

# Pengaruh Kompetensi dan Evaluasi Kinerja terhadap Motivasi dan Implikasinya pada Performa Pegawai

Indra Permanajaya Djalip<sup>1</sup>, Kosasih<sup>2</sup>, Vip Paramarta<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Program Studi Magister Manajemen Universitas Sangga Buana YPKP

e-mail: [indra.djalip@gmail.com](mailto:indra.djalip@gmail.com)

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dampak kompetensi dan evaluasi kinerja terhadap motivasi serta implikasinya terhadap performa pegawai di Universitas Maranatha. Metode penelitian menggunakan teknik Probability Sampling dengan Proportionate Stratified Random Sampling untuk mengambil sampel sebanyak 175 pegawai dari total populasi 312 tenaga kependidikan universitas tersebut. Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan 42 pertanyaan yang menggunakan skala Likert 1-5. Hasil analisis deskriptif menunjukkan mayoritas responden ialah laki-laki (55,4%), usia mayoritas responden berada pada rentang 36-45 tahun (39,4%), masa kerja sebagian besar lebih dari 10 tahun (49,7%), dan mayoritas memiliki pendidikan sarjana (44,6%). Variabel kompetensi, evaluasi kinerja, motivasi, dan performa pegawai memiliki rata-rata nilai tinggi, menunjukkan tingkat kompetensi dan evaluasi kinerja yang baik, serta motivasi dan performa pegawai yang tinggi. Analisis verifikatif menunjukkan hubungan positif antara kompetensi dan evaluasi kinerja dengan motivasi, serta hubungan positif motivasi dengan performa pegawai. Namun, motivasi tidak secara signifikan mempengaruhi performa pegawai dalam konteks penelitian ini. Pengaruh tidak langsung kompetensi dan evaluasi kinerja terhadap performa pegawai melalui motivasi juga diamati, menekankan pentingnya faktor motivasi sebagai mediator antara kompetensi dan evaluasi kinerja dengan performa pegawai. Hasil penelitian ini memberikan pemahaman yang lebih baik mengenai kompleksitas hubungan antara kompetensi, evaluasi kinerja, motivasi, dan performa pegawai, memberikan dasar bagi pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia yang efektif untuk meningkatkan kinerja organisasi.

**Kata kunci:** *Kompetensi, Penilaian Kerja, Motivasi, dan Performa Pegawai*

## Abstract

This research aims to examine the impact of competence and performance appraisal on motivation and its implications for employee performance at Maranatha University. The research method employed Probability Sampling technique with Proportionate Stratified Random Sampling to select a sample of 175 employees from the total population of 312 university staff. Data were collected through a questionnaire comprising 42 questions using a Likert scale of 1-5. Descriptive analysis results indicated that the majority of respondents

were male (55.4%), with the majority falling within the age range of 36-45 years (39.4%), most having more than 10 years of work experience (49.7%), and the majority holding bachelor's degrees (44.6%). The variables of competence, performance appraisal, motivation, and employee performance had high average values, indicating good levels of competence and performance appraisal, as well as high motivation and employee performance. Confirmatory analysis showed a positive relationship between competence and performance appraisal with motivation, as well as a positive relationship between motivation and employee performance. However, motivation did not significantly influence employee performance in this research context. The indirect influence of competence and performance appraisal on employee performance through motivation was also observed, emphasizing the importance of motivation as a mediator between competence and performance appraisal with employee performance. The findings of this research provide a better understanding of the complexity of the relationship between competence, performance appraisal, motivation, and employee performance, laying the groundwork for the development of effective human resource management strategies to enhance organizational performance.

**Keywords:** *Competency, Performance Appraisal, Motivation, and Employee Performance*

## PENDAHULUAN

Di era perubahan yang cepat, organisasi dan perusahaan harus beradaptasi dan meningkatkan kinerjanya agar tetap kompetitif. Faktor kunci dalam mencapai hal ini ialah pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang efektif. SDM adalah aset kunci yang dapat menentukan berhasil atau tidaknya suatu organisasi. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi karyawan, antara lain kompetensi, evaluasi kinerja, dan motivasi kerja (Yilistriyani et al., 2021).

Kompetensi ialah seperangkat pengetahuan, keterampilan dan sikap yang diperlukan untuk melakukan suatu pekerjaan secara efektif. Kinerja yang tinggi di kalangan karyawan dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas organisasi. Di sisi lain, evaluasi kinerja ialah proses penilaian partisipasi individu dalam pencapaian tujuan organisasi. Evaluasi ini tidak hanya berfungsi sebagai standar, namun juga sebagai sarana untuk memberikan umpan balik kepada karyawan, sehingga mereka dapat mengidentifikasi area-area yang memerlukan perbaikan dan dapat dikembangkan (Herlina et al., 2023).

Motivasi kerja yang mengacu pada dorongan intrinsik atau ekstrinsik yang mempengaruhi perilaku pegawai dalam bekerja juga menjadi faktor penting yang berperan dalam menentukan penempatan staf yang unggul. Motivasi yang tinggi dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih giat, cerdas dan efisien. Sebaliknya, motivasi yang rendah dapat menyebabkan kinerja buruk, peningkatan ketidakhadiran, dan rendahnya pendapatan. (Hadi Pranoto, 2013).

Banyak penelitian yang menunjukkan hubungan antara kecerdasan, evaluasi kinerja, dan motivasi karyawan. Namun, belum banyak yang mempelajari seberapa besar interaksi ketiga faktor tersebut dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara keseluruhan. Oleh karena itu, tujuan penelitian ini ialah untuk mengetahui tantangan dan mengkaji prestasi kerja karyawan (UTARI, 2019).

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan hasil teoritis dan praktis yang penting. Oleh karena itu, penelitian ini akan mengarah pada pemahaman tentang bagaimana kinerja dan pengukuran kinerja dapat mempengaruhi motivasi karyawan, yang pada akhirnya mempengaruhi kinerjanya. Secara praktis, temuan penelitian ini dapat digunakan oleh para manajer dan profesional HRD untuk mengembangkan dan menerapkan strategi yang efektif dalam pengembangan mereka dengan meningkatkan kompetensi, penilaian objektif, dan manajemen kinerja tinggi (Juni Priansa, 2017).

Selain itu, penelitian juga akan membahas berbagai teori dan model yang mempengaruhi topik yang diangkat. Salah satunya ialah teori motivasi Maslow yang menyatakan bahwa manusia mempunyai kebutuhan yang harus dipenuhi, mulai dari kebutuhan dasar hingga kebutuhan pribadi. Dalam konteks pekerjaan, pemenuhan kebutuhan tersebut dapat dipengaruhi oleh pengakuan dan penghargaan atas kinerja yang baik, serta peluang untuk pengembangan pribadi. Selain itu, teori dua faktor Herzberg juga dapat digunakan untuk menjelaskan bagaimana motivasi dan kebersihan dapat mempengaruhi motivasi dan kepuasan kerja karyawan (Setiawan & Indriyaningrum, 2017).

Selain itu, metode intelektual yang dikemukakan oleh Spencer dan Spencer akan digunakan sebagai landasan pemahaman bahwa individu dapat berkontribusi terhadap pencapaian tujuan yang diinginkan. Teori ini menyatakan bahwa kecerdasan memiliki lima komponen utama, seperti pikiran, sikap, perasaan pribadi, pengetahuan dan keterampilan. Kelima karakteristik ini mempengaruhi dan bersama-sama mempengaruhi perilaku dan kinerja pribadi di tempat kerja (raihanah daulay, khair, 2017).

