

DOI: <https://doi.org/10.24123/jbt.v9i1.7364>

**PENGARUH KOMPETENSI DAN KEPEMIMPINAN
TERHADAP MOTIVASI SERTA DAMPAKNYA
PRODUKTIVITAS PEGAWAI PADA DINAS
PEKERJAAN UMUM DAN PENATAAN
RUANG KABUPATEN OGAN ILIR**

Herman, Edizal AE MS, Djatmiko Noviantoro

Universitas Tridinanti Palembang; Palembang, Indonesia

Email: mrhermancs@gmail.com

Masuk 21 Februari 2025, Revisi 19 Juni 2025,

Diterima 20 Juni 2025, Terbit 26 Juni 2025

Abstract

This study aims to determine and prove the Influence of Competence and Leadership on Motivation and Its Impact on Employee Productivity at the Public Works and Spatial Planning Office of Ogan Ilir Regency, both directly and indirectly, the population of this study was all Employees at the Public Works and Spatial Planning Office of Ogan Ilir Regency, totalling 61 Employees as research samples. Data analysis used through the PLS program. The results of this study indicate that Competence has a significant effect on motivation, Leadership has a significant effect on Motivation. Competence does not have a significant effect on Productivity, Leadership does not have a significant effect on Employee Productivity at the Public Works and Spatial Planning Office of Ogan Ilir Regency and Motivation has a significant effect on Employee Productivity at the Public Works and Spatial Planning Office of Ogan Ilir Regency. The R-Square value of the Motivation variable is 0.895, meaning that the Motivation variable can be explained by the Motivation variable (Y) by 89.50% while the remaining 10.50% is explained by other variables. For the R-Square value of Productivity (Z) of 0.998, meaning that the Productivity variable (Z) can be explained by the competency variables (X1) and Leadership (X2) by 99.80% while the remaining 06.00% is explained by other variables.

Copyright ©2025 by Authors, Published by Jurnal Bisnis Terapan. This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.

Keywords: *Competence, Leadership, Motivation and Productivity*

Pendahuluan

Dalam mencapai tujuannya Instansi pemerintahan perlu terus memperhatikan sumber daya manusia. Keberhasilan suatu instansi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu pegawainya. Setiap instansi pemerintah akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya dengan harapan yang menjadi tujuan pemerintah akan tercapai. Berhasil atau tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuan-tujuannya sangat bergantung pada kemampuan sumber daya manusia (pegawai) dalam menjalankan berbagai tugas yang diberikan kepadanya (Febrina et al., 2023).

(Djarmiko et al., 2024) Dalam era globalisasi dan persaingan yang semakin ketat, produktivitas kerja menjadi faktor kunci dalam mencapai keberhasilan dan pertumbuhan organisasi. Pemerintah daerah semakin menyadari pentingnya efisiensi dan efektivitas dalam menjalankan layanan publik. Oleh karena itu setiap organisasi yang ingin berkembang dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang berkualitas.

Produktivitas kerja yang baik ditunjukkan dari kemampuan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai target dengan waktu seefisien mungkin. Produktivitas kerja menunjukkan bahwa Pegawai bertanggungjawab dengan pekerjaan yang dimilikinya, sehingga perusahaan sebagai manajemen terhadap Pegawai harus mengupayakan program-program yang dapat meningkatkan produktivitas kerja. Produktivitas kerja adalah jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh Pegawai dalam kurun waktu tertentu (Ilmi et al., 2024).

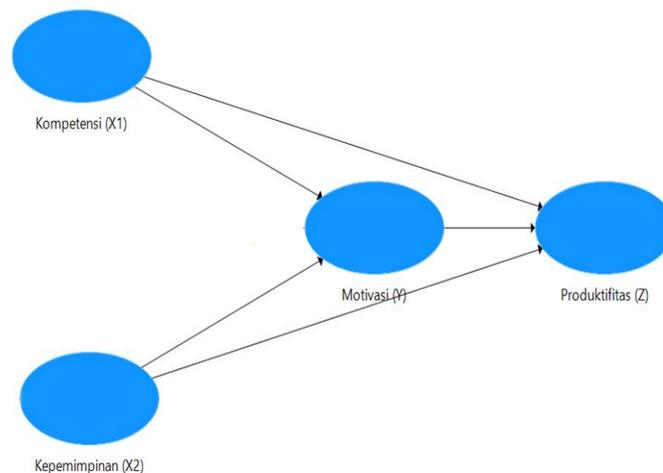
Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) di Kabupaten Ogan Ilir memegang peran penting dalam penyediaan infrastruktur, seperti jalan dan jembatan, untuk melayani masyarakat. Untuk mencapai tugas tersebut, diperlukan pegawai yang profesional dan terampil. Oleh karena itu kinerja para pegawai harus lebih di perhatikan guna mencapai motivasi kerja yang berkualitas dengan menerapkan kompetensi dan kepemimpinan dan juga memperhatikan produktivitas kerja. Pencapaian motivasi kerja yang maksimal pegawai di Kantor Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) tentu dipengaruhi oleh banyak faktor, seperti kompetensi, kepemimpinan dan produktivitas kerja.

