

Halaman Judul

PENGARUH KOMPETENSI DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MEDIASI MOTIVASI KERJA PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN PENUKAL ABAB LEMATANG ILIR SUMATERA SELATAN

TESIS

Ditulis untuk memenuhi Sebagian Persyaratan dalam Menempuh
Gelar Magister Manajemen



Disusun oleh:

Nama : ARAFAH
NPM : 245241007
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TRIDINANTI PALEMBANG
2025**

LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING TESIS

Tesis ini Telah Disetujui Untuk Diujikan

PENGARUH KOMPETENSI DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MEDIASI MOTIVASI KERJA PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN PENUKAL ABAB LEMATANG ILIR SUMATERA SELATAN

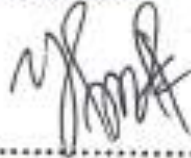
Nama : ARAFAH
NPM : 245241007
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Tesis : PENGARUH KOMPETENSI DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MEDIASI MOTIVASI KERJA PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN PENUKAL ABAB LEMATANG ILIR SUMATERA SELATAN

Menyetujui :

Pembimbing Tesis
Tanggal 19/07/25 Pembimbing I


.....
(Dr. Sari Sakarina, S.E., M.M., CHRM)
NIDN: 0214038501

Tanggal 19/07/25 Pembimbing II

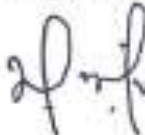

.....
(Dr. Yolanda Veybitha, S.E., M.Si)
NIDN: 0226028303

Mengetahui :

Dekan FEB

Ketua Program Studi MM-UTP


Dr. Hj. Misy. Mikial, S.E., M.Si Ak, CA., CSRS
NIDN : 0205026401


Dr. Sari Sakarina, S.E., M.M., CHRM
NIDN : 0214038501

Tanggal 19/07/2025

Tanggal 19/07/25

LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PENGUJI TESIS

**PENGARUH KOMPETENSI DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP
KINERJA PEGAWAI DENGAN MEDIASI MOTIVASI KERJA
PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN PENUKAL ABAB
LEMATANG ILIR SUMATERA SELATAN**

**Dipertahankan di depan Komisi Penguji Tesis
Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Tridinanti**

**Nama : ARAFAH
NPM : 245241007
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menyetujui :

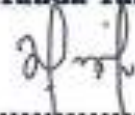
Ketua Penguji

Tanggal

Tanda Tangan

**Dr. Sari Sakarina, S.E., M.M., CHRM
NIDN : 0214038501**

19/07/25



Anggota Penguji

**Dr. Yolanda Veybitha, S.E., M.Si
NIDN : 0226028303**

19/07/25



**Dr. Ir. Yusro Hakimah, M.M.
NIDN : 0212116401**

19/07/25



Mengetahui :

**Palembang, 19 JULI 2025
Dekan FEB**

**Dr. Hj. Msy. Mikial, S.E., M.Si Ak, CA., CSRS
NIDN : 0205026401**

Tanggal 19/07/2025

Ketua Program Studi MM-UTP

**Dr. Sari Sakarina, S.E., M.M., CHRM
NIDN : 0214038501**

Tanggal 19/07/2025

SURAT PERNYATAAN

Saya bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Arafah
NPM : 245241007
Program Studi : Magister Manajemen Universitas Tridinanti Palembang
Judul Tesis : Pengaruh Kompetensi dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Mediasi Motivasi Kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir Sumatera Selatan

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa:

1. Tesis yang saya susun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Magister Manajemen Universitas Tridinanti Palembang seluruhnya adalah karya sendiri.
2. Apabila ada bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain, akan saya tulis sumbernya dengan jelas, sesuai norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.
3. Jika dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis yang saya susun ini bukan hasil karya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar Akademik Magister Manajemen (MM) yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dalam keadaan sadar dengan rasa tanggung jawab tanpa paksaan dari pihak manapun.