Pengukuran kinerja juga akan dibahas dari sudut pandang berbagai metode pengukuran yang telah dikembangkan, seperti model 360 derajat, model manajemen berdasarkan tujuan, dan model pengukuran kinerja. Masing-masing model mempunyai kelebihan dan kekurangan masing-masing, dengan perbedaan tergantung pada konteks organisasi dan tujuan yang ingin dicapai (Priansa, 2017b).

Metode kuantitatif akan digunakan untuk mengkaji dan menganalisis data yang diperoleh dalam penelitian ini. Penelitian tersebut akan digunakan untuk mengumpulkan data dari responden yang adalah karyawan di berbagai organisasi. Kuesioner yang sesuai akan digunakan sebagai alat pengumpulan data, yang mencakup berbagai ukuran untuk mengevaluasi kompetensi, evaluasi kinerja, dukungan kerja dan kinerja pekerja. Data yang terkumpul akan dianalisis menggunakan metode statistik untuk mengidentifikasi hubungan dan interaksi antar variabel yang diteliti (Wahyudiansyah et al., 2020).

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan baru kepada para ahli dan profesional mengenai pentingnya manajemen kinerja dan pengukuran kinerja dalam menunjang pekerjaan dan kerja karyawan. Oleh karena itu, organisasi dapat menciptakan layanan pengembangan SDM yang efektif dan efisien sehingga akan menjadikan organisasi lebih kompetitif dan sukses di pasar global.

Secara keseluruhan, penelitian ini berupaya mengungkap kompleksitas dan dinamika yang terjadi di tempat kerja, khususnya terkait kompetensi, evaluasi kinerja, tekanan motivasi, dan kinerja karyawan. Melalui pendekatan yang komprehensif dan berbasis data, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori dan

praktik manajemen sumber daya manusia serta memberikan rekomendasi kepada organisasi dalam mengelola dan mengoptimalkan tenaga kerjanya.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan survei untuk mengumpulkan data yang diperlukan. Populasi dalam penelitian ini ialah seluruh tenaga kependidikan di Universitas Maranatha yang berjumlah 312 orang. Mengingat keterbatasan waktu dan sumber daya, tidak semua anggota populasi bisa dijadikan responden. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan teknik Probability Sampling untuk memilih sampel yang representatif. Dari populasi tersebut, sampel yang diambil berjumlah 175 pegawai. Teknik ini dipilih karena memberikan peluang yang sama bagi setiap anggota populasi untuk terpilih menjadi responden, sehingga hasil penelitian diharapkan lebih objektif dan dapat digeneralisasi ke seluruh populasi. (Aini et al., 2022).

Data dikumpulkan menggunakan kuesioner yang terdiri dari 42 pertanyaan. Pertanyaan-pertanyaan ini dirancang menggunakan skala Likert dengan rentang nilai 1 hingga 5. Skala Likert dipilih karena memudahkan responden dalam memberikan penilaian yang bersifat ordinal terhadap variabel-variabel yang diteliti. Variabel-variabel yang diukur dalam penelitian ini meliputi kompetensi, evaluasi kinerja, motivasi, dan performa pegawai. Kompetensi diukur melalui pertanyaan-pertanyaan yang terkait dengan kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan yang dimiliki oleh pegawai. Evaluasi kinerja mencakup pertanyaan tentang bagaimana performa pegawai dinilai oleh atasan dan rekan kerja mereka. Motivasi diukur melalui pertanyaan-pertanyaan yang ada kaitannya dengan faktor-faktor yang mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik. Sedangkan performa pegawai diukur berdasarkan produktivitas, efisiensi, dan kualitas kerja yang dihasilkan.

Sebelum kuesioner disebar, dilakukan uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan benar-benar mengukur apa yang seharusnya diukur dan konsisten dalam pengukurannya. Uji validitas dilakukan dengan cara mengkonsultasikan kuesioner kepada beberapa ahli dan melakukan analisis statistik untuk menilai kesahihan setiap item pertanyaan. Sementara itu, uji reliabilitas dilakukan menggunakan metode Cronbach's Alpha untuk mengukur konsistensi internal dari kuesioner. Hasil uji menunjukkan bahwa kuesioner memiliki validitas dan reliabilitas yang tinggi, sehingga layak digunakan dalam penelitian.

Setelah kuesioner dinyatakan valid dan reliabel, langkah selanjutnya ialah menyebarkan kuesioner kepada sampel yang telah dipilih. Penyebaran kuesioner dilakukan baik secara langsung maupun melalui platform online untuk mempermudah responden dalam menjawab. Responden diberikan waktu dua minggu untuk mengisi dan mengembalikan kuesioner. Setelah semua kuesioner terkumpul, dilakukan proses input data ke dalam perangkat lunak statistik untuk dianalisis lebih lanjut.

Analisis data dilakukan dalam beberapa tahap. Pertama, dilakukan analisis deskriptif untuk menggambarkan karakteristik sampel dan variabel-variabel penelitian. Kedua, dilakukan uji korelasi untuk melihat hubungan antar variabel. Ketiga, dilakukan analisis regresi untuk mengetahui pengaruh variabel independen (kompetensi, evaluasi kinerja, dan motivasi) terhadap variabel dependen (performa pegawai). Hasil analisis ini diharapkan

dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi performa pegawai di Universitas Maranatha.

**Tabel 1. Karakteristik Responden**

Keterangan	Kategori	Jumlah
Jenis kelamin	Laki-laki	97
	Perempuan	78
Umur	<25 tahun	3
	26 s.d. 35 tahun	49
	36 s.d. 45 tahun	69
	46 s.d. 55 tahun	42
	>55 tahun	12
Masa kerja	<5 tahun	30
	5-10 tahun	58
	>10 tahun	87
Pendidikan terakhir	SMA/SMK/Sederajat	67
	Diploma (D1/D3)	12
	Sarjana (S1)	78
	Pascasarjana (S2/S3)	18

Sumber: hasil olah data (2023)

Tabel 1 menunjukkan karakteristik demografis dari responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini. Berdasarkan jenis kelamin, terdapat 97 responden laki-laki dan 78 responden perempuan. Pengumpulan data dilakukan secara langsung dengan memberikan kuesioner kepada responden dan memastikan bahwa setiap kuesioner diisi secara lengkap dan benar. Data yang terkumpul kemudian diolah dan dianalisis menggunakan teknik statistik yang sesuai untuk menguji hipotesis penelitian. Analisis data dilakukan dengan bantuan software statistik yang memungkinkan pengujian hubungan dan pengaruh antara variabel-variabel yang diteliti.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk memastikan bahwa hasil yang diperoleh dapat diukur dan dianalisis secara objektif. Metode statistik yang digunakan meliputi analisis deskriptif untuk menggambarkan karakteristik sampel, serta analisis inferensial seperti regresi dan korelasi untuk menguji hubungan antara kompetensi, evaluasi kinerja, motivasi, dan performa pegawai. Hasil analisis diharapkan dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai bagaimana kompetensi dan evaluasi kinerja mempengaruhi motivasi kerja pegawai, serta implikasinya terhadap kinerja mereka.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### ***Analisis Deskriptif***