Permasalahan yang dihadapi di kantor Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) di Kabupaten Ogan Ilir motivasi kerja menurun disebabkan pegawai belum mampu menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat waktu, dan ada beberapa pegawai yang tidak mengikuti jadwal. Ini disebabkan oleh kurangnya interaksi antara atasan dan bawahan dalam hal memberikan arahan, motivasi kepada seluruh tim untuk mencapai tujuan. Selain itu tidak adanya alat untuk memotivasi yang menarik bagi pegawai yang membuat pegawai mau bekerja keras dan bertanggung jawab, sehingga pada akhirnya kinerja menjadi rendah.

Tujuan Penelitian ini adalah untuk menganalisis, mengetahui dan membuktikan pengaruh: Kompetensi terhadap motivasi pegawai, Kepemimpinan terhadap motivasi pegawai, Kompetensi terhadap produktivitas pegawai, Kepemimpinan terhadap produktivitas pegawai dan Motivasi terhadap produktivitas pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Ogan Ilir.

Kerangka Berpikir

Untuk mengetahui budaya kerja dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja serta dampaknya kinerja pegawai maka dibuatlah suatu kerangka pemikiran. Kompetensi dan kepemimpinan adalah sebagai variabel bebas (*independent variable*). Sedangkan produktivitas pegawai adalah variabel mediasi (*intervening*) dan motivasi adalah variabel terikat (*dependent variable*), maka hubungan antara variabel-variabel bebas dan variabel terikat dalam penelitian ini dijelaskan pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka berpikir

Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan Menurut Sugiyono, (2019). Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H₁ : Diduga terdapat pengaruh signifikan kompetensi terhadap motivasi pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Ogan Ilir
- H₂ : Diduga ada pengaruh signifikan kepemimpinan terhadap motivasi pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Ogan Ilir
- H₃ : Diduga ada pengaruh signifikan kompetensi terhadap produktivitas pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Ogan Ilir
- H₄ : Diduga ada pengaruh signifikan kepemimpinan terhadap produktivitas pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Ogan Ilir
- H₅ : Diduga ada pengaruh signifikan motivasi terhadap produktivitas pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Ogan Ilir

Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif, dengan menggunakan jenis penelitian deskriptif korelasi. Jenis penelitian deskriptif bertujuan untuk mendeskripsikan sifat atau karakter dari suatu gejala, peristiwa, kejadian yang terjadi saat ini. Penelitian deskriptif memusatkan pada masalah aktual dan peneliti berusaha mendeskripsikan peristiwa dan kejadian yang menjadi pusat perhatian tanpa memberikan perlakuan khusus terhadap peristiwa tersebut Dalam penelitian yang akan dilakukan, maka peneliti memilih untuk menggunakan desain penelitian *cross-sectional*. Desain penelitian *cross-sectional*, yaitu pengambilan data yang dikumpulkan dan dilakukan hanya dalam satu waktu. Mungkin selama periode harian, mingguan atau bulanan. (Noor, 2013).

Sampel adalah satu aset atau kumpulan data penelitian yang merupakan bagian dari populasi. Menurut Sugiyono, (2019) jika jumlah populasi kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan, tetapi jika populasi lebih besar dari 100 orang, maka bisa diambil 10-15% atau 20-25% dari jumlah populasinya. Dalam penelitian

ini, mengingat jumlah populasi dalam penelitian ini berjumlah 61 pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Ogan Ilir, maka penulis menggunakan semua populasi sebagai sampel. Hal ini berarti penulis menggunakan metode penelitian sampel jenuh.

Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam rangka melakukan analisis terhadap pembuktian jawaban sementara atau hipotesis dari permasalahan yang dikemukakan, maka teknik pengumpulan data yang penulis lakukan yaitu:

1. Wawancara

Wawancara atau *interview* adalah sebuah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan responden (Bungin, 2006).

2. Angket

Metode angket sering pula disebut sebagai metode kuesioner. Metode angket merupakan serangkaian atau daftar pertanyaan yang disusun secara sistematis, kemudian dikirim untuk diisi oleh responden. Setelah diisi, angket akan dikirim kembali atau dikembalikan ke petugas atau peneliti (Bungin, 2006) skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala *Likert*. Skala *Likert* sangat banyak digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Skala *Likert* adalah skala yang berisi 5 tingkat preferensi jawaban dengan pilihan sebagai berikut:

1 = Sangat tidak setuju

2 = Tidak setuju

3 = Ragu-ragu

4 = Setuju

5 = Sangat setuju

3. Metode penelusuran data *online (library research)*

Penelitian yang dilakukan dengan mengumpulkan bahan-bahan pustaka, literatur, dan karangan ilmiah yang ada kaitannya dengan penelitian ini. *Library research* dibutuhkan untuk membahas permasalahan yang bersifat teori. Dalam hal ini penulis membaca, mengumpulkan dan mengambil kesimpulan baik dari buku maupun artikel penerbit lainnya. Sehingga dapat memperluas pengetahuan atas masalah yang dibahas. Hasil-hasil yang diperoleh kemudian dijadikan dasar untuk memberikan gambaran mengenai masalah yang sedang diteliti dan juga digunakan sebagai dasar untuk menarik kesimpulan serta memberikan saran yang diperlukan. Secara teknis menggunakan metode ini mensyaratkan peneliti memiliki pemahaman teknis terhadap teknologi informasi.

