



PENGARUH KOMPETENSI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI DINAS PENDIDIKAN KOTA TASIKMALAYA

Ilmu Administrasi Negara
STIA YPPT PRIATIM Tasikmalaya

Yudi Mei Munawar, Agus Fatah Hidayat, Arifah Rosmajudi
e-mail: yudi.munawar28@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini berangkat dari fenomena rendahnya kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya yang ditandai oleh ketidakakuratan data serta keterlambatan pelaporan. Masalah utama bersumber pada lemahnya kompetensi pegawai dalam menguasai regulasi teknis dan rendahnya motivasi kerja yang menghambat inovasi serta sinergi antar-instansi. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, baik secara individu maupun bersama-sama. Metode yang digunakan adalah kuantitatif dengan teknik analisis jalur terhadap responden di lingkungan dinas terkait. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap efektivitas pelayanan. Namun, motivasi kerja ditemukan memiliki peran yang jauh lebih dominan sebagai kunci utama produktivitas organisasi. Secara serempak, kombinasi kedua faktor tersebut memberikan kontribusi besar dalam meminimalkan hambatan birokrasi. Meskipun demikian, masih terdapat faktor luar lainnya yang turut memengaruhi kinerja. Rekomendasi penelitian menekankan pentingnya penguatan moral kerja dan apresiasi pegawai sebagai pendorong utama performa organisasi yang kompetitif.

Kata Kunci: Kompetensi, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai, Dinas Pendidikan.

Abstract

This research is driven by the phenomenon of low employee performance at the Tasikmalaya City Education Office, characterized by data inaccuracies and reporting delays. The primary issues stem from weak employee competence in mastering technical regulations and low work motivation, which hinders innovation and inter-institutional synergy. This study aims to analyze the influence of competence and work motivation on employee performance, both individually and collectively. A quantitative method was employed, utilizing path analysis techniques on respondents within the relevant department.

The results reveal that competence has a positive effect on service effectiveness. However, work motivation was found to play a significantly more dominant role as the key driver of organizational productivity. Simultaneously, the combination of these two factors contributes greatly to minimizing bureaucratic obstacles. Nevertheless, there remain external factors that also influence performance. The



study recommends the importance of strengthening work morale and employee appreciation as primary drivers for competitive organizational performance.

Keywords: Competence, Work Motivation, Employee Performance, Education Office.

Pendahuluan

Sistem pendidikan nasional di wilayah Indonesia saat ini sedang menempuh perjalanan menuju transformasi besar yang diarahkan oleh berbagai kebijakan strategis demi peningkatan mutu sumber daya manusia secara menyeluruh. Hal ini sejalan dengan pandangan Certo & Travis (2006) yang menyatakan bahwa manajemen modern harus mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang dinamis agar organisasi tetap relevan. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2022 menjadi pijakan hukum utama dalam menyelaraskan kurikulum dengan tuntutan zaman yang kian maju dan menuntut integritas karakter serta kecakapan kognitif.

Pemerintah pusat terus mencurahkan energi untuk memastikan bahwa seluruh warga negara memperoleh hak akses terhadap layanan pendidikan yang bermutu melalui penguatan struktur regulasi yang adaptif. Menurut Koontz, dkk (2010), efektivitas sebuah organisasi sangat bergantung pada bagaimana fungsi manajemen dijalankan secara sistematis untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Perkembangan teknologi informasi yang melaju sangat cepat menjadi acuan utama dalam merancang sistem pembelajaran modern guna menjamin proses belajar mengajar tidak terjebak pada pola lama.

Penerapan kebijakan Merdeka Belajar menjadi penanda dimulainya babak baru dalam sejarah tata kelola pendidikan di Indonesia yang menawarkan kelonggaran bagi satuan pendidikan untuk menggali potensi siswa. Sutrisno (2017) menekankan bahwa manajemen sumber daya manusia yang baik harus mampu mendukung fleksibilitas organisasi dalam mencapai visi strategisnya melalui pemberdayaan potensi yang ada. Melalui skema ini, otoritas pusat memberikan mandat kepada para pendidik untuk menyusun metode pengajaran yang paling tepat berdasarkan kondisi lingkungan sosial dan karakteristik unik siswa.