Berikut ialah tabel hasil analisis deskriptif yang memberikan gambaran karakteristik responden dan variabel penelitian:

KARAKTERISTIK RESPONDEN	KATEGORI	JUMLAH	PERSENTASE (%)
<b>JENIS KELAMIN</b>	Laki-laki	97	55,4
	Perempuan	78	44,6
<b>UMUR</b>	< 25 tahun	3	1,7
	26 - 35 tahun	49	28,0
	36 - 45 tahun	69	39,4
	46 - 55 tahun	42	24,0
	> 55 tahun	12	6,9
<b>MASA KERJA</b>	< 5 tahun	30	17,1
	5 - 10 tahun	58	33,1
	> 10 tahun	87	49,7
<b>PENDIDIKAN TERAKHIR</b>	SMA/SMK/Sederajat	67	38,3
	Diploma (D1/D3)	12	6,9
	Sarjana (S1)	78	44,6
	Pascasarjana (S2/S3)	18	10,3
VARIABEL PENELITIAN	KATEGORI	RATA-RATA NILAI	KATEGORI RATA-RATA
<b>KOMPETENSI</b>	-	4,2	Tinggi
<b>EVALUASI KINERJA</b>	-	4,1	Tinggi
<b>MOTIVASI</b>	-	4,3	Tinggi
<b>PERFORMA PEGAWAI</b>	-	4,2	Tinggi

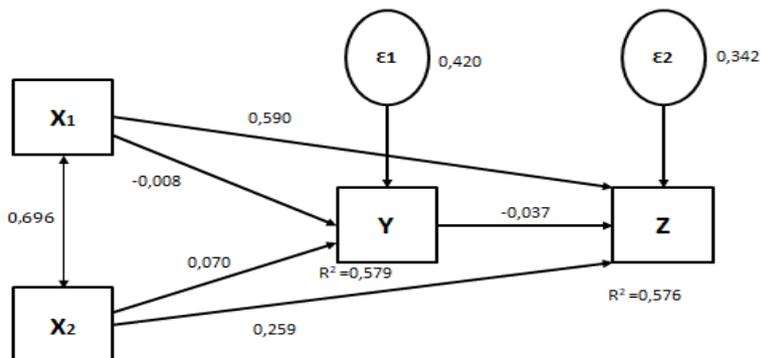
Hasil analisis deskriptif penelitian ini memberikan gambaran umum mengenai karakteristik responden dan variabel-variabel yang diteliti. Berdasarkan data yang diperoleh dari 175 responden, distribusi jenis kelamin menunjukkan 97 pegawai laki-laki (55,4%) dan 78 pegawai perempuan (44,6%). Usia responden bervariasi dengan mayoritas berada pada rentang 36-45 tahun (39,4%), diikuti oleh usia 26-35 tahun (28%), usia 46-55 tahun (24%), dan usia di atas 55 tahun (6,9%). Hanya 1,7% responden yang berusia di bawah 25 tahun.

Dilihat dari masa kerja, sebagian besar responden memiliki masa kerja lebih dari 10 tahun (49,7%), sedangkan 33,1% memiliki masa kerja antara 5-10 tahun, dan 17,1% memiliki masa kerja kurang dari 5 tahun. Tingkat pendidikan terakhir menunjukkan bahwa sebagian besar responden ialah lulusan sarjana (44,6%), diikuti oleh lulusan SMA/SMK/ sederajat (38,3%), pascasarjana (10,3%), dan diploma (6,9%).

Analisis terhadap variabel-variabel penelitian menunjukkan bahwa rata-rata nilai kompetensi, evaluasi kinerja, dan motivasi berada pada kategori yang cukup tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Universitas Maranatha memiliki tingkat kompetensi dan evaluasi kinerja yang baik, serta motivasi kerja yang cukup tinggi. Rata-rata performa pegawai juga menunjukkan hasil yang positif, mencerminkan efektivitas dari kompetensi dan evaluasi kinerja dalam meningkatkan motivasi dan performa pegawai.

### Analisis Verifikatif

Penelitian ini menggunakan beberapa variabel untuk mengkaji hubungan antara kompetensi, evaluasi kinerja, motivasi, dan performa pegawai. Berikut ialah rincian mengenai variabel-variabel tersebut:



**Gambar 1. Analisis Diagram Jalur Lengkap**

Sumber: hasil olah data statistik (2023)

### X1 (Kompetensi)

Kompetensi dalam konteks penelitian ini merujuk pada kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan yang dimiliki oleh pegawai untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka dengan efektif. Kompetensi mencakup berbagai aspek seperti kemampuan teknis, kemampuan interpersonal, dan kemampuan manajerial. Pegawai dengan kompetensi yang tinggi mampu menyelesaikan tugas dengan lebih baik dan efisien, serta memiliki kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan dan tantangan baru di tempat kerja. Kompetensi yang baik diharapkan tidak hanya meningkatkan motivasi pegawai, tetapi juga kinerja mereka secara keseluruhan. Pegawai yang kompeten cenderung lebih percaya diri dan termotivasi untuk mencapai target yang lebih tinggi, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada hasil kerja mereka.

### X2 (Evaluasi kinerja)

Evaluasi kinerja ialah proses evaluasi yang dilakukan untuk mengukur sejauh mana pegawai telah mencapai target atau standar yang ditetapkan oleh organisasi. Evaluasi kinerja biasanya mencakup umpan balik yang konstruktif dan bertujuan untuk mengidentifikasi kekuatan serta area yang perlu diperbaiki. Penilaian yang dilakukan secara objektif dan transparan dapat memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerja mereka. Evaluasi kinerja yang baik dapat memberikan pengakuan dan penghargaan yang layak kepada pegawai, serta membantu mereka memahami ekspektasi organisasi. Dengan demikian, evaluasi kinerja dapat menjadi alat yang efektif untuk mendorong peningkatan performa pegawai dan mencapai tujuan organisasi secara lebih efisien.

### Variabel Mediasi (Y: Motivasi Kerja)

#### Y (Motivasi Kerja)

Motivasi kerja ialah dorongan internal dan eksternal yang mempengaruhi keinginan dan upaya pegawai dalam melaksanakan tugas mereka. Motivasi bisa berasal dari berbagai

sumber seperti pengakuan, penghargaan, kesempatan untuk pengembangan karir, dan lingkungan kerja yang kondusif. Motivasi yang tinggi diharapkan dapat meningkatkan semangat kerja dan produktivitas pegawai, yang pada akhirnya berkontribusi pada kinerja organisasi. Pegawai yang termotivasi biasanya lebih bersemangat dalam bekerja, lebih proaktif, dan lebih cenderung untuk berpartisipasi dalam kegiatan organisasi. Motivasi yang tinggi juga dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya dapat mengurangi tingkat turnover dan meningkatkan retensi pegawai.

### **Variabel Dependen (Z: Performa pegawai)**

#### **Z (Performa pegawai)**

Performa pegawai merujuk pada tingkat pencapaian pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi. Performa pegawai dapat diukur melalui berbagai indikator seperti produktivitas, kualitas kerja, efektivitas, efisiensi, dan kontribusi terhadap tujuan organisasi. Kinerja yang tinggi menunjukkan bahwa pegawai mampu memberikan kontribusi yang signifikan bagi keberhasilan organisasi. Kinerja yang baik juga mencerminkan kemampuan pegawai untuk memenuhi atau bahkan melampaui ekspektasi kerja yang telah ditetapkan, serta kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan dan tantangan di lingkungan kerja.

