yang dilakukan oleh Nugroho (2015), Mandri *et. al.*(2018) menunjukkan kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Hasil Analisis jalur menunjukkan pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja melalui motivasi lebih efektif dibandingkan pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian peningkatan kinerja pegawai Kantor Kecamatan Karanganyar Kabupaten Karanganyar diarahkan pada peningkatan motivasi dan mendorong perilaku kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai, upaya yang dapat dilakukan dengan melihat dari nilai indikator uji validitas pernyataan motivasi yaitu 3, 4 dan 2, yaitu dengan:

- a. Meningkatkan hubungan sosial yang baik antar pegawai di kantor supaya pegawai lebih nyaman dalam bekerja.
- b. Meningkatkan penghargaan dari kantor atas kinerja pegawai supaya pegawai lebih giat lagi dalam bekerja.
- c. Meningkatkan kondisi lingkungan kerja dari aspek keamanan supaya lebih mendukung pegawai dalam bekerja.

Mendorong perilaku kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai, upaya yang dapat dilakukan dengan melihat dari nilai indikator uji validitas pernyataan kepemimpinan yaitu 2, 1 dan 4, yaitu dengan :

- a. Sikap pimpinan yang selalu menginspirasi pegawai untuk bekerja dengan baik dalam mencapai tujuan organisasi
- b. Sikap pimpinan yang kharismatik dengan menunjukkan kecerdasan dan intelektual berpikir dalam proses pengambilan keputusan.
- c. Sikap pimpinan yang selalu perhatian dalam memberikan solusi yang tepat atas kesulitan kerja yang dialami pegawai.

2. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja melalui motivasi

Pengaruh tidak langsung disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi mendukung penelitian yang dilakukan oleh Arifa dan Muhsin (2018), Siagian (2017) memberikan kesimpulan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai.

Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja mendukung penelitian yang dilakukan oleh Pomalingo, dkk (2015), Arifa dan Muhsin (2018), Siagian (2017), Efendi *et, al* (2020), Siagian (2018), Jamil Thalib (2015), Amiroso and Mulyanto (2015), Basori dkk (2017), Nugroho (2015), Indrayanto (2018), Meutia (2016) memberikan kesimpulan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh langsung disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dapat diartikan bahwa jika disiplin kerja ditingkatkan, maka dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai secara signifikan. Hasil tersebut mendukung penelitian yang dilakukan oleh Siagian (2017), Marwansyah dan Oemar (2015), Pomalingo, dkk (2015), Arifa dan Muhsin (2018), Efendi *et,al* (2020), Jamil Thalib (2015), Amiroso and Mulyanto (2015) memberikan kesimpulan bahwa disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Hasil Analisis jalur menunjukkan pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kinerja lebih efektif dibandingkan pengaruh tidak langsung disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi. Dengan demikian peningkatan kinerja pegawai Kantor Kecamatan Karanganyar Kabupaten Karanganyar diarahkan pada peningkatan disiplin kerja secara langsung terhadap kinerja, upaya yang dapat dilakukan dengan melihat dari nilai indikator uji validitas pernyataan disiplin kerja yaitu 4, 2 dan 7:

- a. Keadilan yang merata dalam setiap pekerjaan yang ada.
- b. Pegawai memiliki keteladanan yang baik dari pimpinan dalam bekerjasama menyelesaikan pekerjaan.
- c. Ketegasan pimpinan dalam mengatur untuk menerapkan tingkat kedisiplinan pegawai sudah sesuai prosedur aturan.

3. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja melalui motivasi

Pengaruh tidak langsung kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kompetensi

berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi mendukung penelitian yang dilakukan oleh Marwansyah dan Oemar (2015), Siagian (2017), Basori dkk (2017) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi terhadap motivasi.

Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja mendukung penelitian yang dilakukan oleh Pomalingo, dkk (2015), Arifa dan Muhsin (2018), Siagian (2017), Efendi *et,al* (2020), Siagian (2018), Jamil Thalib (2015), Amiroso and Mulyanto (2015), Basori dkk (2017), Nugroho (2015), Indrayanto (2018), Meutia (2016) memberikan kesimpulan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh langsung kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dapat diartikan bahwa jika kompetensi ditingkatkan, maka dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai secara signifikan. Hasil tersebut mendukung penelitian yang dilakukan oleh Marwansyah dan Oemar (2015), Pomalingo dkk (2015), Siagian (2017), Siagian (2018), Amiroso and Mulyanto (2015) yang membuktikan bahwa kompetensi secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja.