Palembang, 25 Juni 2025

Yang menyatakan,


The stamp includes the text 'UNIVERSITAS TRIDINANTI PALEMBANG' and 'METERAI TEMPEL' with a serial number 'CA4ALX387133355'.

Arafah

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompetensi dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai dengan variable mediasi motivasi kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir, Sumatera Selatan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pendekatan kuantitatif dengan metode survei responden untuk mengumpulkan data dari pegawai Sekretariat Daerah tersebut. Jumlah sampel adalah sebanyak 50 orang dari 87 orang secara populasi. Pengolahan data dengan menggunakan *Structural Equation Model* (SEM) dan aplikasi Smart Partial Least Square (SmartPLS) versi 3.2.9. Pengolah data dengan dua tahap yaitu *outer model* dan *inner model*. Pengujian *outer model* dilakukan untuk menguji validitas dan reliabilitas. Sedangkan *inner model* untuk menguji pengaruh antar variabel sesuai hipotesis dan kerangka berpikir. Hasil penelitian ini yaitu: (1) kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, (2) iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, (3) kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, (4) iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, (5) motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, (6) terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh motivasi kerja, (7) terdapat pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh motivasi kerja. Oleh karena itu, perlu diperhatikan kondisi iklim organisasi yang baik, dan motivasi kerja juga perlu selalu dijaga agar kompetensi yang baik memberikan dampak bagi kinerja pegawai.

Kata Kunci: kompetensi, iklim organisasi, motivasi kerja, kinerja pegawai, PLS, SEM, dan Sumber Daya Manusia (SDM).

ABSTRACT

This research aims to determine the extent of the influence of competence and organizational climate on employee performance with work motivation as a mediating variable at the Regional Secretariat of Penukal Abab Lematang Ilir Regency, South Sumatra. The method used in this research is a quantitative approach with a respondent survey method to collect data from the employees of the Regional Secretariat. The sample size is 50 people out of a population of 87 people. Data processing uses Structural Equation Model (SEM) and Smart Partial Least Square (SmartPLS) version 3.2.9 application. Data processing is done in two stages, namely outer model and inner model. Outer model testing is performed to test validity and reliability. Meanwhile, the inner model is used to test the influence between variables according to the hypothesis and conceptual framework. The results of this study are: (1) competence has a significant effect on work motivation, (2) organizational climate has a significant effect on work motivation, (3) competence has no effect on employee performance, (4) organizational climate has a significant effect on employee performance, (5) work motivation has a significant effect on employee performance, (6) there is an effect of competence on employee performance mediated by work motivation, (7) there is an effect of organizational climate on employee performance mediated by work motivation. Therefore, it is necessary to pay attention to a good organizational climate, and work motivation also needs to be maintained so that good competence has an impact on employee performance.

Keywords: *competence, organizational climate, work motivation, employee performance, PLS, SEM, and Human Resources (HR).*

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kami panjatkan kehadiran Allah *Subhanahu wa ta'ala*, karena hanya dengan Rahmat karunia-Nya tesis ini diselesaikan dengan baik. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memenuhi tugas kurikuler dalam memperoleh gelar Magister, Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Tridianti Palembang.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai dengan mediasi motivasi kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir, Sumatera Selatan. Penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi peningkatan kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir di masa depan.

Pada kesempatan ini dengan segala kerendahan hati, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar – besarnya kepada:

