Jurnal Siber Multi Disiplin (JSMD)
E-ISSN: 2987-0380
P-ISSN: 2987-0402
+62 822 1012 3600 https://research.e-siber.org siberpublisher.info@gmail.com
DOI: https://doi.org/10.38035/jsmd.v4i3
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

Pengaruh Kompetensi, Budaya Kerja dan Lingkungan Terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Jambi

Frendy Wiranata[1], Evi Adriani[2], Hana Tamara Putri[3]
[1]Universitas Batanghari, Jambi, Indonesia, frendywiranata@gmail.com
[2]Universitas Batanghari, Jambi, Indonesia, evi.adriani@unbari.ac.id
[3]Universitas Batanghari, Jambi, Indonesia, hanatamaraputri88@gmail.com

Corresponding Author: evi.adriani@unbari.ac.id[2]

Abstract: *Employee performance is a primary determinant of public service quality. However, the Department of Population and Civil Registration (Disdukcapil) of Jambi City shows indications of suboptimal performance, as reflected in mismatches between educational backgrounds and job positions, limited service facilities, and restricted operating hours. Previous studies have yielded inconsistent results regarding the effects of competence, work culture, and work environment on performance—both directly and through motivation—and no research has simultaneously examined these three determinants in the context of civil registration service agencies. This study aims to analyze the influence of competence, work culture, and work environment on employee performance, with motivation serving as an intervening variable. The research employs a quantitative verifikatif approach using a saturated sample of 87 employees from the Disdukcapil of Jambi City. Data were analyzed using Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS) via SmartPLS. The results show that competence, work culture, and work environment have positive and significant effects on both motivation and performance. Motivation also positively affects performance and acts as a partial mediator in the influence of the three variables on performance. The model explains 63.9 percent of the variance in motivation and 89.9 percent of the variance in performance. The novelty of this research lies in the simultaneous integration of three exogenous variables through motivation within the context of population service agencies, an area that has received limited scholarly attention.*

Keyword: *Competence, Work Culture, Environment, Motivation, Employee Performance.*

Abstrak: Kinerja pegawai merupakan penentu utama kualitas pelayanan publik, namun Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) Kota Jambi menunjukkan indikasi kinerja yang belum optimal, tercermin dari ketidaksesuaian latar belakang pendidikan dengan jabatan, keterbatasan sarana pelayanan, dan pembatasan jam operasional. Kajian terdahulu menunjukkan hasil yang tidak konsisten mengenai pengaruh kompetensi, budaya kerja, dan lingkungan terhadap kinerja, baik secara langsung maupun melalui motivasi, dan belum ada penelitian yang menguji ketiga determinan tersebut secara simultan pada instansi pelayanan administrasi kependudukan. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kompetensi, budaya kerja, dan lingkungan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi sebagai variabel

intervening. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif verifikatif dengan sampel jenuh terhadap 87 pegawai Disdukcapil Kota Jambi, dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS) melalui SmartPLS. Hasil menunjukkan bahwa kompetensi, budaya kerja, dan lingkungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi maupun kinerja, motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja, dan berperan sebagai mediator parsial pada pengaruh ketiga variabel terhadap kinerja, dengan model menjelaskan 63,9 persen variasi motivasi dan 89,9 persen variasi kinerja. Kebaruan penelitian terletak pada integrasi tiga variabel eksogen secara simultan melalui motivasi pada lokus pelayanan kependudukan yang belum banyak diteliti.

Kata Kunci: Kompetensi, Budaya Kerja, Lingkungan, Motivasi, Kinerja Pegawai.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor kunci yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya, dan kinerja pegawai menjadi indikator utama untuk menilai efektivitas serta efisiensi organisasi, terutama pada institusi yang berorientasi pada pelayanan masyarakat (Mangkunegara, 2017). Pada organisasi sektor publik, kinerja pegawai memiliki peran strategis karena berkaitan langsung dengan kualitas pelayanan yang diterima masyarakat, sehingga setiap instansi pemerintah dituntut mengelola sumber daya manusianya secara optimal agar mampu memberikan pelayanan yang cepat, tepat, dan akurat. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) Kota Jambi, sebagai instansi yang menyelenggarakan enam jenis layanan administrasi kependudukan bagi populasi kota yang terus bertumbuh, menghadapi tuntutan tersebut secara nyata. Namun demikian, sejumlah indikasi awal mulai dari ketidaksesuaian latar belakang pendidikan dengan jabatan, keterbatasan sarana dan prasarana pelayanan, hingga penutupan jam layanan yang lebih awal akibat kendala rekapitulasi data menunjukkan bahwa kinerja pegawai Disdukcapil Kota Jambi belum sepenuhnya optimal. Kondisi ini mengarahkan perhatian pada tiga determinan yang secara teoretis banyak dikaitkan dengan kinerja, yaitu kompetensi (Spencer & Spencer, 1993, Susanto et al., 2023), budaya kerja (Denison, 1996), dan lingkungan kerja (Shikdar & Sawaqed, 2003), yang keterkaitannya dengan kinerja diyakini tidak selalu bersifat langsung, melainkan turut ditentukan oleh motivasi kerja sebagai penggerak intrinsik maupun ekstrinsik perilaku pegawai (Herzberg et al., 1959).

