AKADEMIK E-ISSN 2774-888X
Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis
Vol. 6, No. 2, Mei 2026

Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja ASN dengan Variabel Mediasi Motivasi Kerja

Zuraini[1], Budi Hasyim[2]
Universitas Borneo Tarakan, Indonesia
Email Korespondensi : zurainingerang@gmail.com

Submitted: 25th March 2026 | **Edited**: 24th April 2026 | **Issued**: 01st May 2026

Cited on: Zuraini, Z., & Hasyim, B. (2026). Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja ASN dengan Variabel Mediasi Motivasi Kerja. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis, 6*(2), 997-1007.

ABSTRACT

The performance of Indonesian civil servants (ASN) remains suboptimal, as reflected in the 2023 national BerAKHLAK index score of 61.1, indicating that the internalization of work culture has not been fully achieved. This condition suggests the need to examine factors influencing employee performance, particularly competence and work discipline, with work motivation as a mediating variable. This study aims to analyze the direct and indirect effects of competence and work discipline on ASN performance through work motivation. This research employs a quantitative approach using a survey method. Data were collected from 360 ASN in the Malinau Regency Government using purposive sampling. The analysis was conducted using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS 4.0. The results indicate that competence does not have a significant direct effect on ASN performance. However, work discipline has a positive and significant effect on performance. Both competence and work discipline significantly influence work motivation, which in turn has a positive effect on performance. Furthermore, work motivation mediates the relationship between competence and performance, as well as between work discipline and performance. These findings highlight the important role of motivation in strengthening employee performance in the public sector.

Keywords : Competence, Work Discipline, Work Motivation, ASN Performance, Mediation

PENDAHULUAN

Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan faktor kunci dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, profesional, dan akuntabel. Dalam konteks reformasi birokrasi, peningkatan kinerja ASN menjadi prioritas utama guna mendukung kualitas pelayanan publik yang optimal. Namun demikian, berbagai indikator menunjukkan bahwa kinerja ASN di Indonesia masih belum mencapai tingkat yang diharapkan. Salah satu indikator yang dapat digunakan adalah nilai Indeks BerAKHLAK nasional tahun 2023 yang berada pada angka 61,1, yang mengindikasikan bahwa internalisasi nilai budaya kerja ASN masih perlu diperkuat.

Permasalahan tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara harapan dan realitas kinerja ASN di lapangan. Sejumlah penelitian mengungkapkan bahwa kinerja ASN di sektor publik masih menghadapi berbagai kendala, seperti rendahnya kompetensi, lemahnya disiplin kerja, serta kurang optimalnya motivasi kerja pegawai (Setiawan & Reviandani, 2024; Saputra et al., 2024). Selain itu, ketidaksesuaian antara tuntutan pekerjaan dengan kemampuan individu juga menjadi salah satu faktor yang menghambat peningkatan kinerja (Lutfi et al., 2024).

Kompetensi merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja ASN. Kompetensi mencerminkan kemampuan individu yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap dalam melaksanakan tugas secara efektif. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kompetensi memiliki hubungan positif terhadap kinerja pegawai, meskipun dalam beberapa kasus pengaruh tersebut tidak selalu signifikan apabila tidak didukung oleh faktor lain seperti motivasi kerja (Komara, 2019; Aras et al., 2021). Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi saja belum cukup untuk meningkatkan kinerja tanpa adanya dorongan internal yang kuat.

Selain kompetensi, disiplin kerja juga berperan penting dalam menentukan tingkat kinerja ASN. Disiplin kerja mencerminkan kepatuhan individu terhadap aturan dan standar organisasi, yang secara langsung berpengaruh terhadap efektivitas pelaksanaan tugas. Penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, terutama dalam organisasi sektor publik yang menuntut konsistensi dan tanggung jawab tinggi (Anggoro, 2022; Shalsabila et al., 2023; Sakban & Aryani, 2020).

Di sisi lain, motivasi kerja menjadi faktor yang tidak kalah penting dalam meningkatkan kinerja ASN. Motivasi kerja berperan sebagai pendorong internal yang memengaruhi intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam bekerja. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan pegawai yang kurang termotivasi (Pittaloka & FoEh, 2024; Sheikh & Kanyal, 2023). Oleh karena itu, motivasi kerja tidak hanya berfungsi sebagai variabel independen, tetapi juga berpotensi sebagai variabel mediasi yang menghubungkan kompetensi dan disiplin kerja dengan kinerja.