Definisi Konseptual dan Operasional Variabel Variabel Produktivitas (Z)

Produktifitas kerja adalah kemampuan seorang karyawan bagaimana menghasilkan atau meningkatkan hasil barang dan jasa dengan sumberdaya yang ada dengan efektif dan efisien. Variabel Produktifitas (Z) dalam penelitian ini diukur dari teori menurut Edy (2019) meliputi 6 dimensi yaitu kemampuan meningkatkan hasil yang dicapai, semangat kerja, pengembangan diri, mutu dan efisiensi.

Tabel 1. Kisi-Kisi Instrumen Variabel Produktifitas

No	Dimensi	Indikator	Item Pernyataan
1.	Kemampuan	Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan posisi saya di perusahaan.	PK 01
		Menyelesaikan pekerjaan dengan tepat sesuai dengan standart yang ditetapkan.	PK 02
		Memahami tugas-tugas rutin yang dikerjakan	PK 03
2.	Meningkatkan hasil yang dicapai	Mampu berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan pimpinan	PK 04
		Mampu mencapai target yang ditetapkan pimpinan	PK 05
3.	Semangat kerja	Mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan posisi di perusahaan	PK 06
		Mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat sesuai dengan standart yang ditetapkan	PK 07
4.	Pengembangan diri	Memiliki inisiatif untuk mengembangkan diri	PK 08
		Mampu mengembangkan diri di perusahaan	PK 09
5.	Mutu	Selalu berusaha meningkatkan mutu yang lebih baik dari yang telah lalu	PK 10
		Mendapatkan informasi yang dibutuhkan untuk menjalankan pekerjaan dengan baik.	PK 11
		Instansi selalu memberikan memotivasi untuk bekerja sebaik-baiknya	PK 12
6.	Efisiensi	Didorong untuk bertindak produktif dan efisiensi	PK 13
		Waktu selama bekerja secara efektif dan efisien.	PK 14
		Menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang ditetapkan	PK 15

Variabel Motivasi Kerja (Y)**Definisi Konseptual**

Motivasi adalah berbagai usaha yang dilakukan oleh manusia tentunya untuk memenuhi keinginan dan kebutuhannya. Namun, agar keinginan dan kebutuhannya dapat terpenuhi tidaklah mudah didapatkan apabila tanpa usaha yang maksimal. Dalam pemenuhan kebutuhannya, seseorang akan berperilaku sesuai dengan dorongan yang dimiliki dan apa yang mendasari perilakunya. Variabel Motivasi (Y) dalam penelitian ini diukur dari teori menurut Sedarmayanti (2017) meliputi 5 dimensi yaitu: 1. Gaji (*salary*). 2. Supervisi. 3. Hubungan kerja, 4. Pengakuan atau penghargaan (*recognition*). 5. Keberhasilan (*achievement*).

Tabel 2. Kisi-Kisi Instrumen Variabel Motivasi

No	Dimensi	Indikator	Item Pernyataan
1.	Gaji (<i>salary</i>)	Gaji diterima setiap bulan mencukupi kebutuhan dasar rumah tangga	MK 01
		Instansi tempat bekerja, dalam memberikan gaji setiap bulan kepada pegawai cukup layak sesuai dengan penempatan kerja	MK 02
		Motivasi dan semangat kerja terpacu dengan gaji yang di terima.	MK 03
2.	Supervisi	Mendapatkan dorongan untuk berusaha mencapai hasil yang baik dalam pekerjaan	MK 04
		Kualitas hasil, berdasarkan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan	MK 05
		Atasan selalu membantu dan memberikan solusi atau keputusan yang baik dan bijak	MK 06
3.	Hubungan kerja	Setiap mendapat kesulitan, rekan kerja mau memberikan bantuan	MK 07
		Memiliki hubungan yang erat dengan semua pegawai.	MK 08
		Menjalin hubungan dengan sesama pegawai dan atasan merupakan salah satu prioritas dalam kantor	MK 09
4.	Pengakuan atau penghargaan (<i>recognition</i>)	Mendapatkan penghargaan dari atasan karena berprestasi	MK 10
		Atasan memberikan penghargaan berupa bentuk barang kepada pegawainya	MK 11
		Mendapat dukungan dalam melaksanakan pekerjaan dari atasan	MK 12
5.	Keberhasilan (<i>achievement</i>)	Atasan memberikan ucapan terimakasih terhadap pekerjaan yang telah diselesaikan.	MK 13
		Keberhasilan Tepat waktu dalam menyelesaikan tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawab secara professional	MK 14
		Memiliki kewenangan dan tanggungjawab terhadap keberhasilan kantor	MK 15

Kompetensi (X1)

Definisi Konseptual

Kompetensi merupakan karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki atau dibutuhkan oleh setiap individu yang memungkinkan mereka untuk melakukan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan meningkatkan standar kualitas profesionalisme dalam pekerjaan. Variabel Kompetensi (X1) dalam penelitian ini diukur dari teori menurut Wibowo (2017) meliputi 5 dimensi yaitu: 1. Keterampilan, 2. Pengetahuan, 3. Peran Sosial, 4. Citra Diri, 5. Sikap.