Secara konseptual, literatur manajemen sumber daya manusia menempatkan motivasi bukan sekadar variabel tambahan, melainkan mekanisme psikologis yang menjembatani kepemilikan sumber daya individu seperti kompetensi dan kondisi organisasi seperti budaya kerja dan lingkungan menjadi perilaku kerja yang produktif (Robbins & Judge, 2013). Implikasinya, pengaruh kompetensi, budaya kerja, dan lingkungan terhadap kinerja semestinya dipahami sebagai hubungan yang dimediasi, bukan semata-mata hubungan langsung yang berdiri sendiri. Akan tetapi, sebagian besar kajian terdahulu justru menguji ketiga variabel tersebut secara terpisah maupun berpasangan terhadap kinerja, dan jarang yang memodelkan kompetensi, budaya kerja, dan lingkungan sebagai tiga prediktor eksogen yang bekerja secara simultan melalui motivasi dalam satu kerangka struktural yang utuh. Prabowo et al. (2019), misalnya, menguji kompetensi bersama lingkungan dan disiplin kerja terhadap kinerja tanpa melibatkan motivasi sebagai mediator, sementara Talib et al. (2020) menempatkan motivasi sebagai mediator hanya antara lingkungan dan budaya organisasi terhadap kinerja tanpa memasukkan kompetensi ke dalam model. Kesenjangan konseptual inilah yang mendasari perlunya model terintegrasi yang menguji ketiga determinan tersebut secara bersamaan melalui motivasi.

Kesenjangan tersebut diperkuat oleh temuan empiris yang belum konsisten antar-penelitian. Prabowo et al. (2019) menemukan bahwa kompetensi merupakan variabel yang

paling dominan memengaruhi kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang, sedangkan Sutaguna et al. (2023) justru menemukan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan hanya variabel lingkungan yang terbukti signifikan. Demikian pula pada level mediasi, Supriadi et al. (2018) melaporkan bahwa kompetensi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap motivasi pegawai di Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan Kementerian Keuangan, meskipun kompetensi tersebut tetap berpengaruh signifikan terhadap kinerja secara langsung. Ketidakkonsistenan juga tampak pada peran budaya kerja dan lingkungan: Lathiifa dan Chaerudin (2022) menemukan bahwa budaya organisasi maupun lingkungan tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan dan hanya berpengaruh signifikan apabila dimediasi oleh motivasi, sejalan dengan Widayanto dan Nugroho (2022) yang menemukan bahwa budaya organisasi tidak berhubungan langsung dengan kinerja karyawan, melainkan hanya melalui mediasi penuh motivasi. Sebaliknya, Utoyo et al. (2019) serta Chayarlis dan Frinaldi (2021) justru menemukan pengaruh langsung yang signifikan dari kompetensi dan budaya kerja terhadap kinerja. Variasi hasil ini secara implisit menunjukkan bahwa kekuatan dan signifikansi pengaruh kompetensi, budaya kerja, dan lingkungan terhadap kinerja baik secara langsung maupun melalui motivasi masih bergantung pada konteks organisasi, sehingga generalisasi lintas-setting perlu diuji ulang.