Hasil Analisis jalur menunjukkan pengaruh langsung kompetensi terhadap kinerja lebih efektif dibandingkan pengaruh tidak langsung kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi. Dengan demikian peningkatan kinerja pegawai Kantor Kecamatan Karanganyar Kabupaten Karanganyar diarahkan pada peningkatan kompetensi secara langsung terhadap kinerja, upaya yang dapat dilakukan dengan melihat dari nilai indikator uji validitas pernyataan kompetensi yaitu 2, 3 dan 4:

- a. Pegawai memiliki keyakinan rasa percaya diri tinggi dalam menyelesaikan pekerjaannya.
- b. Pegawai selalu mempunyai gagasan dan ide dalam menyelesaikan pekerjaannya.
 - a. Pegawai mempunyai pengetahuan yang memadai untuk menyelesaikan tugas dan hambatan-hambatan organisasi.

PENUTUP

Kesimpulan

Dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.
2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.
3. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.
4. Kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja.

5. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
6. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
7. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
8. Hasil analisis jalur didapat hasil bahwa jalur langsung kompetensi terhadap kinerja merupakan jalur yang paling dominan dan paling efektif untuk meningkatkan kinerja.
9. Hasil uji F bahwa secara bersama – sama (*simultan*) kepemimpinan, disiplin kerja, kompetensi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
10. Hasil koefisien determinasi (R^2) total sebesar 0,939 artinya variabel kinerja dijelaskan oleh kepemimpinan, disiplin kerja, kompetensi, dan motivasi sebesar 93,9 % dan sisanya sebesar 6,1 % dijelaskan faktor lain di luar model penelitian.
11. Variabel intervening motivasi mampu/efektif dalam memediasi variabel kepemimpinan terhadap kinerja

Saran

Saran – saran yang dapat disampaikan dalam penelitian ini antara lain :

1. Peningkatan kinerja pegawai Kantor Kecamatan Karanganyar Kabupaten Karanganyar yang pertama diarahkan pada peningkatan kompetensi secara langsung terhadap kinerja, upaya yang dapat dilakukan dengan:
 - a. Peningkatan sikap dari pegawai agar selalu memiliki keyakinan rasa percaya diri tinggi dalam menyelesaikan pekerjaannya.
 - b. Peningkatan sikap dari pegawai agar selalu mempunyai gagasan dan ide-ide baru dalam menyelesaikan pekerjaannya.
 - c. Peningkatan sikap dari pegawai agar mempunyai pengetahuan yang memadai untuk menyelesaikan tugas dan hambatan-hambatan organisasi.
2. Peningkatan kinerja pegawai Kantor Kecamatan Karanganyar Kabupaten Karanganyar berikutnya diarahkan pada peningkatan disiplin kerja secara langsung terhadap kinerja, upaya yang dapat dilakukan dengan:
 - a. Peningkatan keadilan yang merata dalam setiap pekerjaan yang ada.
 - b. Peningkatan sikap pegawai agar memiliki keteladanan yang baik dari pimpinan dalam bekerjasama menyelesaikan pekerjaan.
 - c. Peningkatan sikap pimpinan mengenai ketegasan dalam mengatur untuk menerapkan tingkat kedisiplinan pegawai disesuaikan dengan prosedur aturan..