Satuan pendidikan memegang peran yang sangat krusial sebagai ujung tombak dalam merealisasikan cita-cita besar pendidikan nasional yang menitikberatkan pada pembentukan Profil Pelajar Pancasila. Pencapaian visi tersebut membutuhkan keselarasan yang konsisten antara target internal sekolah dengan garis kebijakan strategis kementerian, sebagaimana dinyatakan oleh Rivai (2007) bahwa kinerja organisasi merupakan cerminan dari integrasi sistem. Sekolah berfungsi sebagai wadah pengembangan karakter, sehingga seluruh komponen di dalamnya harus saling mendukung dalam menciptakan suasana belajar yang kondusif setiap hari.

Tujuan utama dalam meratakan kualitas pembelajaran di seluruh wilayah memerlukan komitmen penuh dari segenap tenaga kependidikan agar setiap tahapan perubahan dapat berjalan sesuai rencana. Mangkunegara (2015) berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia yang efektif akan menghasilkan pegawai yang memiliki komitmen tinggi terhadap pencapaian target kerja organisasi. Keberhasilan program pendidikan di tingkat lokal sangat dipengaruhi oleh tingkat efektivitas dan

profesionalisme para aparatur yang bertugas di instansi daerah sebagai pelaksana kebijakan teknis yang sangat vital.

Aparatur tersebut berperan menjadi penghubung yang mengaitkan kebijakan makro nasional dengan praktik nyata di lapangan yang sering kali dipenuhi oleh berbagai macam tantangan dinamika sosial. Tanpa dukungan operasional yang tangguh, berbagai terobosan kurikulum maupun skema bantuan tidak akan tersampaikan secara optimal kepada lembaga sekolah yang membutuhkan bantuan teknis. Sedarmayanti (2019) menegaskan bahwa produktivitas kerja sangat bergantung pada bagaimana sumber daya manusia dikelola untuk menghadapi hambatan operasional di lingkungan kerja birokrasi yang kompleks.

Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya mengemban amanah besar dalam mengatur dinamika pendidikan di daerahnya dengan selalu berpedoman pada aturan hukum yang telah disahkan secara resmi. Berdasarkan Peraturan Wali Kota Tasikmalaya Nomor 56 Tahun 2021, lembaga ini mempunyai tugas untuk menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pendidikan yang menjadi wewenang daerah. Pasolong (2011) menyebutkan bahwa administrasi publik harus dijalankan dengan prinsip akuntabilitas agar pelayanan kepada masyarakat dapat berjalan secara maksimal sesuai dengan regulasi yang berlaku.

Susunan organisasi di dalam Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya dibuat sedemikian rupa guna memperlancar penyaluran berbagai program strategis seperti manajemen dana bantuan operasional sekolah. Dessler (2010) menyatakan bahwa desain organisasi yang baik harus mampu memfasilitasi koordinasi antar unit kerja untuk mencapai efisiensi dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi. Kerja sama antar bidang menjadi kunci agar data pendidikan yang dikelola dapat menjadi referensi akurat bagi kepala daerah dalam mengambil keputusan penting terkait alokasi anggaran belanja daerah.

Ketepatan dalam melaksanakan setiap rincian tugas akan memberikan dampak langsung terhadap mutu pelayanan yang dirasakan oleh khalayak luas, terutama bagi para wali murid dan tenaga pendidik. Namun, menurut Prawirosentono (1999), kinerja pegawai tidak jarang mengalami penurunan akibat faktor-faktor kebijakan yang kurang selaras dengan kondisi nyata di lapangan kerja. Walaupun landasan hukum tersedia lengkap, kenyataannya masih ditemukan berbagai tantangan dan gangguan kinerja yang dialami oleh para pegawai dalam menjalankan tanggung jawab administratif sehari-hari.

Salah satu masalah utama yang sering muncul adalah adanya ketidakseimbangan antara volume beban kerja yang terus bertambah dengan ketersediaan jumlah sumber daya manusia yang berkompeten. Kasmir (2016) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia yang tidak seimbang antara beban dan kapasitas akan mengakibatkan penurunan kualitas hasil kerja secara signifikan. Perubahan regulasi dari pusat yang mendadak menuntut para pegawai untuk selalu siap melakukan adaptasi tanpa memiliki waktu yang cukup untuk proses sosialisasi yang mendalam.