1. Ketua Yayasan Pendidikan Nasional Tridianti Palembang, Bapak Prof. Ir. H. Machmud Hasjim, M.M.E.
2. Rektor Universitas Tridianti Palembang, Bapak Prof. Dr. Ir. H. Edizal, A.E., M.S.
3. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tridianti Palembang, Ibu Dr. Msy. Mikial, S.E., M.Si, Ak, CA., CSRS.
4. Direktur Program Pasca Sarjana MM-UTP, Bapak Dr. Djatmiko Noviantoro, S.E., M.Si.
5. Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Tridianti Palembang, Ibu Dr. Sari Sakarina, S.E., M.M., CHRM
6. Ibu Dr. Sari Sakarina, S.E., M.M., CHRM selaku pembimbing pertama yang telah memberikan nasehat, saran, dan masukan yang membangun selama proses penelitian, dan dukungan beliau untuk penyelesaian laporan tesis ini.
7. Ibu Dr. Yolanda Veybitha, S.E., M.Si selaku pembimbing kedua yang telah memberikan nasehat dan bimbingan selama proses penelitian dan dukungan dalam penyelesaian tesis ini.
8. Seluruh dosen dan staf di Program Studi Magister Manajemen Universitas Tridianti Palembang atas ilmu dan dukungan yang diberikan.

9. Sekretaris Daerah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir, Ibu Kartika Yanti, S.H., M.H., yang telah memberikan izin dan dukungan selama menjalani studi dan penelitian.
10. Bapak Ibu pimpinan, rekan kerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir, yang telah memberikan motivasi, dukungan, dan bantuan baik secara langsung maupun tidak langsung.
11. Kedua orang tua saya dan mertua saya atas cinta, kasih sayang, do'a, dan dukungan yang tiada henti. Terkhusus saya dedikasikan untuk ayahanda *rahimahullah*. Dan untuk keempat kakak Perempuan saya atas dukungan dan semangatnya.
12. Untuk Istri saya, atas cinta dan kasih sayang yang telah mendampingi saya dalam setiap langkah karir dan studi ini.
13. Kedua anak saya, untuk mereka yang membuat saya terus belajar dan meningkatkan diri.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih terdapat sejumlah kekurangan yang merupakan kelemahan peneliti dalam melaksanakan tugas penelitian ini. Dengan segala hormat, segala bentuk kekurangan peneliti tersebut mohon dapat dikoreksi oleh pembaca.

Palembang, 25 Juni 2025

ARAFAH

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING TESIS	ii
LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PENGUJI TESIS	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
ABSTRAK	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	2
1.1 LATAR BELAKANG	2
1.2 IDENTIFIKASI MASALAH	6
1.3 BATASAN MASALAH.....	7
1.4 RUMUSAN MASALAH.....	7
1.5 TUJUAN PENELITIAN.....	8
1.6 KEGUNAAN PENELITIAN.....	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN	10
2.1 KAJIAN PUSTAKA.....	10
2.2 PENELITIAN YANG RELEVAN.....	22
2.3 KERANGKA BERPIKIR.....	28
2.4 HIPOTESIS PENELITIAN	31
BAB III METODE PENELITIAN	33
3.1 WAKTU DAN TEMPAT PENELITIAN.....	33
3.2 DESAIN PENELITIAN.....	34
3.3 POPULASI DAN SAMPEL	35
3.4 SUMBER DAN TEKNIK PENGUMPULAN DATA.....	38
3.5 VARIABEL DAN DEFINISI OPERASIONAL.....	40
3.6 TEKNIK ANALISIS DATA	45

3.7 HIPOTESIS STATISTIKA	50
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	51
4.1 HASIL PENELITIAN	51
4.2 PEMBAHASAN	82
BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN	92
BAB 5.1 KESIMPULAN	92
BAB 5.2 IMPLIKASI.....	93
BAB 5.3 SARAN.....	95
DAFTAR PUSTAKA.....	97
LAMPIRAN 1 LEMBAR KUESIONER	101
LAMPIRAN 2 DATA VARIABEL.....	110
LAMPIRAN 3 HASIL PENGOLAHAN DATA	119
RIWAYAT HIDUP.....	133