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi. P. 2018, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing
- Amirullah. 2015, *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Mitra Wacana Media
- Arikunto, S. 2016, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arifa dan Muhsin, 2018, Pengaruh Disiplin Kerja, Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja, *Economic Education Analysis Journal 7 (1) e-ISSN 2502-356X*
- Amiroso and Mulyanto, 2015, Influence of Discipline, Working Environment, Culture of Organization and Competence on Workers' Performance through Motivation, Job Satisfaction (Study in Regional Development Planning Board of Sukoharjo Regency), *European Journal of Business and Management ISSN 2222-1905 (paper) ISSN 2222-2839 (online) Vol 7 no. 36 tahun 2015 Hal 86-95*
- Basori. Miftahul Ainun Na'im, Wawan Prahawian, Daenulhay, 2017, Pengaruh Kompetensi Karyawan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pt. Krakatau Bandar Samudera), *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa (JRBMT), Vol. 1 (2): hh.149-157 ISSN (Online) 2599-0837*
- Caroline, Jelita Inaray, Olivia S. Nelwan, Victor P.K. Lengkong. 2016, Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Amanah Finance Di Manado, *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi, Vol. 16 No. 2*
- Darsono. Dan Siswandoko, Tjatjuk, 2011, *Sumber Daya Manusia Abad 21*, Jakarta: Nusantara Consulting
- Edison, Emron. Yohny anwar, Imas komariyah, 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta
- Efendi *et. al.*, 2020, The Mediation of Work Motivation on the Effects of Work Discipline and Compensation on Performance Batik MSMEs Employees in Yogyakarta City, Indonesia. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding ISSN 2364-5369 Volume 7, Issue 1 February, 2020 Pages: 689-703*
- Fahmi., Irham. 2017, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Alfabeta
- Farida, Umi dan Hartono, Sri, 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia II*. Ponorogo: Umpo Ponorogo Press.
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8)*. Cetakan ke VIII. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Gujarati, Damodar., 2016, *Dasar – Dasar Ekonometrika terjemahan*. Jakarta, Erlangga
- Hamali. Arif Yusuf., 2016, *Pemahaman manajemen sumberdaya mausia*. Yogyakarta: Center for Academic Publishing Servive
- Hasibuan, P. S. Malayu. 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit : PT. Bumi Aksara, Jakarta
- Hasibuan, Malayu S. P., 2017, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara
- Indrayanto. Adi, 2018, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi Pada Pns Kabupaten Banyumas, *Civil Service VOL. 12, No.2, November 2018 : 83 – 89*
- Isrudatini, Wahyu Yetti. 2017. Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Karanganyar, Tesis, Magister Manajemen AUB Surakarta, Hal. 49 – 50.
- Jamil Thalib, 2015, The Impacts of Discipline, Motivation and Leadership in Makassar Lantamal VI Office – *Indonesia, Academic Journal of Interdisciplinary Studies e-issn 2281-4612 ISSN 2281-3993 Vol 4 No. 2 July 2015 hal 117-127*
- Marwansyah, Yohanes Oemar. 2015. Pengaruh Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Motivasi Serta Dampaknya terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank OSBC Cabang Pekanbaru, *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, Vol. VII No. 2 Mei 2015 hal.207-222.
- Mandri. Aliyas, Asmara Hendra Komara, and David 2018, Influence Of Leadership, Commitment, Organizational Culture And Motivation On Job Satisfaction And Performance Of Employees In The Service

- General Work And Space Management (Putr) Rokan Hilir Regency, *PROCURATIO Vol. 6 No. 4, Desember 2018 e-ISSN 2580-3743 p.421-441*
- Mahmudi, 2015, *Manajemen Kinerja Sektor Publik Edisi Kedua*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN
- Mangkunegara., AA. Anwar Prabu, 2017, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Rosda
- Meutia, 2016. Pengaruh Kompensasi Dan Kompetensi Dengan Motivasi Sebagai Intervening Dalam Meningkatkan Kinerja. *Jurnal Manajemen/Volume XX, No. 03, Oktober 2016: 353-369 Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, Universitas Mercubuana. Jakarta*
- Nugroho, 2015, Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai dengan kedisiplinan dan Motivasi sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Wonogiri), *Journal of Human Resources Management and Organizational Behavior Vol. 1 No. 1 ISSN 1979-2700 Hal.6-13*
- Pomalingo, Rivky, Silvia L Mandey, Yantje Uhing. 2015, Pengaruh Disiplin Kerja. Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Sulawesi Utara, *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi, Volume 15 No. 5 Tahun 2015*.
- Ridwan, Abdullah. 2015, *Pembelajaran Sainifik untuk Implementasi Kurikulum 2013*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Robbins, S dan Judge. 2012, *Perilaku Organisasional*, Edisi Pertama, Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen, 2015, *Perilaku Organisasi*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta
- Siagian, 2017, Analisis Disiplin Kerja, Kompetensi, Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Kantor Pelabuhan Kota Batam Provinsi Kepri, *Jurnal AKRAB JUARA Volume 2 Nomor 3 Edisi Juni 2017 (1-16)*
- Siagian. 2018, Effect Of Leadership, Training, And Human Resources Competency To Employee Performance Through Motivation As Intervening Variables, *e-Jurnal Apresiasi Ekonomi Volume 6, Nomor 2, Mei 2018 : 92 - 102 ISSN Cetak : 2337 – 3997 ISSN Online: 2613 – 9774*
- Situmeang, IVO, 2016, *Corporate Social Responsibility: Dipandang dari Perspektif Komunikasi Organisasi*. Yogyakarta: Ekuilibria
- Sugiyono., 2016, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitataif dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta..
- Sutrisno., Edy, 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Wibowo, 2016, *Manajemen Kinerja, Edisi Kelima*, PT.Rajagrafindo Persada Jakarta-14240
- Winardi., 2016, *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Yuniasiha dkk, 2018, Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Rumah Sakit Smc Kabupaten Tasikmalaya, *Jurnal Ekonomi Manajemen Volume 4 Nomor 1, hal. 47-54*.