Gangguan dalam jalur komunikasi antar lembaga terkadang juga menjadi faktor penghambat dalam proses birokrasi, sehingga penanganan masalah di sekolah sering mengalami keterlambatan yang merugikan. Gibson, dkk (1997) menekankan bahwa struktur dan proses organisasi harus mendukung arus informasi yang lancar guna menghindari kegagalan komunikasi yang dapat menghambat pencapaian tujuan.



Hambatan lain berkaitan dengan ketersediaan sarana pendukung teknologi informasi yang belum menjangkau seluruh unit kerja secara merata di dalam instansi pengelola pendidikan tersebut.

Proses peralihan menuju sistem digital memerlukan dukungan perangkat keras yang mumpuni serta koneksi jaringan yang stabil di setiap ruangan kerja untuk efisiensi data. Keterbatasan anggaran mengakibatkan pembaharuan sistem menjadi terhambat, padahal menurut Mahmudi (2016), manajemen kinerja sektor publik sangat bergantung pada ketersediaan infrastruktur pendukung yang memadai. Situasi ini meningkatkan risiko terjadinya kesalahan penginputan data serta memperlama waktu penyelesaian dokumen penting yang bersifat mendesak bagi kelangsungan proses pendidikan di tingkat kota.

Lingkungan kerja yang kurang mendukung apabila dibiarkan dalam waktu lama akan menurunkan tingkat produktivitas secara kolektif serta menghalangi pencapaian target kerja tahunan organisasi. Berbagai faktor yang memengaruhi capaian kerja sangat luas, mulai dari faktor internal individu hingga kondisi eksternal, sesuai dengan teori Robbins (2017) mengenai perilaku organisasi. Salah satu unsur yang paling menonjol adalah tingkat kemampuan yang dimiliki oleh setiap pegawai yang meliputi pengetahuan teknis, keahlian praktis, serta perilaku profesional dalam bertugas.

Pegawai dengan kemampuan tinggi cenderung lebih cekatan dalam menuntaskan pekerjaan yang sulit serta sanggup menawarkan solusi kreatif terhadap berbagai masalah birokrasi yang muncul. Moehariono (2014) mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal dengan kriteria yang dijadikan acuan, unggul, atau efektif dalam sebuah pekerjaan. Minimnya pemahaman mengenai tugas pokok dan fungsi akan berujung pada hasil kerja yang tidak berkembang serta rentan terhadap kekeliruan yang dapat merusak nama baik instansi.

Kecakapan bukan hanya dilihat dari kepemilikan ijazah formal semata, melainkan dari kemampuan nyata dalam menerapkan ilmu untuk mempercepat layanan kepada masyarakat yang membutuhkan bantuan. Sudarmanto (2009) menyatakan bahwa pengembangan kompetensi sumber daya manusia merupakan investasi strategis yang akan memberikan dampak positif pada peningkatan kinerja organisasi secara berkelanjutan. Dengan kemampuan yang hebat, para pegawai dapat melakukan kajian data yang mendalam guna memetakan kebutuhan sarana sekolah secara lebih tepat sasaran dan dapat dipertanggungjawabkan.

Selain faktor kecakapan, unsur dorongan kerja mempunyai peran yang sangat vital dalam memacu semangat para pegawai untuk memberikan hasil yang terbaik bagi kemajuan instansi. Zainun (1989) mengemukakan bahwa motivasi adalah suatu proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan sesuai dengan tujuan tertentu. Dorongan yang kuat akan menciptakan energi internal bagi setiap individu untuk tetap teguh bekerja meskipun berada di bawah tekanan tugas yang menumpuk atau situasi sulit.

Pemberian apresiasi dan pengakuan terhadap hasil kerja merupakan bentuk stimulasi yang sangat efektif untuk meningkatkan kesetiaan serta dedikasi para pegawai terhadap instansi. Tanjung & Arep (2016) menjelaskan bahwa manajemen motivasi yang tepat akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat demi mencapai prestasi kerja yang lebih tinggi. Tanpa adanya dorongan yang kuat, ilmu

pengetahuan dan keterampilan yang ada tidak akan keluar secara maksimal karena ketiadaan gairah untuk mencapai hasil kerja yang istimewa.