#### **Penjelasan Hubungan Antarvariabel**

Penelitian ini mengeksplorasi hubungan antarvariabel yang mempengaruhi performa pegawai, yaitu kompetensi (X1), evaluasi kinerja (X2), dan motivasi kerja (Y). Pertama, hubungan antara kompetensi (X1) dan motivasi kerja (Y) dipaparkan oleh koefisien jalur sebesar 0,590, yang berarti bahwa kompetensi menimbulkan dampak positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi pegawai cenderung meningkatkan motivasi kerja mereka. Pegawai yang merasa kompeten dalam melaksanakan tugasnya lebih termotivasi untuk mencapai hasil yang lebih baik dan terus mengembangkan diri mereka. Kompetensi yang baik memungkinkan pegawai untuk mengatasi tantangan pekerjaan dengan lebih efektif, sehingga meningkatkan rasa percaya diri dan motivasi intrinsik.

Selanjutnya, hubungan antara evaluasi kinerja (X2) dan motivasi kerja (Y) dipaparkan oleh koefisien jalur sebesar 0,070. Meskipun koefisien ini juga positif, pengaruhnya lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja. Ini menunjukkan bahwa evaluasi kinerja yang adil dan konstruktif dapat meningkatkan motivasi pegawai, meskipun tidak sekuat pengaruh dari kompetensi. Evaluasi kinerja yang baik dapat memberikan umpan balik yang berharga bagi pegawai, membantu mereka memahami kekuatan dan area untuk perbaikan, sehingga mendorong mereka untuk meningkatkan kinerja dan merasa lebih termotivasi dalam pekerjaan mereka.

Adapun hubungan antara motivasi kerja (Y) dan performa pegawai (Z), koefisien jalur sebesar -0,037 menandakan dampak negatif yang tidak signifikan. Ini mengindikasikan bahwa dalam konteks penelitian ini, motivasi kerja tidak berperan signifikan dalam mempengaruhi performa pegawai. Kemungkinan ada faktor lain yang lebih dominan dalam mempengaruhi performa pegawai di Universitas Maranatha. Faktor-faktor seperti lingkungan kerja, manajemen, serta kesejahteraan pegawai mungkin lebih berperan dalam menentukan kinerja dibandingkan motivasi kerja itu sendiri.

Selain itu, hubungan antara kompetensi (X1) dan performa pegawai (Z) dipaparkan oleh koefisien jalur sebesar -0,008, yang menandakan dampak negatif yang sangat kecil dan tidak signifikan. Ini menunjukkan bahwa kompetensi pegawai tidak secara langsung mempengaruhi kinerja mereka. Namun, kompetensi dapat mempengaruhi kinerja melalui motivasi kerja. Dengan kata lain, meskipun kompetensi itu penting, pengaruhnya terhadap performa pegawai lebih banyak dimediasi oleh faktor-faktor lain seperti motivasi.

Terakhir, hubungan antara evaluasi kinerja (X2) dan performa pegawai (Z) dipaparkan oleh koefisien jalur sebesar 0,259, yang menandakan dampak positif dan signifikan. Ini menunjukkan bahwa evaluasi kinerja yang baik dapat meningkatkan performa pegawai secara langsung. Evaluasi kinerja yang adil dan konstruktif tidak hanya meningkatkan motivasi pegawai tetapi juga memberikan mereka panduan yang jelas tentang apa yang diharapkan dan bagaimana cara memperbaiki kinerja. Dengan demikian, evaluasi kinerja yang efektif menjadi alat yang penting dalam manajemen kinerja, yang berkontribusi langsung pada peningkatan hasil kerja pegawai.

**Tabel 2. Koefisien Korelasi Antar Variabel  
 Correlations**

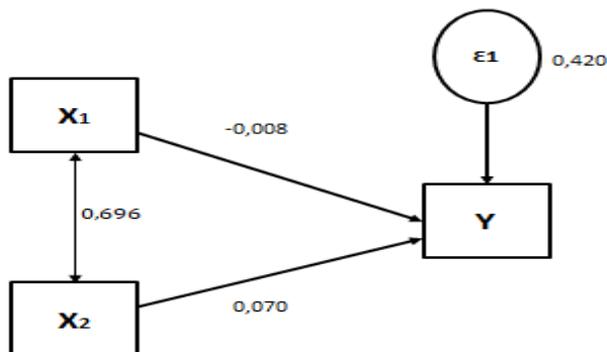
		Kompetensi	Evaluasi kinerja	Motivasi
Kompetensi	Pearson Correlation	1	.696**	.594**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	175	175	175
Evaluasi kinerja	Pearson Correlation	.696**	1	.546**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	175	175	175
Motivasi	Pearson Correlation	.594**	.546**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	175	175	175

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber: hasil olah data (2023)

Analisis korelasi Pearson telah dilakukan untuk mengidentifikasi hubungan antara variabel Kompetensi, Evaluasi kinerja, dan Motivasi. Hasilnya menunjukkan korelasi yang signifikan antara ketiganya. Pertama, terdapat hubungan kuat dan signifikan antara Kompetensi dan Evaluasi kinerja, dengan koefisien korelasi sebesar 0.696, menandakan peningkatan kompetensi beriringan dengan peningkatan evaluasi kinerja, secara statistik sangat signifikan. Kedua, Korelasi antara Kompetensi dan Motivasi juga cukup kuat (0.594), menunjukkan bahwa tingkat kompetensi yang lebih tinggi ada kaitannya dengan motivasi kerja yang lebih tinggi. Yang ketiga, hubungan sedang antara Evaluasi kinerja dan Motivasi

(0.546) menandakan bahwa evaluasi kinerja yang baik dapat meningkatkan motivasi kerja. Kesimpulannya, adanya hubungan signifikan ini menegaskan pentingnya peningkatan kompetensi dan implementasi evaluasi kinerja yang efektif dalam meningkatkan motivasi dan performa pegawai. Temuan ini memberikan dasar empiris yang kuat bagi organisasi untuk fokus pada pengembangan kompetensi dan strategi evaluasi kinerja yang mendukung untuk mencapai tingkat motivasi dan kinerja yang optimal.