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	22
Tabel 3.1 Jadwal Penelitian	33
Tabel 3.2 Tabel Ukuran Sampel Berdasarkan Strata Populasi	38
Tabel 3.3 Kisi – Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kinerja Pegawai	40
Tabel 3.4 Kisi – Kisi-Kisi Instrumen Variabel Motivasi Kerja	42
Tabel 3.5 Kisi – Kisi-Kisi Instrumen Variabel Iklim Organisasi	43
Tabel 3.6 Kisi – Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kompetensi	45
Tabel 4.1 Profil Responden.....	51
Tabel 4.2 Kategori Jawaban	53
Tabel 4.3 Kategori Jawaban Responden	54
Tabel 4.4 Rekap Jawaban Variabel Kinerja Pegawai.....	54
Tabel 4.5 Rekap Jawaban Variabel Motivasi Kerja.....	55
Tabel 4.6 Rekap Jawaban Variabel Iklim Organisasi.....	57
Tabel 4.7 Rekap Jawaban Variabel Kompetensi	58
Tabel 4.8 Hasil Outer Loading (Tahap 1).....	62
Tabel 4.9 Hasil Outer Loading (Tahap 2).....	63
Tabel 4.10 Hasil Average Variance (AVE)	66
Tabel 4.11 Hasil Nilai <i>Cross Loading</i> untuk Setiap Variabel	67
Tabel 4.12 Hasil Nilai Kriteria <i>Fornell-Larcker</i>	69
Tabel 4.13 Hasil Nilai Kriteria HTMT	69
Tabel 4.14 Analisa dan Penjabaran Hasil Kriteria <i>Fornell-Larcker</i>	70
Tabel 4.15 Hasil Nilai Kriteria Reliabilitas Konstruk	71
Tabel 4.16 Hasil Nilai R Square	72
Tabel 4.17 Hasil Nilai F Square.....	73
Tabel 4.18 Analisa Hasil Nilai F Square	74
Tabel 4.19 Hasil Nilai Koefisien Jalur	75
Tabel 4.20 Analisis Hasil Nilai Koefisien Jalur.....	75
Tabel 4.21 Hasil Nilai <i>Path Coefficient</i> Pengaruh Langsung.....	79
Tabel 4.22 Hasil Nilai <i>Specific Indirect Effects</i> (Pengaruh Tidak Langsung).....	81

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Awal Penelitian	31
Gambar 3.1 Model Desain Penelitian.....	35
Gambar 4.1 Gambar Model Teoritis	59
Gambar 4.2 Gambar Model Pada SmartPLS	60
Gambar 4.3 Model Hubungan Kausal Antar Variabel (Tahap 1)	61
Gambar 4.4 Model Hubungan Kausal Antar Variabel (Tahap 2)	65
Gambar 4.5 Model Penelitian Setelah <i>Bootstraping</i>.....	78

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG

Peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan salah satu faktor penentu dalam keberhasilan organisasi pemerintahan dalam memberikan pelayanan publik yang efektif, efisien, dan akuntabel. Pada saat ini setiap organisasi telah menyadari pentingnya peran Sumber Daya Manusia (SDM) dalam menjalankan tugas dan fungsi serta dalam rangka mencapai tujuan yang telah direncanakan oleh organisasi. Dalam mencapai kinerjanya pegawai dipengaruhi banyak variabel, seperti kompetensi, kedisiplinan, motivasi kerja, gaya kepemimpinan, iklim organisasi dan faktor – faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

Kompetensi merupakan fundamental bagi pegawai untuk dapat melakukan pekerjaannya sehingga mampu mencapai target kinerja tertentu. Kompetensi juga hal yang mendasari seseorang dan berkaitan efektivitas kerja individu dalam pekerjaannya. Hal ini seperti yang dikemukakan oleh Noe (2002) bahwa Kompetensi merupakan aspek kemampuan seseorang yang meliputi pengetahuan, keterampilan, sikap, nilai, atau karakteristik pribadi yang memungkinkan pekerja mencapai keberhasilan dalam menyelesaikan pekerjaan mereka melalui pencapaian hasil atau keberhasilan dalam menyelesaikan tugas – tugas (Budhiningtias Winanti, 2011).