Kondisi mental dan psikologis pegawai di Kantor Dinas Pendidikan juga sangat dipengaruhi oleh cara memimpin serta budaya kerja yang dibangun oleh para pejabat struktural. Winardi (2016) berpendapat bahwa kepemimpinan dalam manajemen memiliki pengaruh yang sangat dominan dalam menggerakkan bawahan untuk bekerja secara harmonis menuju tujuan organisasi. Semangat kerja biasanya akan melonjak ketika para pegawai merasa dihargai kontribusinya serta dilibatkan dalam proses perumusan keputusan yang berhubungan dengan tugas harian mereka.

Cara memimpin yang terlalu kaku dan tidak terbuka akan mematikan daya kreativitas serta menurunkan moral kerja yang pada akhirnya merusak efektivitas program pendidikan. Sopiah (2008) menekankan pentingnya memahami perilaku organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pengembangan potensi manusia di dalam lembaga birokrasi. Penyelarasan antara kecakapan dan dorongan kerja akan membuahkan hasil kerja luar biasa yang mampu mempercepat pencapaian rencana strategis yang sudah disusun oleh instansi terkait secara berkala.

Pegawai yang cakap namun tidak memiliki dorongan kerja cenderung hanya akan bekerja sesuai aturan baku tanpa adanya usaha untuk memberikan nilai tambah atau inisiatif. Sebaliknya, menurut Wibowo (2013), kinerja merupakan hasil kerja yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Pegawai yang memiliki semangat tinggi namun tidak dibekali kemampuan cukup akan sangat berisiko melakukan kesalahan yang bisa berakibat fatal bagi integritas data organisasi secara keseluruhan.

Harapan masyarakat terhadap kejujuran dan pertanggungjawaban dalam pengelolaan dana pendidikan menuntut sikap profesional yang jauh lebih tinggi dibandingkan dengan masa-masa sebelumnya. Pabundu (2006) menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat akan mendorong peningkatan kinerja yang sejalan dengan tuntutan lingkungan eksternal yang semakin kritis. Masyarakat saat ini memiliki tingkat kritis yang tinggi dalam memantau setiap kebijakan, sehingga setiap aparaturnya harus mampu memberikan penjelasan masuk akal yang didukung oleh fakta-fakta lapangan.

Hasil kerja yang baik akan menumbuhkan rasa percaya dari publik terhadap pemerintah yang sangat diperlukan guna memperoleh dukungan dalam menjalankan setiap program pendidikan. Dharma (2012) menjelaskan bahwa manajemen kinerja adalah suatu proses komunikasi yang dilakukan secara terus-menerus dalam kemitraan antara karyawan dan atasan langsungnya. Ketidaksanggupan dalam menanggapi keinginan publik dengan sigap dapat menimbulkan persepsi negatif yang akan menghambat keterlibatan masyarakat dalam proses pembangunan di sektor edukasi daerah.

Inovasi dalam manajemen sumber daya manusia harus terus dilakukan agar instansi tidak tertinggal oleh daerah lain yang sudah menggunakan sistem manajemen modern. Achmad (2006) menyatakan bahwa sistem manajemen kinerja yang efektif harus mampu mengintegrasikan tujuan individu dengan tujuan organisasi melalui proses penilaian yang objektif. Pemanfaatan teknologi digital dalam penilaian kinerja dapat menjadi jalan keluar untuk memantau hasil kerja secara langsung berdasarkan target yang telah disepakati bersama oleh setiap individu.

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti merasa perlu melakukan kajian mendalam mengenai pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan. Sugiyono (2018) menegaskan bahwa penelitian kuantitatif bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan guna memberikan gambaran ilmiah yang akurat mengenai fenomena yang sedang diteliti. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat ditemukan solusi strategis untuk meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan di Kota Tasikmalaya melalui penguatan kapasitas dan semangat kerja para pegawainya.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei untuk menguji hubungan sebab-akibat antar variabel secara sistematis. Fokus utamanya adalah menganalisis pengaruh kompetensi dan motivasi kerja sebagai variabel independen terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya sebagai variabel dependen. Pengumpulan data primer dilakukan melalui penyebaran kuesioner terstruktur yang menggunakan Skala Likert lima poin, mulai dari "Sangat Tidak Setuju" hingga "Sangat Setuju". Selain data primer, peneliti juga melakukan studi kepustakaan dan studi dokumentasi untuk memperkuat landasan teori serta memverifikasi data faktual dari dokumen resmi instansi terkait.

Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh pegawai yang bertugas di Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya dengan total sebanyak 71 orang. Populasi tersebut terdiri dari berbagai jenjang jabatan, mulai dari Pimpinan Tinggi Pratama, Pejabat Administrator, Pengawas, hingga tenaga Fungsional dan Non-PNS. Teknik pengambilan sampel yang diterapkan adalah total sampling atau sensus, di mana hampir seluruh anggota populasi dijadikan subjek penelitian. Namun, peneliti menetapkan jumlah responden sebanyak 70 orang dengan secara sengaja mengecualikan Kepala Dinas untuk menjaga objektivitas data dan menyesuaikan fokus penelitian pada level staf pelaksana teknis.

Teknik analisis data yang digunakan sangat komprehensif, diawali dengan uji validitas menggunakan korelasi Product Moment dan uji reliabilitas dengan Alpha Cronbach. Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, data ordinal dari kuesioner dikonversi menjadi data interval melalui Method of Successive Interval (MSI). Analisis statistik dilakukan secara deskriptif dan inferensial, yang mencakup penggunaan regresi linear berganda, analisis jalur (path analysis), serta uji signifikansi simultan (Uji F). Tahapan ini bertujuan untuk mengukur besarnya kontribusi variabel kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung, guna menarik kesimpulan yang akurat.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

A. Hasil Penelitian

Variabel kompetensi pegawai di Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya diukur melalui empat dimensi utama, yaitu keterampilan, pengetahuan, peran sosial, serta citra diri dan sikap. Secara teoretis, kompetensi ini dipandang sebagai pilar utama dalam mengelola ekosistem pendidikan yang dinamis, mulai dari sinkronisasi kebijakan kurikulum hingga pelayanan publik yang transparan. Berdasarkan



rekapitulasi data terhadap 70 responden, total skor yang diperoleh untuk variabel ini adalah 2.204. Melalui perhitungan interval kelas, nilai tersebut menempatkan kompetensi pegawai pada kategori Sedang, yang mengindikasikan bahwa meskipun operasional dasar berjalan, masih terdapat kesenjangan yang cukup nyata pada beberapa indikator krusial.

Analisis terhadap aspek teknis dan pengetahuan menunjukkan hasil yang sangat kontras. Di satu sisi, pegawai dinilai cakap dalam menyusun laporan kinerja dengan akumulasi skor tertinggi sebesar 243 (55,7% responden menyatakan setuju/sangat setuju). Namun di sisi lain, kemampuan teknologi dan literasi regulasi masih menjadi kelemahan utama. Sebanyak 52,9% responden merasa pegawai belum mampu mengoperasikan aplikasi sistem pendidikan secara optimal, dan 60% responden memberikan penilaian negatif terhadap pemahaman pegawai mengenai regulasi kebijakan pendidikan terbaru. Hal ini menandakan adanya hambatan dalam adaptasi teknologi dan penyerapan informasi aturan yang bersifat dinamis.

Pada dimensi peran sosial dan administrasi, ditemukan tantangan serius terkait profesionalisme kerja. Pengelolaan administrasi perkantoran mendapatkan tanggapan negatif dari 64,3% responden, sementara penguasaan prosedur standar operasional (SOP) dan pemahaman terhadap tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) jabatan juga dinilai rendah dengan persentase ketidaksetujuan masing-masing mencapai 62,8% dan 67,1%. Kondisi ini diperparah dengan lemahnya koordinasi antar unit kerja dan rendahnya kualitas pelayanan prima kepada masyarakat, di mana akumulasi persepsi negatif pada indikator pelayanan mencapai angka 72,9%.