**Gambar 2. Analisis Diagram Jalur Sub Struktural 1 : Pengaruh Kompetensi (X1) dan Evaluasi kinerja (X2) Terhadap Motivasi (Y)**  
 Sumber: Hasil olah (2023)

Koefisien jalur antara kompetensi (X1) dan motivasi (Y) sebesar 0,696 menandakan pengaruh yang kuat dari kompetensi terhadap motivasi. Sedangkan, evaluasi kinerja (X2) memiliki koefisien jalur 0,070, menandakan dampak yang lebih kecil dibandingkan kompetensi terhadap motivasi. Koefisien jalur antara kompetensi (X1) dan evaluasi kinerja (X2) ialah -0,008, menandakan dampak yang kecil dari kompetensi terhadap evaluasi kinerja. Ini mengindikasikan pentingnya kompetensi dalam meningkatkan motivasi, sementara evaluasi kinerja menimbulkan dampak yang lebih rendah terhadap motivasi dalam konteks ini. Tabel berikut menandakan dampak langsung dan tidak langsung kompetensi (X1) dan evaluasi kinerja (X2) terhadap motivasi (Y):

**Tabel 3. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Kompetensi (X1) dan Evaluasi kinerja (X2) Terhadap Motivasi (Y) (dalam %)**

Variabel	Koefisien Jalur	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Total Pengaruh
	$py_x$	$(py_x)^2$	$X_1$ $X_2$	
Kompetensi (X1)	-0,008	0,0064%	0,038%	3,16 %
Evaluasi kinerja (X2)	0,070	0,49%	0,038%	52,8 %
Pengaruh Variabel X1 dan X2 Terhadap Variabel Y				55,96%

Sumber: Hasil olah (2023)

Tabel 3 menandakan dampak langsung dan tidak langsung dari variabel kompetensi (X1) dan evaluasi kinerja (X2) terhadap motivasi kerja (Y). Berdasarkan tabel tersebut, dapat dilihat bahwa pengaruh langsung kompetensi (X1) terhadap motivasi kerja (Y) ialah sebesar 0,0064%, yang diperoleh dari koefisien jalur sebesar -0,008. Pengaruh tidak langsung dari kompetensi (X1) terhadap motivasi kerja (Y) tidak ditampilkan secara spesifik dalam tabel, namun pengaruh total dari kompetensi terhadap motivasi kerja ialah 3,16%.

Sementara itu, evaluasi kinerja (X2) menunjukkan koefisien jalur sebesar 0,070 dengan pengaruh langsung sebesar 0,49%. Pengaruh tidak langsung dari evaluasi kinerja (X2) terhadap motivasi kerja (Y) juga tidak diuraikan secara detail, namun pengaruh total dari evaluasi kinerja terhadap motivasi kerja ialah 52,8%. Hal ini menunjukkan bahwa evaluasi kinerja menimbulkan dampak yang lebih besar terhadap motivasi kerja dibandingkan dengan kompetensi.

Secara keseluruhan, total pengaruh dari variabel kompetensi (X1) dan evaluasi kinerja (X2) terhadap motivasi kerja (Y) ialah sebesar 55,96%. Ini menunjukkan bahwa kedua variabel ini bersama-sama memberikan kontribusi yang signifikan terhadap tingkat motivasi kerja pegawai. Evaluasi kinerja menimbulkan dampak yang lebih dominan dibandingkan dengan kompetensi dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai. Dengan demikian, untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai, evaluasi kinerja yang adil dan konstruktif perlu lebih diperhatikan selain meningkatkan kompetensi pegawai.

Pengaruh langsung dan tidak langsung yang diuraikan dalam tabel ini menunjukkan bahwa baik kompetensi maupun evaluasi kinerja mempengaruhi motivasi kerja, namun dengan intensitas yang berbeda. Kompetensi memberikan kontribusi melalui jalur pengaruh tidak langsung yang lebih signifikan, sementara evaluasi kinerja menimbulkan dampak langsung yang lebih kuat terhadap motivasi kerja. Pemahaman ini penting bagi manajemen Universitas Maranatha dalam merancang strategi untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai melalui pengembangan kompetensi dan evaluasi kinerja yang efektif.

**Tabel 4. Koefisien Determinasi Substruktural 1**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.761 <sup>a</sup>	0.579	0.571	5.85294

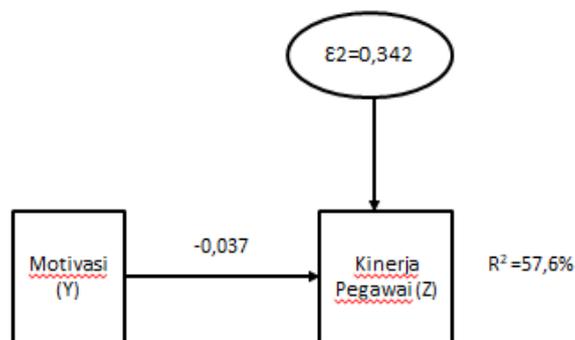
Sumber: Hasil olah (2023)

Tabel 4 menyajikan koefisien determinasi substruktural 1, yang mengukur seberapa baik model penelitian menjelaskan variabilitas dalam data. Dalam model ini, nilai R ialah 0.761, yang menunjukkan korelasi positif yang kuat antara variabel independen (kompetensi dan evaluasi kinerja) dengan variabel dependen (motivasi kerja). Nilai R Square sebesar 0.579 menunjukkan bahwa 57.9% variabilitas dalam motivasi kerja dapat dijelaskan oleh kompetensi dan evaluasi kinerja. Ini berarti bahwa lebih dari setengah variasi dalam motivasi kerja pegawai di Universitas Maranatha dipengaruhi oleh kedua variabel tersebut.

Adjusted R Square sebesar 0.571 sedikit lebih rendah dari R Square, namun tetap menunjukkan bahwa model yang digunakan cukup baik dalam menjelaskan variabel dependen dengan mempertimbangkan jumlah variabel independen dan sampel yang

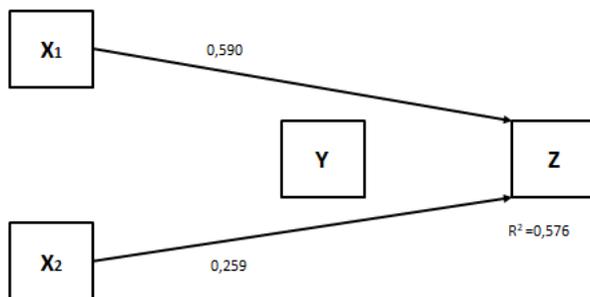
digunakan. Selisih yang kecil antara R Square dan Adjusted R Square menunjukkan bahwa penambahan variabel dalam model ini tidak menimbulkan overfitting.

Standard Error of the Estimate sebesar 5.85294 menunjukkan seberapa jauh observasi sebenarnya dari nilai yang diprediksi oleh model. Semakin kecil nilai ini, semakin baik model dalam memprediksi variabel dependen. Dengan nilai ini, model penelitian memiliki tingkat prediksi yang cukup baik, meskipun masih ada variabilitas yang tidak dijelaskan oleh model ini, yang mungkin dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar kompetensi dan evaluasi kinerja.



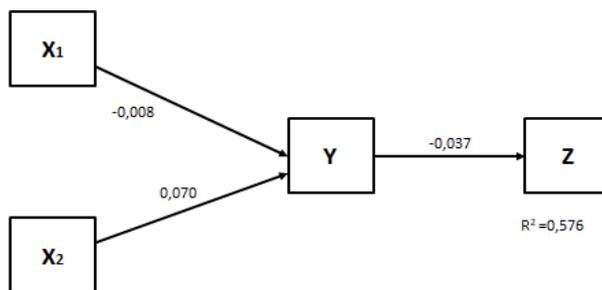
**Gambar 3. Analisis Diagram Jalur Sub Struktural 2 : Pengaruh Motivasi (Y) terhadap Performa pegawai (Z)**  
Sumber: Hasil olah (2023)

Diagram tersebut memvisualisasikan hubungan antara Motivasi (Y) dan Performa pegawai (Z), dengan koefisien jalur masing-masing variabel yang ditampilkan. Koefisien jalur 0.342 menunjukkan bahwa Motivasi (Y) menimbulkan dampak positif yang kuat terhadap Performa pegawai (Z). Sebaliknya, koefisien jalur -0.037 mengindikasikan bahwa Performa pegawai (Z) menimbulkan dampak negatif yang kecil terhadap Motivasi (Y). R<sup>2</sup> sebesar 57.6% menunjukkan bahwa sekitar 57.6% variasi dalam Performa pegawai (Z) dapat dijelaskan oleh variabel Motivasi (Y), memberikan gambaran tentang kekuatan hubungan antara keduanya.