Sekretariat Daerah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir yang telah menentukan standar kompetensi dalam pengisian jabatan pegawai serta selalu berupaya dalam meningkatkan kompetensi pegawai melalui pelatihan dan

pengembangan kompetensi dan selalu berusaha menjaga iklim organisasi yang baik. Namun dalam praktiknya masih terdapat permasalahan dalam mencapai kinerja yang optimal.

Salah satu permasalahan utama yang terjadi setelah kebijakan penyederhanaan struktur organisasi yang menghilangkan Pejabat Pengawas (Eselon IV) menyebabkan terdapat beberapa kesenjangan antara kompetensi yang dimiliki pegawai dengan kompetensi yang sebenarnya dibutuhkan, hal ini disebabkan karena penyetaraan jabatan dari jenis jabatan pengawas ke jabatan fungsional. Permasalahan lain terkait dengan kebijakan ini adalah dengan dihapuskannya Pejabat Pengawas (Eselon IV) menjadikan Pejabat Administrator (Eselon III) kurang tepat dalam memberikan tugas dan tanggung jawab kepada Pejabat Fungsional dan Pejabat Pelaksana dibawahnya yang sesuai kompetensi bidang tugas yang dimiliki. Dari observasi awal juga didapat bahwa kurangnya minat pegawai dalam mengikuti pelatihan dan pengembangan Sumber Daya Manusia sesuai dengan bidang teknis, walaupun perangkat daerah telah rutin menganggarkan kegiatan pendidikan dan pelatihan.

Selain dari faktor kompetensi, kedisiplinan juga turut andil dalam pencapaian kinerja. Suharsimi Arikunto (1980) menerangkan bahwa disiplin adalah kepatuhan seseorang dalam mengikuti peraturan atau tata tertib karena didorong oleh adanya kesadaran yang ada pada kata hatinya tanpa adanya paksaan dari luar. Menurut Bejo Siswanto (2005) disiplin adalah suatu sikap menghargai dan menghormati, serta patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang ada, baik aturan yang tertulis maupun tidak, serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima

sanksi-sanksinya apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya (Agustina et al., 2025). Pada praktiknya masih terdapat pegawai yang datang terlambat dari waktu kerja yang ditentukan dan terdapat pegawai yang berpakaian dinas yang belum sesuai dengan aturan yang berlaku.

Selanjutnya iklim organisasi yang baik merupakan faktor penting dalam mencapai tujuan kinerja. Setiap organisasi tentu memiliki suatu lingkungan tersendiri dan terdapat kegiatan atau kejadian yang secara rutin dapat terjadi yang akan mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi itu sendiri dan anggota organisasi yang dapat menjadi faktor penentu pencapaian kinerja. Iklim Organisasi menurut Wirawan (2008) adalah persepsi anggota organisasi (secara individual atau kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi (Triastuti, 2019). Pada variabel iklim organisasi terdapat beberapa permasalahan antara lain komunikasi dan koordinasi antar bagian tidak berjalan dengan baik karena perbedaan tingkat pemahaman antar bagian, sistem administrasi manual membuat proses surat-menyurat, pelayanan belum terdigitalisasi sepenuhnya. Hal lain adalah minimnya inovasi dalam menjalankan pekerjaan, sehingga belum tercipta perbaikan dan percepatan kinerja yang berkesinambungan.

Iklim organisasi yang baik dan mendukung kinerja belum diterapkan secara konsisten seperti pemberian penghargaan baik pegawai terdisiplin dan berprestasi. Budaya kerja yang kurang adaptif, khususnya terhadap penerapan teknologi baru.

Lalu beban kerja yang tidak merata, sebagian pegawai terlalu banyak beban kerja sementara pegawai lainnya kurang diberdayakan. Dari observasi awal juga didapat beberapa pegawai yang kurang termotivasi dalam bekerja yaitu dalam hal mengambil tanggung jawab lebih dan mengerjakan tugas diluar tugas rutin yang diberikan. Kinerja pegawai belum optimal khususnya untuk mengambil keputusan secara mandiri dalam pelaksanaan tugas oleh pegawai.