Kesenjangan berikutnya bersifat kontekstual. Sebagian besar penelitian terdahulu dilakukan pada organisasi bisnis atau instansi dengan karakteristik pelayanan yang berbeda, seperti Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang (Prabowo et al., 2019), Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan Kementerian Keuangan (Supriadi et al., 2018), PT Semen Baturaja (Persero) (Talib et al., 2020), sektor kesehatan (Parashakti et al., 2019), retail daring di Jakarta (Lathiifa & Chaerudin, 2022), maupun pemerintahan kecamatan di Kota Pariaman (Chayarlis & Frinaldi, 2021). Sepanjang penelusuran, belum ditemukan kajian yang secara khusus menguji model kompetensi, budaya kerja, dan lingkungan terhadap kinerja melalui motivasi pada dinas kependudukan dan pencatatan sipil, padahal instansi ini memiliki karakteristik layanan administratif yang khas—volume permohonan yang tinggi, tenggat waktu yang ketat, serta keterikatan langsung dengan hak-hak sipil masyarakat—sehingga determinan kinerjanya berpotensi berbeda dari konteks organisasi lain. Kekosongan kajian pada Disdukcapil Kota Jambi, yang justru menunjukkan indikasi awal permasalahan kinerja sebagaimana diuraikan sebelumnya, menjadikan lokus penelitian ini relevan untuk diuji secara empiris.

Penelitian ini menawarkan kebaruan dengan mengintegrasikan kompetensi, budaya kerja, dan lingkungan sebagai tiga variabel eksogen yang diuji secara simultan terhadap kinerja pegawai, dengan motivasi diposisikan sebagai variabel intervening dalam satu model Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Square (SEM-PLS) yang dioperasikan melalui SmartPLS (Hair et al., 2022). Berbeda dari mayoritas penelitian terdahulu yang umumnya mengambil sampel sebagian dari populasi besar, penelitian ini menerapkan metode sensus terhadap keseluruhan populasi pegawai Disdukcapil Kota Jambi sehingga mampu menggambarkan kondisi organisasi secara menyeluruh. Keunikan lain terletak pada lokus penelitian yang belum banyak disentuh oleh kajian sejenis, yaitu instansi pelayanan administrasi kependudukan, dengan mengaitkan temuan model struktural pada kondisi riil organisasi seperti kesenjangan kompetensi-jabatan, keterbatasan sarana pelayanan, dan pembatasan jam operasional yang telah teridentifikasi sejak tahap awal penelitian.

Berdasarkan kesenjangan konseptual, empiris, dan kontekstual yang telah diuraikan, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menguji pengaruh kompetensi, budaya kerja, dan lingkungan terhadap motivasi pegawai; pengaruh kompetensi, budaya kerja, dan lingkungan terhadap kinerja pegawai; pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai; serta pengaruh kompetensi, budaya kerja, dan lingkungan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi sebagai variabel intervening pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Jambi. Hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan model kinerja pegawai sektor publik yang dimediasi oleh motivasi, sekaligus memberikan masukan praktis

bagi Disdukcapil Kota Jambi dalam merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain verifikatif-kausal untuk menguji hubungan sebab-akibat antarvariabel penelitian (Sugiyono, 2018). Objek penelitian adalah Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) Kota Jambi, sebuah instansi pemerintah daerah yang menyelenggarakan layanan administrasi kependudukan bagi masyarakat Kota Jambi. Model penelitian melibatkan kompetensi (X1), budaya kerja (X2), dan lingkungan (X3) sebagai variabel eksogen; motivasi (Z) sebagai variabel intervening; serta kinerja pegawai (Y) sebagai variabel endogen, yang disusun untuk menjelaskan mekanisme pengaruh langsung maupun tidak langsung dari ketiga determinan tersebut terhadap kinerja melalui motivasi.

Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai Disdukcapil Kota Jambi yang berjumlah 87 orang, terdiri atas 35 orang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan 52 orang Tenaga Kerja Kontrak. Mengingat jumlah populasi kurang dari 100 orang, penelitian ini menerapkan teknik sampling jenuh (sensus), yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian (Sugiyono, 2018), sehingga jumlah responden yang dianalisis adalah 87 pegawai. Pendekatan sensus dipilih untuk meminimalkan bias sampling serta memastikan bahwa hasil penelitian merepresentasikan kondisi riil seluruh pegawai pada organisasi tersebut.