**Gambar 4. Analisis Diagram Jalur Sub Struktural 3 : Pengaruh Langsung Kompetensi (X1) dan Evaluasi kinerja (X2) terhadap Performa pegawai (Z)**  
Sumber: Hasil olah (2023)

Gambar 4 memvisualisasikan diagram jalur yang menggambarkan keterkaitan antara kompetensi (X1), evaluasi kinerja (X2), dan performa pegawai (Z). Kompetensi (X1) merujuk pada kemampuan dan keterampilan pegawai dalam melakukan pekerjaan, sedangkan evaluasi kinerja (X2) ialah evaluasi terhadap kinerja mereka. Performa pegawai (Z) mencerminkan hasil kerja mereka secara keseluruhan. Berdasarkan diagram, kompetensi (X1) menimbulkan dampak langsung yang positif terhadap performa pegawai (Z), demikian pula dengan evaluasi kinerja (X2). Koefisien jalur antara kompetensi (X1) dan performa pegawai (Z) sebesar 0,590, menandakan dampak yang kuat dari kompetensi terhadap performa pegawai. Sedangkan, evaluasi kinerja (X2) memiliki koefisien jalur 0,259, menandakan dampak yang lebih rendah dibandingkan dengan kompetensi.



**Gambar 5. Analisis Diagram Jalur Sub Struktural 4 : Pengaruh Tidak Langsung Kompetensi (X1) dan Evaluasi kinerja (X2) terhadap Performa pegawai (Z) Melalui Motivasi (Y)**  
Sumber: Hasil olah (2023)

Gambar 5 mengilustrasikan diagram jalur yang menggambarkan interaksi antara kompetensi (X1), evaluasi kinerja (X2), motivasi (Y), dan performa pegawai (Z). Kompetensi

(X1) mencerminkan kemampuan dan keterampilan pegawai, sedangkan evaluasi kinerja (X2) ialah evaluasi atas kinerja mereka. Motivasi (Y) menggambarkan dorongan atau keinginan pegawai untuk bekerja, sementara performa pegawai (Z) ialah hasil kerja mereka.

Dalam diagram jalur tersebut, kompetensi (X1) dan evaluasi kinerja (X2) menimbulkan dampak langsung yang positif terhadap motivasi (Y), dengan koefisien jalur masing-masing sebesar 0,696 dan 0,070. Koefisien ini menunjukkan bahwa peningkatan dalam kompetensi dan evaluasi kinerja akan meningkatkan motivasi kerja pegawai. Kompetensi yang tinggi memungkinkan pegawai untuk mengerjakan tugas-tugas mereka dengan lebih efektif, meningkatkan rasa percaya diri dan kepuasan kerja, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi. Evaluasi kinerja yang adil dan konstruktif juga memberikan umpan balik yang berharga, mendorong pegawai untuk terus memperbaiki dan mengembangkan diri.

Namun, baik kompetensi (X1) maupun evaluasi kinerja (X2) tidak menimbulkan dampak tidak langsung yang signifikan terhadap performa pegawai (Z) melalui motivasi (Y). Hal ini ditunjukkan dengan koefisien jalur yang kecil (X1: -0,037; X2: 0,004). Ini menunjukkan bahwa meskipun kompetensi dan evaluasi kinerja dapat meningkatkan motivasi, pengaruhnya terhadap performa pegawai tidak sepenuhnya dimediasi oleh motivasi.

Di sisi lain, motivasi (Y) menimbulkan dampak langsung yang kuat terhadap performa pegawai (Z), dengan koefisien jalur sebesar 0,545. Ini menandakan bahwa tingkat motivasi yang tinggi ada kaitannya dengan performa pegawai yang baik. Pegawai yang termotivasi cenderung bekerja lebih keras, lebih berdedikasi, dan lebih fokus pada pencapaian hasil yang optimal. Motivasi memberikan dorongan internal yang kuat bagi pegawai untuk mencapai tujuan kerja mereka, mengatasi tantangan, dan berkontribusi secara positif terhadap organisasi. Sebagaimana terlihat dalam tabel berikut:

**Tabel 5. Pengaruh Tidak Langsung Kompetensi (X1) dan Evaluasi kinerja (X2) Terhadap Performa pegawai (Z), Melalui Motivasi (Y)**

Variabel	Koefisien Jalur	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Total Pengaruh
	$pyx$	$(pyx)^2$	$pyz$	$Pyz$
Kompetensi (X1)	-0,008	0,0064%	3,7%	3,71 %
Evaluasi kinerja (X2)	0,070	0,49%	3,7%	4,19 %

Sumber: Hasil olah (2023)

Tabel 5 menggambarkan pengaruh tidak langsung kompetensi (X1) dan evaluasi kinerja (X2) terhadap performa pegawai (Z) melalui motivasi (Y). Dalam konteks ini, koefisien jalur yang ditunjukkan menunjukkan seberapa besar kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen baik secara langsung maupun tidak langsung.

Untuk kompetensi (X1), koefisien jalur tidak langsung terhadap performa pegawai (Z) melalui motivasi (Y) sebesar 3,7%. Artinya, kompetensi pegawai menimbulkan dampak tidak langsung yang signifikan terhadap performa pegawai melalui motivasi kerja. Meskipun pengaruh langsungnya kecil, kontribusi tidak langsungnya melalui motivasi cukup signifikan,

menunjukkan bahwa tingkat kompetensi yang tinggi dapat memotivasi pegawai untuk mencapai kinerja yang lebih baik.

Sementara itu, evaluasi kinerja (X2) menimbulkan dampak tidak langsung yang lebih besar terhadap performa pegawai (Z) melalui motivasi (Y), dengan koefisien jalur sebesar 4,19%. Hal ini menunjukkan bahwa evaluasi kinerja yang baik dapat secara positif memengaruhi motivasi kerja pegawai, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka. Pengaruh tidak langsung yang signifikan ini menekankan pentingnya evaluasi kinerja yang adil dan konstruktif dalam memotivasi pegawai untuk mencapai hasil yang lebih baik.

Total pengaruh tidak langsung dari kompetensi (X1) dan evaluasi kinerja (X2) terhadap performa pegawai (Z) melalui motivasi (Y) ialah sebesar 7,41% (3,7% + 3,71%). Meskipun tidak sebesar pengaruh langsungnya, pengaruh tidak langsung ini tetap penting karena menunjukkan bahwa motivasi berperan sebagai mediator yang menghubungkan antara kompetensi, evaluasi kinerja, dan performa pegawai. Dengan demikian, peningkatan kompetensi dan implementasi evaluasi kinerja yang baik dapat meningkatkan motivasi, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan performa pegawai secara keseluruhan.