Dalam penelitian lain yang menguraikan dampak motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sragen, dengan hasil bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sragen (Sudarwati, 2014). Penelitian yang dilakukan pada Sekretariat Daerah Kota Padang menunjukkan bahwa semakin ditingkatkannya kompetensi maka kinerja pegawai akan semakin meningkat (Mulia & Saputra, 2021). Dan pada penelitian pada Bagian Umum dan Keuangan RSUD Dr. Mohamad Soewandie Surabaya menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai (Suyono et al., 2025).

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka penulis tertarik dengan melakukan sebuah penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kompetensi dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Mediasi Motivasi Kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir Sumatera Selatan”**.

1.2 IDENTIFIKASI PERMASALAHAN

Dari latar belakang di atas dapat diidentifikasi pokok masalah yaitu sebagai berikut :

1. Kesenjangan antara kompetensi yang dibutuhkan dan yang dimiliki pegawai.
2. Kurang tepatnya pemberian tugas dan wewenang dari Pejabat Administrator (Eselon III) kepada Pejabat Fungsional dan Pejabat Pelaksana sesuai kompetensi bidang tugas yang dimiliki.
3. Kurangnya minat pegawai dalam mengikuti pelatihan dan pengembangan SDM sesuai bidang teknis, walaupun perangkat daerah telah rutin menanggarkan program pendidikan dan pelatihan.
4. Kurangnya disiplin sebagian pegawai dalam mematuhi jam kerja yang ditentukan.
5. Kurangnya kedisiplinan berpakaian dari beberapa pegawai yang belum sesuai dengan aturan yang berlaku.
6. Komunikasi dan koordinasi antar bagian tidak berjalan dengan baik karena perbedaan tingkat pemahaman antar bagian.
7. Sistem administrasi manual membuat proses surat-menyurat, pelayanan belum terdigitalisasi sepenuhnya.
8. Kurangnya inovasi dalam menjalankan pekerjaan, sehingga belum tercipta perbaikan dan percepatan kinerja secara berkesinambungan.
9. Belum diterapkannya iklim organisasi yang baik dan mendukung kinerja, seperti pemberian penghargaan terhadap pegawai terdisiplin dan berprestasi.

10. Budaya kerja yang kurang adaptif, khususnya terhadap penerapan teknologi baru.
11. Beban kerja yang tidak merata, Sebagian pegawai terlalu banyak beban kerja, sementara pegawai lainnya kurang diberdayakan.
12. Kurangnya motivasi kerja pegawai, dalam hal mengambil tanggung jawab lebih dan mengerjakan tugas diluar tugas rutin yang diberikan.
13. Belum optimalnya kinerja pegawai, khususnya kerapihan dalam penyusunan laporan atau dokumen sesuai format.

1.3 BATASAN MASALAH

Berdasarkan identifikasi masalah diatas agar tidak meluas dan melebar, maka penulis membatasi masalah dalam penelitian ini yaitu Pengaruh Kompetensi dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Mediasi Motivasi Kerja (Studi kasus pada Sekretariat Daerah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir Sumatera Selatan).

1.4 RUMUSAN MASALAH

Rumusan permasalahan berdasarkan latar belakang yang diuraikan yaitu :

1. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir?
2. Bagaimana pengaruh iklim organisasi terhadap motivasi kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir?

3. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir?
4. Bagaimana pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir?
5. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir?

1.5 TUJUAN PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh kompetensi serta iklim organisasi terhadap kinerja pegawai dengan mediasi motivasi kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir. Adapun tujuan spesifik penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja.
2. Menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap motivasi kerja.
3. Menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai.
4. Menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai.
5. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

1.6 KEGUNAAN PENELITIAN

Adapun kegunaan dari penelitian ini yaitu:

1. Memberikan rekomendasi yang spesifik dan praktis untuk perbaikan dan pengembangan kompetensi pegawai.

2. Memberikan wawasan baru tentang bagaimana iklim organisasi dapat mempengaruhi kinerja pegawai.
3. Bagi pegawai, hasil penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan motivasi kerja melalui pengembangan dan perbaikan kompetensi, dan penerapan iklim organisasi yang baik secara konsisten.
4. Kontribusi pada pengembangan pengetahuan manajemen sumber daya manusia, penelitian ini dapat membuka wawasan baru dalam pengelolaan sumber daya manusia, terutama dalam konteks kompetensi, iklim organisasi, motivasi kerja, pada pemerintah daerah.