Tabel 3. Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kompetensi

No	Dimensi	Indikator	Item Pernyataan
1.	Keterampilan	Dengan keterampilan di miliki, mampu bekerja sama dengan rekan kerja	KO 01
		Dengan keterampilan di miliki, mampu mengerjakan tugas	KO 02
		Mempunyai keterampilan untuk menyelesaikan masalah sesuai dengan tugas dan tanggungjawab	KO 03
2.	Pengetahuan	Memiliki pengetahuan dalam menggunakan peralatan seperti komputer, dll	KO 04
		Dengan pengetahuan yang dimiliki, dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik	KO 05
		Mempunyai pengetahuan yang cukup mengenai <i>job disk</i> pekerjaan	KO 06
3.	Peran sosial	Mampu terus melakukan pengembangan dengan kemampuan yang dimiliki	KO 07
		Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan atasan dan rekan kerja	KO 08
		Menerima kritik, saran, dan pendapat dari atasan dan rekan kerja	KO 09
4.	Citra Diri	Selalu siap membantu pegawai lain yang memerlukan bantuan	KO 10
		Senang menerima kritik dan saran yang membangun dari sesama rekan kerja	KO 11
		Dapat mengendalikan diri dalam berbagai situasi dan kondisi dalam pekerjaan	KO 12
5.	Sikap	Sikap dalam bekerja selalu mematuhi aturan dan norma yang berlaku	KO 13
		Selalu bersikap tanggap dan rajin dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan	KO 14
		Bersikap sabar dan responsif dalam memberikan pelayanan	KO 15

Variabel Kepemimpinan (X2)**Definisi Konseptual**

Kepemimpinan adalah kemampuan dalam mengarahkan, mempengaruhi dan mengawasi para bawahannya agar mereka mau bertindak, berperilaku dan berkarya sedemikian rupa sehingga mampu memberikan pekerjaan yang baik demi mencapainya tujuan perusahaan. Variabel Kepemimpinan (X2) dalam penelitian ini diukur dari teori menurut (Hasibuan, 2012) kepemimpinan ini meliputi dimensi: 1. Kemampuan analisis, 2. Keteladanan, 3. Rasionalitas dan objektivitas, 4. Instruksi kerja, 5. Kemampuan mendengar saran, 6. Ketrampilan berkomunikasi, 7. Pembagian tugas dan 8. Ketegasan dalam bertindak.

Tabel 4. Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kepemimpinan

No	Dimensi	Indikator	Item Pernyataan
1.	Kemampuan analisis	Pemimpin memiliki strategi yang jelas dan realistis (masuk akal) dalam setiap agenda kerja yang dibuatnya.	KN 01
		Pemimpin mampu berkomunikasi dengan baik kepada anggota mengenai strategi yang akan dilakukan.	KN 02
2.	Keteladanan	Pemimpin selalu memberikan perhatian dan motivasi para pegawainya untuk selalu giat dalam bekerja.	KN 03
		Pemimpin mampu memberi teladan pada bawahnya untuk memiliki tekad dalam menyelesaikan tugas dengan tuntas.	KN 04
3.	Rasionalitas dan Objektivitas	Pimpinan selalu bisa mengajak seluruh anggotanya untuk menghormati perbedaan dan keyakinan yang dianut anggota lainnya.	KN 05
		Pimpinan ditempat saya bekerja mampu menghargai setiap perbedaan pendapat untuk tujuan yang lebih baik.	KN 06
4.	Instruksi kerja	Pemimpin mampu berkomunikasi dengan baik kepada pegawai mengenai strategi yang akan dilakukan.	KN 07
		Pemimpin mampu mengajak pegawai untuk bekerja dalam tim yang solid dan harmonis.	KN 08
5.	Kemampuan mendengar saran	Pemimpin selalu mempertimbangkan atas saransaran yang berikan	KN 09
		Pimpinan mampu menghargai setiap perbedaan pendapat untuk tujuan yang lebih baik.	KN 10
6.	Ketrampilan berkomunikasi	Pemimpin bersikap ramah serta menyenangkan perasaan bawahannya.	KN 11
		Pemimpin berkomunikasi dengan ramah kepada bawahannya	KN 12
7.	Pembagian tugas	Pemimpin membuat rencana Pembagian tugas dengan baik	KN 13
		Pemimpin dapat membangkitkan rasa percaya diri untuk dapat menyelesaikan tugas dalam mencapai tujuan	KN 14
8.	Ketegasan dalam bertindak	Pemimpin Ketegasan dalam bertindak kepada pegawainya untuk selalu menyelesaikan pekerjaan	KN 15
		Pimpinan senantiasa memberikan target yang realistis (masuk akal) dalam suatu pekerjaan	KN 16

Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan proses mengorganisir dan mengurutkan data kedalam pola, kategori dan satuan data sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang didasarkan oleh data. Metode analisis penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM). Pemilihan software SEM harus ditentukan sebelum digunakan. Hal ini penting karena setiap software SEM memiliki persyaratan yang harus sesuai dengan model SEM. Pertimbangan dalam pemilihan software adalah jenis SEM yang dianalisis. Dalam sebuah penelitian sering kali peneliti dihadapkan pada kondisi di mana ukuran sampel cukup besar, tetapi memiliki landasan

teori yang lemah dalam hubungan di antara variabel yang dihipotesiskan. Namun tidak jarang pula ditemukan hubungan di antara variabel yang sangat kompleks, tetapi ukuran sampel data kecil. *Partial Least Square* (PLS) adalah salah satu metode alternatif *Structural Equation Modeling* (SEM) yang dapat digunakan untuk mengatasi permasalahan tersebut. PLS dapat juga digunakan untuk mengkonfirmasi teori untuk menjelaskan ada tidaknya hubungan antar variabel laten (yaitu variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen).