Terakhir, pada dimensi citra diri dan sikap, hasil penelitian menunjukkan polarisasi pada aspek karakter. Meskipun upaya menjaga harmoni internal, kepercayaan diri, dan kedisiplinan berada pada level yang cukup memadai, aspek integritas justru mendapat sorotan tajam dengan 72,8% responden memberikan penilaian negatif terhadap perilaku jujur dan berintegritas. Secara keseluruhan, posisi kompetensi pada kategori "Sedang" ini mencerminkan bahwa Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya memerlukan evaluasi mendalam, khususnya pada penguatan literasi regulasi, efektivitas koordinasi lintas unit, serta internalisasi budaya integritas dan pelayanan prima guna memenuhi tuntutan reformasi birokrasi.

Berikut merupakan hasil output statistik dengan menggunakan SPSS Versi 27, untuk mengetahui besar pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya, baik secara partial maupun secara simultan.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.833 ^a	.694	.685	4.52983

a. Predictors: (Constant), Motivasi kerja, Kompetensi pegawai

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3112.991	2	1556.495	75.855	.000 ^b
	Residual	1374.795	67	20.519		
	Total	4487.786	69			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya

b. Predictors: (Constant), Motivasi kerja, Kompetensi pegawai

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2.299	2.985		-.770	.444
	Kompetensi pegawai	.398	.085	.392	4.680	.000
	Motivasi kerja	.778	.121	.540	6.452	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya

Analisis Data:

1. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai

Untuk melihat besarnya pengaruh secara parsial (individu), merujuk pada tabel *Coefficients*.

- Nilai Signifikansi: Nilai Sig. untuk variabel Kompetensi Pegawai adalah .000, yang berarti lebih kecil dari 0,05. Ini menunjukkan bahwa Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.
- Besar Pengaruh (Beta): Nilai *Standardized Coefficients Beta* adalah .392.
- Analisis: Hal ini berarti jika kompetensi meningkat, maka kinerja pegawai juga akan meningkat secara nyata. Secara spesifik, setiap kenaikan satu satuan kompetensi (dengan asumsi motivasi tetap) akan meningkatkan kinerja sebesar 0,398 (berdasarkan nilai B).

2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Masih merujuk pada tabel *Coefficients*:

- Nilai Signifikansi: Nilai Sig. untuk Motivasi Kerja adalah .000 ($p < 0,05$), yang menunjukkan pengaruh yang sangat signifikan.
- Besar Pengaruh (Beta): Nilai *Standardized Coefficients Beta* adalah .540.
- Analisis: Motivasi kerja memiliki pengaruh yang lebih kuat dibandingkan kompetensi ($0,540 > 0,392$). Artinya, dorongan mental dan motivasi dari dalam diri pegawai memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap capaian kinerja di Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya.

3. Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja secara Simultan (Bersama-sama)

Untuk menjawab poin ini, kita melihat tabel Model Summary dan ANOVA.

- Uji F (Tabel ANOVA): Nilai F hitung sebesar 75.855 dengan tingkat signifikansi .000. Karena $Sig < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama (simultan), Kompetensi dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
- Koefisien Determinasi (R Square): Nilai *R Square* adalah .694. Artinya: Besarnya pengaruh gabungan Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah sebesar 69,4%.
- Faktor Lain: Sisanya sebesar 30,6% (100% - 69,4%) dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian ini (misalnya gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, atau kompensasi).

Pengujian Data (Analisis Jalur/Path Analysis)

Tujuan utama penggunaan Analisis Jalur (*Path Analysis*) dalam penelitian ini adalah untuk menguji serta memvalidasi pola hubungan kausalitas, baik secara simultan maupun parsial, antara variabel kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, sekaligus menentukan besarnya kontribusi (pengaruh) langsung maupun tidak langsung dari masing-masing variabel tersebut. Dengan teknik ini, peneliti dapat membedah apakah kompetensi dan motivasi memiliki dampak signifikan secara mandiri terhadap kinerja di Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya, atau apakah terdapat variabel antara yang memperkuat hubungan tersebut, sehingga memberikan gambaran yang lebih akurat dan komprehensif dibandingkan analisis regresi linear sederhana dalam menjelaskan fenomena produktivitas organisasi.