DAFTAR PUSTAKA

- abdurrahman, M. Z. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pada Dinas Pertanian Kabupaten Hulu Sungai Selatan. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, 7(3), 300–319.
- Agustianti, R., Nussifera, L., Angelianawati, L., Meliana, I., Sidik, E. A., Nurlaila, Q., Simarmata, N., Himawan, I. S., Pawan, E., & Ikhrum, F. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif*. Tohar Media.
- Agustina, A., Fauziah, F., Sari, M. R., Hernandi, R., & Mustofa, R. Z. (2025). Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Y Di Daerah Ciputat Tangerang Selatan. *Journal Of Research And Publication Innovation*, 3(1), 2144–2154.
- Amrulloh, I., Pradiani, T., & Fathorrahman, F. (2025). Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Di Pt. Tata Bara Utama Aceh. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan*, 19(1), 243–264.
- Budhiningtias Winanti, M. (2011). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan (Survei Pada Pt. Frisian Flag Indonesia Wilayah Jawa Barat). *Majalah Ilmiah Unikom*.
- Evan, F. (2022). *Multivariate Analysis – Structural Equation Model (Sem – Pls)*. Binus. <https://Sis.Binus.Ac.Id/2022/04/27/Multivariate-Analysis-Structural-Equation-Model-Sem-Pls/>
- Fitria, A., & Fauzan, R. (2024). Pengaruh Iklim Organisasi Dan Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Inovasi: Jurnal Ekonomi, Keuangan, Dan Manajemen*, 20(3), 605–614.
- Gunawan, K. H., & Febrianti, K. N. (2023). Pengaruh Iklim Organisasi Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen*, 2(2), 225–246.
- Hair, J. F., Mult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (Pls-Sem) Using R*. Springer.
- Hair, J., Kuppelwieser, V., Sarstedt, M., & Hopkins, L. (2014). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (Pls-Sem): An Emerging Tool For Business Research*.
- Herlambang, S. P., Sinaga, S., & Sihombing, N. S. (2022). Analisis Pengaruh Kompetensi, Kompensasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Pln (Persero) Uip Sumbagut. *Jurnal Prointegrita*, 6(1), 182–202.

- Hertanto, E. (2017). Teori Kompetensi Manajemen Sumber Daya Manusia. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 1–7. https://www.academia.edu/36206852/Teori_Kompetensi_Manajemen_Sumber_Daya_Manusia
- Hidayat, F. N., & Ratmawati, D. (2019). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Airlangga Volume*, 29(2).
- Hidayat, R. (2021). Pengaruh Motivasi, Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 5(1), 16–23.
- Ismail, M. (2024). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Penelitian Multidisiplin Ilmu*, 3(3), 2743–2756.
- Juniarti, A. T., Setia, B. I., & Fahmi, H. N. (2021). *Lingkungan Organisasi Dan Etos Kerja Dalam Msdm*. Pena Persada.
- Kawiana, I. G. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia “Msdm” Perusahaan* (I. B. P. E. Suadnyana (Ed.)). Unhi Press.
- Mulia, R. A., & Saputra, N. (2021). Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Sekretariat Daerah Kota Padang. *Jurnal Ilmiah Ekotrans & Erudisi*, 1(1), 1–24.
- Naftali, Y. (2023). *Htmt (Heterotrait-Monotrait Ratio)*. <https://yohanli.com/Htmt-Heterotrait-Monotrait-Ratio/>
- Pasaribu, S. (2023). Pengaruh Iklim Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Universitas Haji Sumatera Utara. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 6(2), 82–91.
- Rahayu, A. (2022). *Stratified Random Sampling*. <https://binus.ac.id/malang/2022/09/Stratified-Random-Sampling/>
- Rahayu, K. W. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. *Ekonomia*, 6(1), 177–182.
- Rahim, A., Syech, S., & Zahari, M. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Tanjung Jabung Timur. *J-Mas (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 2(2), 133–149.
- Rangkuti, A. N. (2019). *Menentukan Jumlah Sampel Dalam Penelitian*. Humas Uin Syahada Padangsidimpuan. <https://www.uinsyahada.ac.id/Bagaimana-Menentukan-Jumlah-Sampel-Dalam-Penelitian/>
- Riadi, M. (2018). Pengertian, Dimensi, Faktor Dan Pengukuran Iklim Organisasi. *Tersedia Di < https://www.kajianpustaka.com/2018/01/Pengertian-Dimensi-Faktor-Dan-Pengukuran-Iklim-Organisasi.html > (Diunduh Pada*