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hasil penelitian terlebih dahulu akan diuraikan dalam bentuk deskriptif, yang bertujuan untuk menggambarkan karakteristik responden berdasarkan variabel demografi dan juga menggambarkan kondisi jawaban responden untuk masing-masing variabel. Selanjutnya dianalisis menggunakan SEM berbasis PLS dengan melakukan uji validitas dan reliabilitas untuk setiap item pertanyaan mengenai variabel yang diteliti. Setelah diketahui semua hasil pengolahan data maka dilakukan pembahasan dan yang terakhir adalah menarik kesimpulan yang didasarkan pada hasil analisis tersebut. Pengaruh kompetensi dan kepemimpinan terhadap motivasi serta dampaknya produktivitas pegawai pada dinas pekerjaan umum dan penataan ruang kabupaten ogan ilir.

Analisis Deskriptif

Deskripsi Data Demografi Responden

Berdasarkan kuesioner yang dibagikan kepada 61 pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Ogan Ilir diperoleh data jenis kelamin, usia, pendidikan.

Analisis Inferensial

Ada beberapa tahapan yang harus dilakukan pada penelitian dengan teknik pengolahan data analisis inferensial menggunakan metode SEM berbasis *Partial Least Square* (PLS), yaitu:

1. Pengukuran Model Variabel / Outer Model

Karena menggunakan konstruk formatif pada pengujian *outer model* menggunakan:

a. Convergent Validity

Pengukuran model variabel merupakan langkah untuk melihat validasi dan reliabilitas indikator pada model. Suatu model dinyatakan valid jika memiliki *loading factor* di atas 0,7 atau dengan kata lain *loading factor* yang lebih rendah dari 0,7 harus di drop dari model, sedangkan uji realibilitas dilihat dari *composite reliability*, jika nilainya lebih dari 0,7 maka menunjukkan nilai yang memuaskan dan diperkuat lagi dengan melihat *cronbah's alfa* disarankan memiliki nilai di atas 0,6.

Tabel 5. *Loading Factor Full Model*

Item	Kompetensi (X₁)	Kepemimpinan (X₂)	Motivasi (Y)	Produktifitas (Z)
KO 01	0.858			
KO 02	0.916			
KO 03	0.914			
KO 04	0.896			
KO 05	0.863			
KO 06	0.853			
KO 07	0.839			
KO 08	0.899			
KO 09	0.866			
KO 10	0.844			
KO 11	0.824			
KO 12	0.920			
KO 13	0.857			
KO 14	0.916			
KO 15	0.906			
KN01		0.929		
KN02		0.936		
KN03		0.902		
KN04		0.929		
KN05		0.914		
KN06		0.919		
KN07		0.902		
KN08		0.918		
KN09		0.970		
KN10		0.972		
KN11		0.871		
KN12		0.885		
KN13		0.825		
KN14		0.884		
KN15		0.910		
KN16		0.925		
MK 01			0.915	
MK 02			0.954	
MK 03			0.936	
MK 04			0.893	
MK 05			0.878	
MK 06			0.850	
MK 07			0.844	
MK 08			0.893	
MK 09			0.860	
MK 10			0.839	
MK 11			0.871	
MK 12			0.925	

MK 13	0.849	
MK 14	0.915	
MK 15	0.905	
PK 01		0.917
PK 02		0.951
PK 03		0.944
PK 04		0.927
PK 05		0.917
PK 06		0.920
PK 07		0.928
PK 08		0.928
PK 09		0.918
PK 10		0.846
PK 11		0.864
PK 12		0.924
PK 13		0.850
PK 14		0.915
PK 15		0.904

Berdasarkan Tabel 5 diketahui bahwa hasil pengujian instrumen dari variabel penelitian mempunyai nilai *loading factor* seluruh instrumen yang lebih besar 0,7 persen. Indikator ini memiliki *convergent validity* yang rendah kemudian model di *run* kembali sehingga model memenuhi syarat *convergent validity*. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen pertanyaan dari variabel penelitian yang digunakan adalah *valid*. Ukuran lainnya dari *convergent validity* adalah nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) menggambarkan besarnya varian atau keragaman *variable manifest* yang dapat dimiliki oleh konstruk laten. Dengan demikian, semakin besar varian atau keragaman *variable manifest* yang dapat dikandung oleh konstruk laten, maka semakin besar representasi *variable manifest* terhadap konstruk latennya.