Beberapa penelitian terdahulu telah mengkaji pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan. Namun, sebagian

besar penelitian tersebut belum mengintegrasikan peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi dalam satu model penelitian yang komprehensif (Budiarti & Fadili, 2025; Revita & Makmur, 2022; Yustisiwo et al., 2024). Selain itu, penelitian yang mengkaji fenomena ini pada daerah dengan karakteristik geografis khusus seperti Kabupaten Malinau masih terbatas. Wilayah ini memiliki tantangan tersendiri, seperti keterbatasan infrastruktur, kondisi geografis yang terpencil, serta keterbatasan akses terhadap pengembangan sumber daya manusia, yang berpotensi memengaruhi kinerja ASN.

Berdasarkan uraian tersebut, terdapat kesenjangan penelitian (research gap) yang perlu dikaji lebih lanjut, yaitu belum banyak penelitian yang menguji secara simultan pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja ASN dengan memasukkan motivasi kerja sebagai variabel mediasi, khususnya pada konteks daerah terpencil. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja ASN.

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk: (1) menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja ASN, (2) menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja ASN, (3) menganalisis pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap motivasi kerja, (4) menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja ASN, serta (5) menguji peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja ASN di Pemerintah Kabupaten Malinau.

LANDASAN TEORI

Two-Factor Theory

Two-Factor Theory yang dikemukakan oleh Herzberg menjelaskan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja dipengaruhi oleh dua kelompok faktor yang berbeda, yaitu faktor motivator dan faktor hygiene. Faktor motivator berkaitan dengan aspek intrinsik pekerjaan seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab, sedangkan faktor hygiene mencakup aspek ekstrinsik seperti kondisi kerja, kebijakan organisasi, dan hubungan kerja. Teori ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja tidak hanya ditentukan oleh faktor eksternal, tetapi juga oleh dorongan internal individu dalam bekerja.

Dalam konteks organisasi sektor publik, teori ini relevan untuk menjelaskan bagaimana motivasi kerja dapat menjadi penghubung antara faktor-faktor internal seperti kompetensi dan disiplin kerja dengan kinerja pegawai. Penelitian menunjukkan bahwa

motivasi kerja berperan penting dalam meningkatkan efektivitas kerja ASN, terutama dalam lingkungan birokrasi yang dinamis (Hidayat & Sari, 2021; Pratama & Wulandari, 2022).

Kompetensi

Kompetensi merupakan kemampuan individu yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap dalam melaksanakan tugas secara efektif. Kompetensi tidak hanya berhubungan dengan kemampuan teknis, tetapi juga mencerminkan kemampuan adaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja. Dalam organisasi publik, kompetensi menjadi faktor strategis yang menentukan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Penelitian empiris menunjukkan bahwa kompetensi memiliki hubungan positif dengan kinerja pegawai, meskipun pengaruhnya dapat berbeda tergantung pada kondisi organisasi dan faktor pendukung lainnya (Rahmawati & Nurhayati, 2020; Suryani et al., 2021). Hal ini mengindikasikan bahwa kompetensi perlu didukung oleh faktor lain agar dapat memberikan kontribusi optimal terhadap kinerja.

Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan sikap dan perilaku individu dalam mematuhi aturan, standar, dan prosedur yang berlaku dalam organisasi. Disiplin kerja mencerminkan tingkat tanggung jawab dan komitmen pegawai terhadap tugas yang diembannya. Dalam sektor publik, disiplin kerja menjadi salah satu indikator penting dalam menilai kinerja ASN.

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, karena kedisiplinan yang tinggi akan mendorong efisiensi dan efektivitas kerja (Putra & Lestari, 2021; Wibowo & Handayani, 2022). Dengan demikian, disiplin kerja menjadi faktor penting dalam mencapai tujuan organisasi.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi perilaku individu dalam mencapai tujuan kerja. Motivasi mencerminkan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam bekerja. Dalam konteks ASN, motivasi kerja berperan dalam meningkatkan semangat kerja dan produktivitas.

Penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan dapat memperkuat hubungan antara variabel lain dengan kinerja (Santoso & Riyanto, 2020; Utami & Prasetyo, 2023). Oleh karena itu, motivasi

kerja dapat berfungsi sebagai variabel mediasi yang menjembatani pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja.

Kinerja ASN

Kinerja ASN merupakan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Kinerja dapat diukur melalui kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan efektivitas kerja.

Dalam organisasi publik, kinerja ASN menjadi indikator utama keberhasilan pelaksanaan program pemerintah. Penelitian menunjukkan bahwa kinerja ASN dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kompetensi, disiplin kerja, dan motivasi kerja (Nugroho & Setyawan, 2021; Firmansyah et al., 2022).

Kerangka Konseptual

Berdasarkan kajian teori dan penelitian terdahulu, penelitian ini mengembangkan model yang menghubungkan kompetensi dan disiplin kerja sebagai variabel independen, kinerja ASN sebagai variabel dependen, serta motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Model ini mengasumsikan bahwa kompetensi dan disiplin kerja tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja, tetapi juga secara tidak langsung melalui motivasi kerja.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei untuk menguji hubungan antar variabel kompetensi, disiplin kerja, motivasi kerja, dan kinerja ASN. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) di Pemerintah Kabupaten Malinau yang berjumlah 4.436 orang berdasarkan data kepegawaian tahun 2025. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling dengan kriteria ASN aktif yang memiliki masa kerja minimal dua tahun dan terlibat langsung dalam pelaksanaan tugas organisasi. Penentuan jumlah sampel dilakukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5%, sehingga diperoleh sampel sebanyak 360 responden. Metode ini dipilih karena mampu memberikan gambaran representatif dari populasi yang besar serta relevan untuk penelitian sosial dengan keterbatasan akses lapangan (Sugiyono, 2019; Arikunto, 2020).

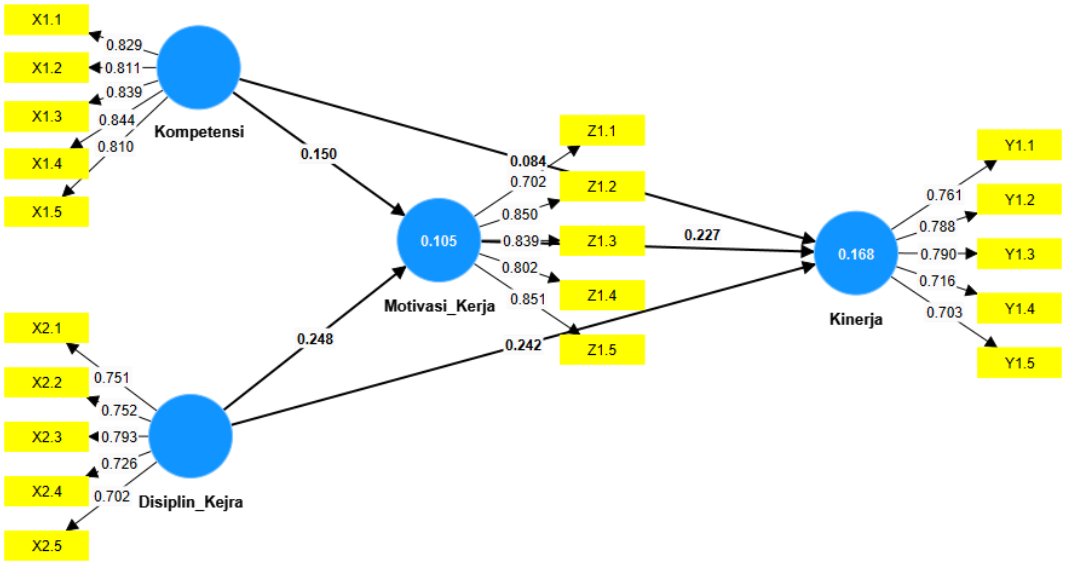
Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner terstruktur dengan skala Likert lima poin yang mengukur persepsi responden terhadap variabel penelitian. Variabel kompetensi diukur melalui indikator pengetahuan, keterampilan, dan sikap

E-ISSN 2774-888X

kerja, sedangkan disiplin kerja diukur berdasarkan kepatuhan terhadap aturan, ketepatan waktu, dan tanggung jawab. Motivasi kerja diukur melalui indikator dorongan internal, kebutuhan berprestasi, dan komitmen kerja, sementara kinerja ASN diukur berdasarkan kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu penyelesaian tugas. Instrumen penelitian diuji validitas dan reliabilitasnya menggunakan analisis convergent validity melalui nilai outer loading dan Average Variance Extracted (AVE), serta uji reliabilitas melalui Composite Reliability dan Cronbach's Alpha untuk memastikan konsistensi internal instrumen (Ghozali & Latan, 2020; Hair et al., 2021).

Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Squares (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4.0. Teknik ini dipilih karena mampu menganalisis hubungan kompleks antar variabel laten serta menguji model mediasi secara simultan. Pengujian model dilakukan melalui evaluasi model pengukuran (outer model) dan model struktural (inner model), termasuk pengujian koefisien determinasi (R^2), predictive relevance (Q^2), serta uji signifikansi parameter melalui bootstrapping dengan tingkat signifikansi 5%. Pendekatan ini dinilai sesuai untuk penelitian eksploratif dan prediktif dalam bidang manajemen sumber daya manusia sektor publik (Henseler et al., 2019; Sarstedt et al., 2020).

HASIL PENELITIAN



Gambar 1. Outer Loading

Sumber : Hasil Peneltian, 2025

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan SmartPLS 4.0. Evaluasi model dilakukan melalui pengujian model pengukuran (outer model) dan model struktural (inner model). Berdasarkan hasil pengujian outer model, seluruh indikator variabel menunjukkan nilai outer loading di atas 0,70, yang mengindikasikan bahwa indikator yang digunakan telah memenuhi kriteria validitas konvergen. Selain itu, nilai Average Variance Extracted (AVE) pada masing-masing variabel berada di atas 0,50, sehingga dapat disimpulkan bahwa konstruk penelitian memiliki validitas yang baik. Uji reliabilitas juga menunjukkan nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha di atas 0,70, yang berarti seluruh variabel memiliki konsistensi internal yang memadai (Hair et al., 2021).

Pada pengujian model struktural, nilai koefisien determinasi (R^2) menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja mampu menjelaskan variasi kinerja ASN dalam kategori moderat. Hal ini mengindikasikan bahwa kombinasi variabel kompetensi, disiplin kerja, dan motivasi kerja memberikan kontribusi yang cukup dalam menjelaskan kinerja ASN di Pemerintah Kabupaten Malinau. Selain itu, nilai predictive relevance (Q^2) yang lebih besar dari nol menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediksi yang baik.

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan menggunakan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4.0. Nilai pengujian diperoleh dari hasil *bootstrapping* dengan aturan yang digunakan dalam penelitian ini adalah nilai t-statistic dengan tingkat signifikansi *p-value* 0,05 (5%) serta koefisien beta yang bernilai positif. Hasil pengujian hipotesis pada pengaruh langsung dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

	Original sample	Sample mean	Standard deviation	T statistics	P values
Kompetensi -> Kinerja	0,084	0,086	0,051	1,635	0,102
Disiplin_Kerja -> Kinerja	0,242	0,248	0,055	4,385	0,000
Kompetensi -> Motivasi_Kerja	0,150	0,155	0,057	2,654	0,008
Disiplin_Kerja -> Motivasi_Kerja	0,248	0,253	0,052	4,753	0,000
Motivasi_Kerja -> Kinerja	0,227	0,227	0,057	3,952	0,000

Sumber : Hasil Peneltian, 2025

Hasil pengujian hipotesis secara langsung menunjukkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN dengan nilai t-statistic sebesar 1,635 dan p-value sebesar 0,102. Sebaliknya, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN dengan nilai t-statistic sebesar 4,385 dan p-value sebesar 0,000. Kompetensi dan disiplin kerja masing-masing memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dengan nilai t-statistic sebesar 2,654 dan 4,753 serta p-value di bawah 0,05. Selanjutnya, motivasi kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN dengan nilai t-statistic sebesar 3,952 dan p-value sebesar 0,000.