## **Pembahasan**

### **Kompetensi, Evaluasi kinerja, Motivasi Dan Performa pegawai**

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, pembahasan mengenai kompetensi, evaluasi kinerja, motivasi, dan performa pegawai menjadi krusial. Kompetensi, yang mengacu pada keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki individu, menjadi dasar bagi peningkatan performa pegawai (Sya'baniah et al., 2019). Evaluasi kinerja memberikan gambaran tentang sejauh mana kompetensi individu diterapkan dalam pekerjaan mereka. Namun, faktor motivasi memainkan peran penting dalam mendorong individu untuk mengaktifkan kompetensi mereka dan mencapai kinerja optimal. Ketika motivasi tinggi, individu cenderung lebih terlibat dan produktif dalam pekerjaan mereka. Performa pegawai, pada gilirannya, ialah hasil akhir dari interaksi kompleks antara kompetensi, evaluasi kinerja, dan motivasi. Oleh karena itu, strategi manajemen yang efektif harus mencakup pengembangan kompetensi yang berkelanjutan, sistem evaluasi kinerja yang adil dan transparan, serta upaya untuk meningkatkan motivasi individu. Integrasi dan pemahaman yang baik mengenai hubungan antara kompetensi, evaluasi kinerja, motivasi, dan performa pegawai menjadi kunci untuk mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan.

### **Pengaruh Kompetensi Terhadap Motivasi**

Pengaruh kompetensi terhadap motivasi ialah aspek penting dalam memahami dinamika performa pegawai di lingkungan Universitas Maranatha. Kompetensi, yang mencerminkan kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan pegawai, menimbulkan dampak langsung yang signifikan terhadap motivasi kerja mereka. Pegawai yang merasa kompeten dalam tugas-tugasnya cenderung lebih termotivasi untuk mencapai hasil yang lebih baik dan terus mengembangkan diri mereka. Hal ini berarti bahwa investasi dalam pengembangan kompetensi pegawai dapat secara langsung meningkatkan tingkat motivasi di tempat kerja.

Lebih lanjut, implikasi dari pengaruh kompetensi terhadap motivasi memiliki dampak yang luas pada performa pegawai. Motivasi yang tinggi secara konsisten terbukti berkaitan

dengan peningkatan kinerja individu. Ketika pegawai merasa termotivasi, mereka cenderung lebih berdedikasi, fokus, dan berusaha untuk mencapai tujuan kerja dengan lebih baik. Ini berarti bahwa melalui peningkatan kompetensi dan penciptaan lingkungan kerja yang memotivasi, Universitas Maranatha dapat secara efektif meningkatkan performa pegawai secara keseluruhan.

Selain itu, pemahaman akan pengaruh kompetensi terhadap motivasi juga memungkinkan pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif. Dengan mengidentifikasi kompetensi yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi dan memotivasi pegawai untuk mengembangkan kompetensi tersebut, manajemen dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan memberdayakan pegawai untuk mencapai potensi penuh mereka.

### **Pengaruh Evaluasi kinerja Terhadap Motivasi**

Pengaruh evaluasi kinerja terhadap motivasi menjadi faktor krusial dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Evaluasi kinerja memberikan umpan balik tentang kualitas kerja individu dan mengindikasikan sejauh mana target dan ekspektasi telah tercapai. Dampak dari evaluasi kinerja pada motivasi sangat signifikan (Puspitawaty, 2020). Hasil penilaian yang positif cenderung meningkatkan motivasi kerja, memperkuat rasa pencapaian, dan meningkatkan kepuasan kerja. Sebaliknya, penilaian yang negatif dapat menurunkan motivasi, mengurangi kepercayaan diri, dan menimbulkan rasa tidak puas terhadap pekerjaan. Keadilan dalam evaluasi kinerja juga berperan penting dalam mempengaruhi motivasi. Ketidakadilan dalam penilaian dapat merusak motivasi karyawan dan menciptakan ketidakpuasan kerja. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk menerapkan sistem evaluasi kinerja yang adil dan transparan, yang memberikan umpan balik yang konstruktif dan memberikan pengakuan atas pencapaian individu. Dengan demikian, evaluasi kinerja yang baik dapat menjadi pendorong motivasi yang kuat di tempat kerja, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja individu dan menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan produktif.

### **Pengaruh Kompetensi dan Evaluasi kinerja Terhadap Motivasi**

Pengaruh kompetensi dan evaluasi kinerja terhadap motivasi ialah dua faktor kunci yang saling terkait dalam membentuk tingkat motivasi individu di lingkungan kerja. Kompetensi, yang mencakup keterampilan, pengetahuan, dan sikap kerja individu, menjadi landasan bagi rasa percaya diri dan efikasi diri (Priansa, 2017a). Individu yang merasa kompeten dalam pekerjaan mereka cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi untuk mencapai tujuan dan mengatasi tantangan yang dihadapi. Di sisi lain, evaluasi kinerja memberikan umpan balik tentang kualitas kerja individu, yang dapat memengaruhi persepsi mereka tentang diri sendiri dan tingkat motivasi mereka. Hasil penilaian yang positif cenderung meningkatkan motivasi, sementara hasil yang negatif dapat mengurangi motivasi dan kepuasan kerja. Dalam kaitannya, organisasi harus memastikan bahwa sistem evaluasi kinerja adil dan transparan, serta memberikan umpan balik yang konstruktif untuk mendorong motivasi yang positif. Dengan menjaga keseimbangan yang tepat antara pengembangan kompetensi dan evaluasi kinerja yang adil, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi karyawan untuk mencapai potensi penuh mereka.

### **Pengaruh Motivasi Terhadap Performa pegawai**

Pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja adalah aspek kunci dalam peningkatan performa pegawai di Universitas Maranatha. Kompetensi, yang mencerminkan kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman pegawai, menimbulkan dampak signifikan terhadap tingkat motivasi yang dimiliki oleh mereka. Penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kompetensi seseorang, semakin besar pula motivasi yang dimilikinya untuk bekerja dengan baik dan mencapai hasil yang optimal.

Pentingnya pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja dapat dilihat dari berbagai sudut. Pertama, kompetensi memungkinkan pegawai untuk melaksanakan tugas-tugas mereka dengan lebih efisien dan efektif. Ketika seseorang merasa kompeten dalam melakukan pekerjaannya, mereka cenderung lebih percaya diri dan memiliki motivasi yang tinggi untuk memberikan kontribusi yang maksimal.

Selain itu, kompetensi juga berperan dalam meningkatkan rasa penghargaan diri. Ketika pegawai merasa mampu dan memiliki keterampilan yang baik dalam pekerjaannya, hal ini dapat meningkatkan motivasi intrinsik mereka. Motivasi intrinsik, yang berasal dari dalam individu, adalah faktor yang kuat dalam memacu kinerja yang tinggi dan berkelanjutan.