Tabel 6. *Average Variance Extracted* (AVE)

	<i>Average Variance Extracted</i> (AVE)
Kompetensi (X₁)	0.669
Kepemimpinan (X₂)	0.671
Motivasi (Y)	0.687
Produktivitas (Z)	0.692

Validitas dari masing-masing konstruk diuji dengan *Average Variance Extracted* (AVE), konstruk dengan validitas baik karena bernilai lebih dari 0,5 (Ghozali, 2014:65). Dari tabel dilihat bahwa *Average Variance Extracted* (AVE) Kompetensi (X₁), Kepemimpinan (X₂) Motivasi (Y) dan Produktivitas (Z) memiliki nilai > 0,5 artinya, secara umum variabel yang diteliti dari semua item pertanyaan yang akan digunakan memiliki tingkat reliabilitas yang baik.

b. *Discriminant Validity*

Discriminant Validity dari model reflektif dievaluasi melalui rasio korelasi *Heterotrait-Monotrait* (HTMT). Rasio korelasi *Heterotrait-Monotrait* (HTMT) adalah metode baru untuk menilai *discriminant validity* dalam pemodelan persamaan

struktural kuadrat terkecil parsial, yang merupakan salah satu blok bangunan utama evaluasi model.

Jika *discriminant validity* tidak ditetapkan, para peneliti tidak dapat memastikan bahwa hasil yang mengkonfirmasi jalur struktural yang dihipotesiskan adalah nyata atau merupakan hasil dari perbedaan statistik. Kriteria rasio korelasi *Heterotrait-Monotrait* (HTMT) mengungguli pendekatan klasik untuk penilaian *discriminant validity* seperti kriteria *Fornell-Larcker* dan kriteria *cross loading*, yang sebagian besar tidak dapat mendeteksi kurangnya *discriminant validity*. Berikut ini adalah nilai rasio korelasi *Heterotrait-Monotrait* (HTMT) masing-masing indikator:

Tabel 7. Discriminant Validity

	Kepemimpinan (X₂)	Kompetensi (X₁)	Motivasi (Y)	Produktifitas (Z)
Kepemimpinan (X ₂)	0.819			
Kompetensi (X ₁)	0.973	0.818		
Motivasi (Y)	0.977	0.994	0.829	
Produktifitas (Z)	0.978	0.995	0.999	0.823

Berdasarkan Tabel 7 dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki *discriminant validity* yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing. Untuk tabel *discriminant Validity* diatas nilai kuadrat korelasi antara konstruk. Rasio korelasi *Heterotrait-Monotrait* (HTMT) lebih tinggi dari *Average Variance Extracted* (AVE) menunjukkan Kompetensi (X1) terhadap Motivasi (Y) 0.994, Kompetensi (X1) terhadap Kepemimpinan (X2) 0.973, Kepemimpinan (X2) terhadap Motivasi (Y) 0.977.

c. Construct Reliability and Validity (Reliabilitas dan Validitas Konstruk)

Selanjutnya dilihat nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha* dari masing-masing variabel seperti dilihat dari tabel berikut:

Tabel 8. Composite Reliability dan Cronbach Alpha

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability
Kompetensi (X₁)	0.964	0.966	0.968
Kepemimpinan (X₂)	0.967	0.969	0.970
Motivasi (Y)	0.967	0.968	0.970
Produktivitas (Z)	0.968	0.969	0.971

Tabel 8 di atas menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* semua variabel di atas 0,7 dan nilai *cronbah's alpha* semua variabel di atas 0,6, sehingga semua variabel penelitian sudah menunjukkan sebagai pengukur yang fit, hal ini berarti bahwa semua item pertanyaan yang akan digunakan untuk mengukur variabel adalah reliabel, dimana reliabilitas atau keandalan suatu instrumen adalah kemantapan atau stabilitas antara hasil pengamatan dengan instrumen atau pengukuran.

2. Pengukuran Struktur / Inner Model

Pengukuran struktur/ *inner model* digunakan untuk melihat hubungan variabel melalui proses *bootstrapping*, parameter uji *t-Statistic* diperoleh untuk memprediksi

hubungan antar variabel selanjutnya model struktural dievaluasi dengan melihat persentase varian yang dijelaskan oleh:

a. **Analisis nilai *R-Square***

R-Square pada konstruk endogen. Nilai *R-Square* adalah koefisien determinasi pada konstruk endogen. Pengujian *R-Squared* (R^2) merupakan cara untuk mengukur tingkat *Goodness of Fit* (GOF) suatu model struktural. Nilai *R-Squared* (R^2) digunakan untuk menilai seberapa besar pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen. Chin menyebutkan hasil R^2 sebesar 0,67 ke atas untuk variabel laten endogen dalam model struktural mengindikasikan pengaruh variabel eksogen (yang mempengaruhi) terhadap variabel endogen (yang dipengaruhi) termasuk dalam kategori baik, sedangkan jika hasilnya sebesar 0,33 – 0,67 maka termasuk dalam kategori sedang, dan jika hasilnya sebesar 0,19 – 0,33 maka termasuk dalam kategori lemah. *R-Square Adjusted* variabel dependen. Nilai *R-Square Adjusted* variabel dependen dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 9. *R-Square*

	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>
Motivasi (Y)	0.895	0.893
Produktifitas (Z)	0.998	0.998