Berdasarkan hasil pengujian data secara statistik (terlampir), data dapat dianalisis dengan melakukan perhitungan-perhitungan sebagai berikut:

1. Tabel *Coefficients*

Dependent Variable:

Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya

Model	Unstandardized B	Std. Error	Standardized Beta	t	Sig.
(Constant)	-2,299	2,985		-0,770	0,444
Kompetensi (X^1)	0,398	0,085	0,392	4,680	0,000
Motivasi Kerja (X^2)	0,778	0,121	0,540	6,452	0,000

2. Tabel *Correlations*

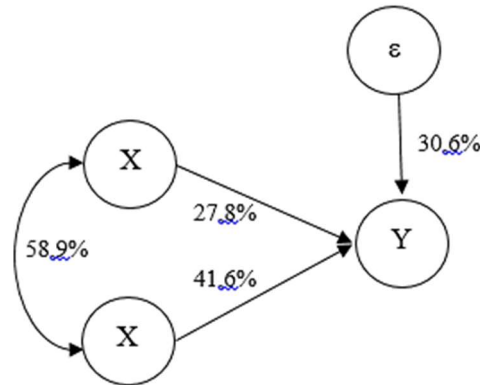
Variabel		Kompetensi	Motivasi Kerja	Kinerja Pegawai
Kompetensi	Pearson Correlation	1	0,589	0,709
	Sig. (2-tailed)		0,000	0,000
	N	70	70	70
Motivasi Kerja	Pearson Correlation	0,589	1	0,770
	Sig. (2-tailed)	0,000		0,000
	N	70	70	70

3. Analisis Jalur (*Path Analysis*)



- a. Pengaruh Kompetensi (X^1)
Pengaruh Langsung X^1 : $0,392 \cdot 0,392 = 0,153$
Pengaruh Tidak Langsung X^1 melalui X^2 : $0,392 \times 0,589 \times 0,540 = 0,124$
Total Pengaruh X^1 : $0,153 + 0,124 = 0,278$
 - b. Pengaruh Motivasi Kerja (X^2)
Pengaruh Langsung X^2 : $0,540 \times 0,540 = 0,291$
Pengaruh Tidak Langsung X^2 melalui X^1 : $0,540 \times 0,589 \times 0,392 = 0,124$
Total Pengaruh X^2 : $0,291 + 0,124 = 0,416$
- Total pengaruh X^1, X^2 terhadap Y : $0,278 + 0,416 = 0,694$
4. Kesimpulan Akhir
Total Pengaruh X terhadap Y (R^2) : $0,694$ (69,4%)
Besarnya Epsilon (Variabel di luar penelitian): $0,306$ (30,6%)

Gambar 1.
Struktur Jalur Penelitian (*Path Analysis*)



Keterangan:

X_1 = Kompetensi pegawai

X_2 = Motivasi kerja

Y = Kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya

ϵ_y = Pengaruh faktor lain

B. Pembahasan

Penelitian ini memberikan gambaran komprehensif mengenai dinamika produktivitas di lingkungan Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya. Melalui analisis data yang mendalam, ditemukan bahwa variabel kompetensi memiliki pengaruh sebesar 27,8% terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menegaskan bahwa aspek fundamental seperti kemampuan teknis, wawasan pengetahuan, dan perilaku dasar individu merupakan elemen penting dalam menjalankan tugas kedinasan.

Meskipun memberikan kontribusi positif, persentase kompetensi tersebut menunjukkan bahwa keahlian teknis bukanlah faktor yang paling dominan dalam menentukan hasil akhir pekerjaan. Hal ini mengisyaratkan bahwa seorang pegawai tidak cukup hanya mengandalkan kecerdasan intelektual atau kemahiran teoretis semata. Ada dimensi lain yang bekerja lebih kuat di balik layar untuk menggerakkan roda organisasi secara efektif.

Dimensi yang lebih kuat tersebut adalah motivasi kerja, yang tercatat memiliki pengaruh signifikan sebesar 41,6%. Angka ini jauh melampaui kontribusi kompetensi individu. Fenomena ini mengindikasikan bahwa dorongan internal dari dalam diri pegawai maupun stimulus eksternal dari lingkungan kantor memiliki peran yang jauh lebih krusial dalam memacu produktivitas harian mereka.