Tabel 2. Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

	Original sample	Sample mean	Standard deviation	T statistics	P values
Kompetensi -> Motivasi_Kerja -> Kinerja	0,034	0,035	0,016	2,117	0,034
Disiplin_Kerja -> Motivasi_Kerja -> Kinerja	0,056	0,057	0,019	2,913	0,004

Sumber : Hasil Peneltian, 2025

Pada pengujian pengaruh tidak langsung, motivasi kerja terbukti memediasi hubungan antara kompetensi dan kinerja ASN dengan nilai t-statistic sebesar 2,117 dan p-value sebesar 0,034. Selain itu, motivasi kerja juga memediasi hubungan antara disiplin kerja dan kinerja ASN dengan nilai t-statistic sebesar 2,913 dan p-value sebesar 0,004. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki peran penting dalam menjembatani pengaruh variabel independen terhadap kinerja ASN.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kompetensi tidak secara langsung berdampak pada kinerja apabila tidak diikuti oleh faktor pendukung lainnya. Hasil ini sejalan dengan penelitian Aras et al. (2021) dan Lutfi et al. (2024) yang menyatakan bahwa kompetensi tidak selalu berpengaruh langsung terhadap kinerja dalam konteks organisasi publik. Kondisi ini dapat disebabkan oleh keterbatasan sistem manajemen kinerja atau kurangnya pemanfaatan kompetensi secara optimal dalam pelaksanaan tugas.

Sebaliknya, disiplin kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kepatuhan terhadap aturan dan tanggung jawab kerja menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Temuan ini konsisten dengan penelitian Anggoro (2022) dan Wibowo dan Handayani

(2022) yang menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan determinan utama kinerja dalam organisasi sektor publik.

Kompetensi dan disiplin kerja juga terbukti berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki kemampuan yang baik dan tingkat kedisiplinan tinggi cenderung memiliki dorongan kerja yang lebih kuat. Hasil ini sejalan dengan penelitian Rahmawati dan Nurhayati (2020) serta Pratama dan Wulandari (2022) yang menegaskan bahwa faktor internal individu dapat meningkatkan motivasi kerja secara signifikan.

Selanjutnya, motivasi kerja terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja ASN. Hal ini mengindikasikan bahwa pegawai yang memiliki motivasi tinggi akan menunjukkan kinerja yang lebih baik. Temuan ini didukung oleh penelitian Pittaloka dan FoEh (2024) serta Utami dan Prasetyo (2023) yang menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan faktor kunci dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja pegawai.

Peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi juga terbukti signifikan dalam penelitian ini. Motivasi kerja mampu menjembatani pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja ASN. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi dan disiplin kerja akan lebih efektif dalam meningkatkan kinerja apabila didukung oleh motivasi kerja yang tinggi. Temuan ini memperkuat hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki peran strategis dalam memperkuat hubungan antar variabel dalam organisasi (Santoso & Riyanto, 2020; Firmansyah et al., 2022).

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa kinerja ASN tidak hanya dipengaruhi oleh faktor kemampuan dan kedisiplinan, tetapi juga sangat bergantung pada tingkat motivasi kerja. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan upaya peningkatan motivasi kerja melalui kebijakan yang mendukung pengembangan kompetensi dan penegakan disiplin kerja secara konsisten.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kompetensi tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja ASN di Pemerintah Kabupaten Malinau. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi belum tentu diikuti oleh peningkatan kinerja apabila tidak didukung oleh faktor lain. Sebaliknya, disiplin kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN, yang menegaskan

pentingnya kepatuhan terhadap aturan dan tanggung jawab kerja dalam meningkatkan performa pegawai. Selain itu, kompetensi dan disiplin kerja juga terbukti berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, dan motivasi kerja sendiri memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja ASN. Lebih lanjut, motivasi kerja berperan sebagai variabel mediasi yang mampu memperkuat hubungan antara kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja ASN.

Temuan ini memberikan implikasi praktis bahwa upaya peningkatan kinerja ASN tidak cukup hanya difokuskan pada pengembangan kompetensi, tetapi juga perlu diimbangi dengan penguatan disiplin kerja dan peningkatan motivasi kerja. Organisasi pemerintah perlu merancang kebijakan yang mampu mendorong motivasi pegawai, seperti pemberian penghargaan, pengembangan karier, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif. Dengan demikian, potensi yang dimiliki oleh ASN dapat dioptimalkan untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada ruang lingkup lokasi yang hanya dilakukan di satu daerah, sehingga generalisasi hasil penelitian masih terbatas. Selain itu, penggunaan metode survei dengan kuesioner memungkinkan adanya bias persepsi responden. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian pada wilayah yang berbeda serta menggunakan pendekatan metode campuran (mixed methods) agar memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja ASN.