Tabel 9 menunjukkan nilai *R-Square* variabel Motivasi (Y) sebesar 0.895 artinya variabel Motivasi (Y) yang dapat dijelaskan oleh variabel Motivasi (Y) sebesar 89,50%. Untuk nilai *R-Square* Produktivitas (Z) sebesar 0.998 artinya variabel Produktivitas (Z) dapat dijelaskan oleh variabel Kompetensi (X1) dan Kepemimpinan (X2) sebesar 99,80%.

b. **Analisis *f-Square* (Prediktor Variabel Laten)**

Tabel 10. *f-Square*

	Kompetensi (X ₁)	Kepemimpinan (X ₂)	Motivasi (Y)	Produktifitas (Z)
Kompetensi (X1)			3.543	0.306
Kepemimpinan (X2)			0.191	0.044
Motivasi (Y)				3.079
Produktifitas (Z)				

Perubahan nilai R^2 dapat digunakan untuk melihat apakah pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen memiliki pengaruh yang substantif. Hal ini dapat diukur dengan *effect size* f^2 . Menurut Cohen dalam Yamin dan Kurniawan (2011:21) *Effect Size* f^2 yang disarankan adalah 0.02, 0.15 dan 0.35 dengan variabel laten eksogen memiliki pengaruh kecil, moderat dan besar pada level struktural.

3. Pengujian Hipotesis Statistik

1. Uji Hipotesis

Uji hipotesis pada PLS didasarkan pada nilai yang terdapat pada analisis *structural model*, tingkat signifikansi *path coefficient* didapat dari nilai *t-statistic* dan nilai *standardized path coefficient*. Batas nilai pengujian hipotesis yaitu nilai-t muatan faktornya (*factor loadings*) lebih besar dari nilai kritis ($\geq 1,96$).

Tabel 11. Path Coefficient

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T-Statistic (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
Kompetensi (X₁) → Motivasi (Y)	0.811	0.814	0.085	9.492	0.000
Kepemimpinan (X₂) → Motivasi (Y)	0.188	0.185	0.086	2.185	0.029
Kompetensi (X₁) → Produktivitas (Z)	0.215	0.228	0.141	1.531	0.126
Kepemimpinan (X₂) → Produktivitas (Z)	0.042	0.041	0.049	0.850	0.396
Motivasi (Y) → Produktivitas (Z)	0.744	0.731	0.161	4.621	0.000

Uji hipotesis melalui *inner model* dapat dilihat pada *path coefficient* seperti Tabel 11, dengan keterangan Hipotesis pertama: Kompetensi berpengaruh signifikan positif terhadap motivasi pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Ogan Ilir., hal ini ditunjukkan oleh *t-statistic* sebesar $9.492 > 1,96$ atau *P-value* $0,000 < 0,05$.

Hipotesis kedua: Kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Ogan Ilir, hal ini ditunjukkan oleh *t-statistic* sebesar $2.185 > 1,96$ atau *P-value* $0,029 < 0,05$.

Hipotesis ketiga: Kompetensi tidak berpengaruh terhadap produktivitas pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Ogan Ilir, hal ini ditunjukkan oleh *t-statistic* sebesar $1.531 < 1,96$ atau *P-value* $0.126 > 0,05$.

Hipotesis keempat: Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap produktivitas pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Ogan Ilir, hal ini ditunjukkan oleh *t-statistic* sebesar $0.850 < 1,96$ atau *P-value* $0.396 > 0,05$.

Hipotesis kelima: Motivasi berpengaruh terhadap produktivitas pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Ogan Ilir, hal ini ditunjukkan oleh *t-statistic* sebesar $4.621 > 1,96$ atau *P-value* $0,000 < 0,05$.

2. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effects*)

Pengaruh tidak langsung (*indirect effects*) diantara kedua variabel dapat terjadi ketika suatu variabel mempengaruhi variabel lain dengan melalui satu atau lebih variabel laten sesuai dengan lintasan yang terdapat dalam model penelitian.

Tabel 12. Indirect Effects

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>t-Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
Kompetensi (X₁) → Motivasi (Y) → Produktivitas (Z)	0.603	0.589	0.121	4.987	0.000
Kepemimpinan (X₂) → Motivasi (Y) → Produktivitas (Z)	0.140	0.142	0.081	1.723	0.085

Berdasarkan Tabel 12 dapat diperhatikan bahwa terdapat pengaruh *indirect effects* antara variabel kompetensi terhadap motivasi yang dimediasi variabel produktivitas bernilai signifikan 0.000 dan $0.000 < 0.05$ artinya mempunyai pengaruh tak langsung atau dalam artian dapat menjadi variabel mediasi dan variabel kepemimpinan terhadap motivasi yang dimediasi variabel produktivitas bernilai signifikan $0.085 > 0.05$ artinya tidak mempunyai pengaruh tak langsung atau dalam artian tidak dapat menjadi variabel mediasi. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel kompetensi dan kepemimpinan tidak dapat berpengaruh terhadap motivasi akan lebih efektif apabila terdapat variabel mediasi berupa produktivitas diantara kedua variabel tersebut.

Simpulan dan Saran

Penelitian yang dilakukan dengan subyek penelitiannya seluruh pegawai Puskesmas Karya Jaya Kota Palembang, bertujuan untuk melihat pengaruh kompetensi dan kepemimpinan terhadap motivasi serta dampaknya produktivitas pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Ogan Ilir. Dari tujuan tersebut, dirumuskan tujuh hipotesa, selanjutnya hipotesa diuji menggunakan SEM berbasis varian dengan menggunakan smart-PLS, dan hasil uji hipotesa dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai.
2. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai.
3. Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai.
4. Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai.
5. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai.