Semangat kerja yang tinggi terbukti mampu melampaui batasan-batasan keahlian teoretis. Pegawai yang merasa termotivasi cenderung lebih proaktif dan gigih dalam menyelesaikan tanggung jawabnya dibandingkan mereka yang ahli namun kehilangan gairah kerja. Oleh karena itu, faktor psikologis dan dorongan moral menjadi mesin utama yang menggerakkan performa di Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya.

Secara simultan, jika kompetensi dan motivasi kerja digabungkan, keduanya memberikan kontribusi besar mencapai 69,4% terhadap kinerja pegawai. Hubungan yang erat ini membuktikan adanya sinergi yang kuat antara profesionalisme dan mentalitas kerja. Ketika kemampuan individu bertemu dengan dorongan kerja yang tepat, maka organisasi akan mencapai level capaian kinerja yang benar-benar optimal.

Namun, penelitian ini juga menyisakan ruang analisis melalui nilai epsilon sebesar 30,6%. Nilai ini mewakili variabel-variabel lain di luar cakupan penelitian yang tetap memengaruhi kinerja pegawai. Faktor-faktor seperti gaya kepemimpinan atasan, budaya organisasi yang terbentuk, lingkungan kerja fisik, hingga sistem kompensasi kemungkinan besar mengisi sisa pengaruh yang tidak dibahas dalam analisis ini.

Sebagai simpulan, kinerja di Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya memang lebih didominasi oleh faktor motivasi dibandingkan kompetensi mandiri. Meski demikian, kombinasi keduanya tetap menjadi pilar utama yang menentukan keberhasilan instansi. Pengaruh gabungan yang menyentuh angka hampir 70% menunjukkan bahwa fokus pada pengembangan SDM sudah berada pada jalur yang benar, namun tetap membutuhkan penyempurnaan.

Untuk mencapai kualitas pelayanan yang sempurna, pihak instansi disarankan untuk tetap memperhatikan faktor eksternal lainnya yang merepresentasikan sisa 30,6% tersebut. Strategi penguatan kinerja ke depan sebaiknya lebih difokuskan pada peningkatan moral dan semangat kerja pegawai. Langkah ini harus berjalan beriringan dengan pengembangan keahlian secara berkala agar tercipta keseimbangan antara kemahiran dan dedikasi.

Kesimpulan

Kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya secara signifikan ditentukan oleh perpaduan antara kompetensi profesional dan dorongan motivasi kerja, di mana motivasi terbukti memiliki peran yang jauh lebih kuat dibandingkan sekadar keahlian teknis. Sinergi antara kemampuan individu dan semangat kerja yang tinggi menjadi pilar utama dalam mencapai produktivitas organisasi yang optimal, meski terdapat faktor eksternal lain di luar penelitian ini yang tetap perlu diperhatikan. Oleh karena itu, strategi peningkatan pelayanan sebaiknya diprioritaskan pada penguatan moral dan antusiasme kerja pegawai dengan tetap mengimbangi pengembangan keahlian secara berkelanjutan guna menyempurnakan kualitas capaian organisasi.

Daftar Pustaka

- Achmad, S. R. (2006). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Certo, S. C., & Travis, S. T. (2006). *Modern Management: Concepts and Skills*. New Jersey: Pearson Education.
- Dessler, G. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Indeks.
- Dharma, S. (2012). *Manajemen Kinerja: Falsafah Teori dan Penerapannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.



- Gibson, J. L., dkk. (1997). *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. Jakarta: Erlangga.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT RajaGrafindo Persada.
- Koontz, H., dkk. (2010). *Essentials of Management: An International Perspective*. New Delhi: Tata McGraw-Hill.
- Mahmudi. (2016). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: STIM YKPN.
- Mangkunegara, A. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Moehersono. (2014). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Pabundu, T. (2006). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Pasolong, H. (2011). *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2022 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Peraturan Wali Kota Tasikmalaya Nomor 56 Tahun 2021 tentang Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Pendidikan Kota Tasikmalaya.
- Prawirosentono, S. (1999). *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Rivai, V. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2017). *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Education.
- Sedarmayanti. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Tanjung, H., & Arep, I. (2016). *Manajemen Motivasi*. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Wibowo. (2013). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Winardi. (2016). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Zainun, B. (1989). *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*. Jakarta: Gunung Agung.