DAFTAR PUSTAKA

Anggoro, A. (2022). Disiplin kerja dan kinerja karyawan sektor publik. *Jurnal Administrasi Publik*, 10(2), 77-89.

Aras, M., Ridwan, M., & Hidayat, R. (2021). Kompetensi dan kinerja aparatur sipil negara: Analisis empiris di sektor publik. *Jurnal Birokrasi dan Manajemen*, 9(1), 55-70.

Arikunto, S. (2020). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.

Budiarti, N. F., & Fadili, D. A. (2025). Pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai ASN Disnaker Kabupaten Indramayu. *JAMBURA*, 7(3), 1-10.

Firmansyah, D., Hidayat, T., & Kurniawan, R. (2022). Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja ASN di sektor publik. *Jurnal Manajemen Pemerintahan*, 14(2), 101-115.

Ghozali, I., & Latan, H. (2020). *Partial least squares: Konsep, teknik dan aplikasi menggunakan SmartPLS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Thousand Oaks: Sage Publications.

Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2019). Testing measurement invariance of composites using partial least squares. *Journal of Marketing Analytics*, 7(3), 119-131.

Hidayat, R., & Sari, M. (2021). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil. *Jurnal Administrasi Publik Indonesia*, 13(1), 45-56.

Komara, E. (2019). Kompetensi sumber daya manusia dalam organisasi modern. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(1), 55-66.

Lutfi, F., Siregar, R., & Anjani, P. (2024). Kompetensi, motivasi, dan kinerja pegawai pemerintahan. *Jurnal Administrasi Publik Indonesia*, 15(1), 22-39.

Nugroho, A., & Setyawan, D. (2021). Analisis kinerja aparatur sipil negara dalam pelayanan publik. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 18(2), 89-102.

Pittaloka, A., & FoEh, R. (2024). Motivasi kerja dan produktivitas pegawai sektor publik. *Jurnal Psikologi dan Manajemen*, 9(2), 200-215.

Pratama, A., & Wulandari, S. (2022). Motivasi kerja dan kinerja pegawai sektor publik. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 16(1), 33-47.

Putra, I. G., & Lestari, N. (2021). Disiplin kerja dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 9(2), 77-88.

Rahmawati, D., & Nurhayati, S. (2020). Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 11(3), 150-162.

Revita, M., & Makmur, A. (2022). Pengaruh kompetensi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7(4), 1-10.

Santoso, B., & Riyanto, A. (2020). Peran motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai. *Jurnal Psikologi Kerja*, 8(1), 21-30.

Saputra, A., Rahman, F., & Sari, I. (2024). Lingkungan kerja, motivasi, dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai negeri sipil. *Jurnal Manajemen Publik*, 12(2), 150-165.

Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2020). Partial least squares structural equation modeling. *Handbook of Market Research*, 26(1), 1-40.

Setiawan, B., & Reviandani, R. (2024). Reformasi birokrasi dan kinerja ASN di Indonesia. *Jurnal Administrasi Negara*, 20(1), 1-15.

Shalsabila, R., Andini, P., & Yusuf, M. (2023). Disiplin kerja dan produktivitas karyawan: Kajian empiris sektor pemerintahan. *Jurnal Manajemen Kinerja*, 18(2), 145-159.

Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Suryani, L., Prasetyo, H., & Widodo, T. (2021). Kompetensi dan kinerja pegawai dalam organisasi publik. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 17(2), 120-135.

Utami, R., & Prasetyo, B. (2023). Motivasi kerja sebagai variabel mediasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Kinerja*, 19(1), 55-70.

Wibowo, A., & Handayani, S. (2022). Disiplin kerja dan kinerja pegawai sektor publik. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 65-78.

Yustisiwo, Zahara, & Heni. (2024). Pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Kewirausahaan dan Multi Talenta*, 2(1), 1-10.