Ada beberapa saran yang dikemukakan penulis:

1. Variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kepemimpinan. Disarankan agar pemimpin mampu bersikap tegas kepada pegawai, mampu mendengarkan apa yang menjadi keinginan dan keluhan pegawai, pemimpin juga harus menjadi contoh dan teladan yang baik terhadap karyawannya sehingga akan meningkatkan produktivitas pegawai dalam bekerja.
2. Variabel kompetensi merupakan faktor kedua yang mempengaruhi kinerja. Untuk mempertahankan dan meningkatkan kompetensi maka ditunjang oleh beberapa faktor yaitu pengetahuan, maka disarankan karyawan harus memiliki pengetahuan tentang pekerjaan mereka masing-masing agar apa yang dikerjakan bisa terlaksana dengan baik, Pegawai juga harus meningkatkan dan mempertahankan keterampilan yang dimiliki dalam melaksanakan pekerjaan sehingga target pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik dan memuaskan.
3. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan untuk dapat meneruskan dan mengembangkan penelitian yang lebih mendalam tentang Kompetensi, Kepemimpinan, Motivasi dan Produktivitas pegawai.
4. Disarankan pula kepada peneliti lain agar menambahkan variabel bebas selain Kompetensi, Kepemimpinan, Motivasi yang mungkin berpengaruh terhadap Produktivitas pegawai.

Daftar Pustaka

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing
- Afandi, P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia; Teori, Konsep dan Indikator* (edisi ke 2). (Zanafa Pub)

- Arief, Meidiyustiani & Wulandari. (2018). *Pengaruh Kompetensi, Independensi, Pengendalian Internal dan Pengalaman Auditor Internal terhadap Pendeteksian Kecurangan dengan Implementasi Tata Kelola*. Jurnal Pendidikan Tambusai, Volume 6 Nomor 2
- Bangun, W. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga. Jakarta
- Busro, Muhammad. (2018). *Teori – Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadameidia Group.
- Dewi Ira Rahmawati, Parwita Setya Wardhani, & Wulandari Harjanti. (2018). *Pengaruh Kompetensi Terhadap Motivasi Dan Dampaknya Pada Kinerja Buruh Lepas Harian Karyawan Bagian Produksi Di UPB Jombang*. STIE Mahardhika Surabaya
- Djarmiko Noviantoro, Sari Sakarina, Muhammad Jaka Kesuma. (2024). *Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai ASN BPKAD Provinsi Sumatera Selatan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi*. Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis Universitas Multi Data Palembang, 13(2), 539–547.
- Edizal AE, Djarmiko Noviantoro, Nurizka. (2022). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Pelatihan Terhadap Motivasi, Serta Dampaknya Pada Kinerja Guru Di Sekolah Islam Terpadu Insan Mandiri Cendekia Palembang*. Jurnal Ekombis Review, Vol. 10 No. 2.
- Sutrisno, Edy. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana, Jakarta.
- Sutrisno, Edy. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetak ke sebelas. Prananda Media Group, Jakarta.
- Hamdi, N., & Zulkarnaen. (2021). *Analisis Efektivitas Gaya Kepemimpinan*. Jurnal Inovasi Penelitian Frontiers in Neuroscience, 14(1), 1–13.
- Hidayat, dkk. (2018). *Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Tujuan dan Kinerja Karyawan Pada SPBU di Kabupaten Rokan Hilir*. Kurs: Jurnal Akuntansi, Kewirausahaan dan Bisnis, 3 (2), 142-155.
- Ilmi, Ariani & Quarta. (2024). *Pengaruh Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pada Pembimbing Kemasyarakatan BAPAS Kelas 1 Banjarmasin*. Jurnal Psikologi, 1(4), 13.
- Irul. (2022). *Gaya Kepemimpinan Dan Kompetensi Dalam Mempengaruhi Motivasi Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Biro Umum Sekretariat Presiden*. Manabis: Jurnal Manajemen Dan Bisnis, 1(4), 288–305.
- Nangoy, Lengkong Uhing. (2020). *Pengaruh Motivasi Kerja, Pengalaman Kerja Dan Stress Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Manado*. Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi, 8(1), 282–291.

- Nawawi. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan kelima, Gajah Mada University Press. Yogyakarta.
- Safitri, Eka, Gilang & Alini. (2020). *Pengaruh Stres Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan*. Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi Dan Akuntansi), 4(1), 216–226.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung Alfabeta.
- Surono, Simarmata, Albetris, Azizah, Pratiwi, Berlian & Hutabarat. (2023). *Analisis Kompetensi dan Gaya Kepemimpinan Pengaruhnya Terhadap Motivasi Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai*. Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (JEBMA), 3(3), 995–1001.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja*. Edisi Ke-5. Jakarta. Rajawali Press
- Wibowo. (2018). *Kepemimpinan: Pemahaman Dasar, Pandangan Konvensional, Gagasan Kontemporer*. Edisi Kedua, Jakarta.