Implikasi dari pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja ini sangat relevan dalam konteks peningkatan performa pegawai di Universitas Maranatha. Perlu ditekankan pentingnya pengembangan kompetensi melalui pelatihan, pengembangan karir, dan pemberian kesempatan untuk belajar dan mengembangkan diri. Upaya ini tidak hanya akan meningkatkan kinerja individual pegawai, tetapi juga akan berdampak positif pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

### **Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Kompetensi Terhadap Performa pegawai**

Pengaruh langsung dan tidak langsung kompetensi terhadap performa pegawai ialah aspek penting dalam pemahaman dinamika kerja di lingkungan organisasi. Pengaruh langsung merujuk pada dampak langsung dari kompetensi individu terhadap kinerja mereka dalam pekerjaan sehari-hari. Ketika seorang pegawai memiliki kompetensi yang tinggi dalam melakukan tugas-tugasnya, secara alami, hal itu akan tercermin dalam kinerja mereka yang lebih baik. Namun, ada juga pengaruh tidak langsung, yang melibatkan peran kompetensi sebagai mediator atau penghubung antara faktor lain dan performa pegawai. Misalnya, kompetensi yang tinggi dapat meningkatkan motivasi kerja, yang kemudian memengaruhi performa pegawai secara tidak langsung. Dalam konteks ini, kompetensi berperan sebagai pendorong yang memediasi hubungan antara faktor-faktor lain, seperti motivasi atau lingkungan kerja, dan performa pegawai. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memperhatikan pengembangan kompetensi karyawan sebagai bagian dari strategi manajemen sumber daya manusia mereka. Dengan meningkatkan kompetensi karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memotivasi, dan meningkatkan performa pegawai secara keseluruhan.

### **Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Evaluasi kinerja Terhadap Performa pegawai**

Pengaruh langsung dan tidak langsung evaluasi kinerja terhadap performa pegawai adalah aspek penting dalam evaluasi dan pengembangan karyawan di suatu organisasi.

Pengaruh langsung merujuk pada dampak langsung dari hasil evaluasi kinerja terhadap kinerja seorang pegawai dalam pekerjaannya. Hasil penilaian yang positif biasanya berdampak positif pada kinerja, karena memberikan umpan balik yang memotivasi dan memberikan pandangan yang jelas tentang kekuatan dan area pengembangan. Namun, ada juga pengaruh tidak langsung, di mana hasil evaluasi kinerja dapat memengaruhi kinerja secara tidak langsung melalui faktor-faktor seperti motivasi dan kepuasan kerja. Sebagai contoh, evaluasi kinerja yang adil dan transparan dapat meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan terhadap pekerjaan mereka, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memiliki sistem evaluasi kinerja yang efektif dan terintegrasi dengan strategi manajemen karyawan mereka. Dengan memberikan umpan balik yang jelas dan adil, serta mendukung pengembangan karyawan, organisasi dapat memastikan bahwa evaluasi kinerja mereka memiliki dampak positif, baik secara langsung maupun tidak langsung, pada performa pegawai secara keseluruhan.

## **SIMPULAN**

Kesimpulan dari penelitian ini mengungkapkan bahwa terdapat keterkaitan yang signifikan antara kompetensi, evaluasi kinerja, motivasi kerja, dan performa pegawai. Analisis data dari 175 pegawai di universitas maranatha di Indonesia menggunakan teknik Structural Equation Modeling (SEM) menyoroti beberapa temuan penting. Pertama, kompetensi secara langsung berkontribusi positif terhadap motivasi kerja. Hal ini menegaskan bahwa tingkat kemampuan dan keterampilan pegawai memiliki dampak langsung pada tingkat motivasi mereka untuk mencapai hasil optimal dalam pekerjaan mereka. Kedua, evaluasi kinerja juga menimbulkan dampak langsung yang positif terhadap motivasi kerja. Meskipun pengaruhnya sedikit lebih kecil dibandingkan dengan kompetensi, hasil penilaian yang baik tetap memberikan dorongan bagi pegawai untuk meningkatkan kinerja mereka. Ketiga, motivasi kerja sendiri memiliki dampak langsung yang signifikan pada performa pegawai. Tingkat motivasi yang tinggi memicu pegawai untuk bekerja lebih keras dan bersemangat, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka secara keseluruhan.

Meskipun demikian, penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi dan evaluasi kinerja tidak menimbulkan dampak tidak langsung terhadap performa pegawai melalui motivasi kerja. Artinya, meskipun kedua faktor tersebut penting, mereka tidak secara langsung memengaruhi performa pegawai melalui peningkatan motivasi kerja. Secara keseluruhan, temuan ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan performa pegawai, perusahaan perlu berfokus pada pengembangan kompetensi, penerapan sistem evaluasi kinerja yang adil, serta upaya untuk memotivasi karyawan secara efektif. Dengan demikian, dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memacu pegawai untuk mencapai hasil yang optimal.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aini, N., Syahrudin, A., & ... (2022). Pengaruh Motivasi, Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Performa Pegawai Di Kantor Kecamatan Majauleng Kabupaten Wajo. *Master of Management ....*
- Hadi Pranoto. (2013). Pengaruh Pembinaan Berkelanjutan, Supervisi Pengawas dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Kecamatan Mayong Kabupaten Jepara. *Jurnal Manajemen Pendidikan, 2*(4).
- Herlina, B., Sumarni, S., Rustan, J., Edi, B. B. J., Mirawati, M., Dewi, N., Agustawan, H., Mu'min, A., Wardani, J. A., Sanusi, H., & Nurnajmi, A. (2023). Pengaruh Kinerja Guru Terhadap Motivasi Belajar Siswa di UPT SMA Negeri 9 Sidrap. *ANTHOR: Education and Learning Journal, 2*(5). <https://doi.org/10.31004/anthor.v1i5.207>
- Juni Priansa, D. (2017). Manajemen Kinerja Kepegawaian: Pengelolaan Kinerja Kepegawaian. In *CV. Pustaka*.
- Pardede, A. C., & Mustam, M. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia Pegawai Negeri Sipil Dalam Rangka Reformasi Birokrasi Di Kabupaten Semarang. *Journal of Public Policy and Management Review, 6*(4).
- Priansa, D. J. (2017a). Manajemen Kinerja Kepegawaian dalam Pengelolaan SDM Perusahaan. In *Cetakan ke-1*.
- Priansa, D. J. (2017b). Manajemen Kinerja Kepegawaian: Pengelolaan Kinerja Kepegawaian. In *CV. Pustaka*.
- Puspitawaty, S. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Front Office Yang Berdampak Pada Kualitas Pelayanan Publik. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi, 2*(2). <https://doi.org/10.31933/jemsi.v2i2.379>
- raihanah daulay, khair, pratama & astuti. (2017). Pengaruh kompetensi, motivasi, komunikasi dan kesejahteraan Terhadap performa pegawai dinas pendidikan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya ...., 4*(1).
- Setiawan, R., & Indriyaningrum, K. (2017). Pengaruh Kedisiplinan, Kompetensi Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Perawat (Studi Pada Perawat Unit Rawat Inap Rumah Sakit Umum Daerah Kota Salatiga). *Students' Journal of Economic and Management, 6*(2).
- Sya'baniah, S. I., Saryono, O., & Herlina, E. (2019). Pegawai Rekapitulasi Hasil Penilaian Disiplin dan Prestasi Kerja Pegawai Nilai Capaian Kinerja Frekuensi Keterlambatan / bulan. *Business Management and Entrepreneurship Journal, 1*(4).
- UTARI, S. T. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Komunikasi Terhadap Performa pegawai Pada Badan. In *Repository.Umsu.Ac.Id*.
- Wahyudiansyah, W., Syarifuddin, A., & Nurfaidah, N. (2020). Analisis Kompetensi, Budaya Organisasi Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Performa pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Dinas .... *MM Journal, 1*.
- Yilistriyani, Kanedi, I., & Elfianty, L. (2021). Implementasi Metode Additive Ratio Assessment (ARAS) untuk Evaluasi kinerja Karyawan pada Kantor Perum Bulog. In *Jurnal KOMITEK* (Vol. 1, Issue 1).