Tanggal 25 Januari 2019).
<https://www.kajianpustaka.com/2018/01/pengertian-dimensi-faktor-dan-pengukuran-iklim-organisasi.html>

- Rimbayana, K., Andreas, T., Erari, A., & Aisyah, S. (2022). The Influence Of Competence, Cooperation And Organizational Climate On Employee Performance With Work Motivation As A Mediation Variable (Study On The Food And Agriculture Office Clump Of Merauke Regency). *Technium Soc. Sci. J.*, 27, 556.
- Ringle, C. M., Wende, S., & Becker, J.-M. (2024). *Discriminant Validity Assessment And Heterotrait-Monotrait Ratio Of Correlations (Htmt)*. <https://www.smartpls.com/documentation/algorithms-and-techniques/discriminant-validity-assessment>
- Sakarina, S. (2024). *Manajemen Kinerja* (I). Pt Media Penerbit Indonesia.
- Saraswati, N. P. A. S., Putra, P. A. D., & Utami, N. M. S. (2025). Pengaruh Iklim Organisasi, Motivasi, Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Delcielo Villa Jimbaran. *Emas*, 6(4), 936–950.
- Satriawan, F. D. (2023). Iklim Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Melalui Semangat Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Map (Jurnal Manajemen Dan Administrasi Publik)*, 6(4), 359–373.
- Sudarwati, S. D. (2014). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sragen. *Jurnal Paradigma Universitas Islam Batik Surakarta*, 12(01), 116176.
- Suharto, & Ligery, F. (2018). *Analisis Sem Teori Dan Praktik* (N. S. K. Indrastuti (Ed.)). Lembaga Penelitian Um Metro.
- Supiyanto, Y. (2015). Pengaruh Kompensasi, Kompetensi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Dan Kinerja. *Jurnal Economia*, 11(2), 118–131.
- Suryana, D. (2023). The Effect Of Organizational Climate And Compensation On Job Satisfaction And Employee Performance. *Indonesian Journal Of Multidisciplinary Science*, 2(7), 2773–2790.
- Suyono, J., Rosyid, A., Arizona, A., & Elisabeth, D. R. (2025). Pengaruh Profesionalisme, Iklim Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Umum Dan Keuangan Rsud Dr. Mohamad Soewandie–Surabaya. *Jurnal Kompetensi Ilmu Sosial*, 3(2), 196–211.
- Tannady, H. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st Ed.). Expert.
- Thamrin, M., & Ayu, C. R. (2024). Pengaruh Iklim Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Di Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kabupaten Jember. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 10(1), 27–35.

- Triastuti, D. A. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompetensi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Journal Of Management Review*, 2(2), 203–208.
- Zamzam, F., & Yustini, T. (2021). *Iklim Organisasi Era Digital (Konseptual & Operasionalisasi)* (H. Aravik (Ed.)). Deepublish.