Variabel kompetensi (X1) mengacu pada definisi Hutapea dan Thoha (2008), yang menggambarkan apa yang harus diketahui dan dilakukan pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik, dan diukur melalui dimensi pengetahuan, keterampilan, dan sikap dengan 12 item indikator. Variabel budaya kerja (X2) mengacu pada definisi Triguno (2010) sebagai falsafah nilai, kebiasaan, dan kekuatan pendorong yang tercermin dalam sikap dan perilaku bekerja, diukur melalui dimensi sikap terhadap pekerjaan dan perilaku pada waktu bekerja dengan 10 item indikator. Variabel lingkungan (X3) mengacu pada definisi Sedarmayanti (2008) sebagai keseluruhan alat, kondisi sekitar, metode, dan pengaturan kerja yang dihadapi pegawai, diukur melalui dimensi lingkungan fisik dan lingkungan non-fisik dengan 8 item indikator. Variabel motivasi (Z), sebagai variabel intervening, mengacu pada teori dua faktor Herzberg sebagaimana dikutip dalam Robbins dan Judge (2015), diukur melalui dimensi intrinsik dan ekstrinsik dengan 8 item indikator. Adapun variabel kinerja (Y) mengacu pada definisi Rivai dan Sagala (2009) sebagai hasil kerja atau taraf kesuksesan yang dicapai pegawai sesuai kriteria pekerjaannya, diukur melalui dimensi kemampuan teknis, kemampuan konseptual, dan kemampuan hubungan interpersonal dengan 7 item indikator. Seluruh indikator diukur dengan skala ordinal melalui instrumen kuesioner terstruktur.

Data yang terkumpul dianalisis melalui dua pendekatan, yaitu analisis deskriptif dan analisis verifikatif. Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik responden serta kecenderungan jawaban pada masing-masing variabel berdasarkan nilai rata-rata skor, yang dikelompokkan ke dalam lima kategori penilaian mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju (Sugiyono, 2018). Analisis verifikatif digunakan untuk menguji hubungan kausal antarvariabel dengan pendekatan Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Square (SEM-PLS) yang dioperasikan melalui perangkat lunak SmartPLS (Hair et al., 2022). Pendekatan PLS dipilih karena kemampuannya menjelaskan hubungan struktural yang kompleks tanpa mensyaratkan asumsi normalitas data maupun ukuran sampel besar, serta karena kemampuannya menghindari permasalahan solusi yang tidak dapat diterima (improper solution) dan faktor ketidaktentuan (factor indeterminacy) yang sering muncul pada pendekatan covariance-based SEM (Fornell & Bookstein, 1982). Selain itu, PLS-SEM dinilai lebih unggul dalam menjelaskan varians dibandingkan kovarians pada model prediktif dengan banyak variabel laten (Ratnasari et al., 2018).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Deskriptif Karakteristik Responden

Penelitian ini menggunakan 87 pegawai Disdukcapil Kota Jambi. Karakteristik responden akan dideskripsikan dan didukung dengan grafik yang menampilkan jumlah responden di setiap kelompok. Adapun sebaran responden pada penelitian ini disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 1. Deskriptif Karakteristik Responden

No	Karakteristik Responden	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin (Orang)			
1	Laki-Laki	44	50,6
2	Perempuan	43	49,4
Total		**87**	**100**
Kelompok Usia (Tahun)			
1	< 25	1	1,15
2	25 – 34	41	47,13
3	35 – 44	25	28,74
4	45 – 54	13	14,94
5	> 55	7	8,04
Total		**87**	**100**
Kelompok Pendidikan (Orang)			
1	SD/Sederajat	0	0%
2	SMP/Sederajat	1	1,15%
3	SMA/Sederajat	30	34,48%
4	D1/D2/D3	4	4,6%
5	D4/S1	43	49,43%
6	S2/S3	9	10,34%
Total		**87**	**100**

Sumber: Data diolah (2026)

Deskripsi Variabel Penelitian

Analisis statistik deskriptif dalam penelitian ini digunakan untuk menggambarkan kondisi masing-masing variabel yang diukur melalui kuesioner dengan skala Likert. Penelitian ini melibatkan empat variabel utama, yaitu kompetensi, budaya kerja, lingkungan, motivasi dan kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Jambi. Setiap indikator yang disusun pada masing-masing variabel bertujuan untuk mencerminkan kondisi aktual instansi, di mana setiap pernyataan memiliki kategori penilaian tertentu yang dapat merepresentasikan keadaan nyata di lapangan.

Tabel 2. Deskripsi Variabel Penelitian

No	Variabel	Rata-Rata	Range	Kesimpulan
1.	Kompetensi (X_1)	3,789	$3,40 \leq X \leq 4,20$	Setuju
2.	Budaya Kerja (X_2)	3,770	$3,40 \leq X \leq 4,20$	Setuju
3.	Lingkungan (X_3)	3,773	$3,40 \leq X \leq 4,20$	Setuju
4.	Motivasi (Z)	3,734	$3,40 \leq X \leq 4,20$	Setuju
5.	Kinerja (Y)	3,764	$3,40 \leq X \leq 4,20$	Setuju

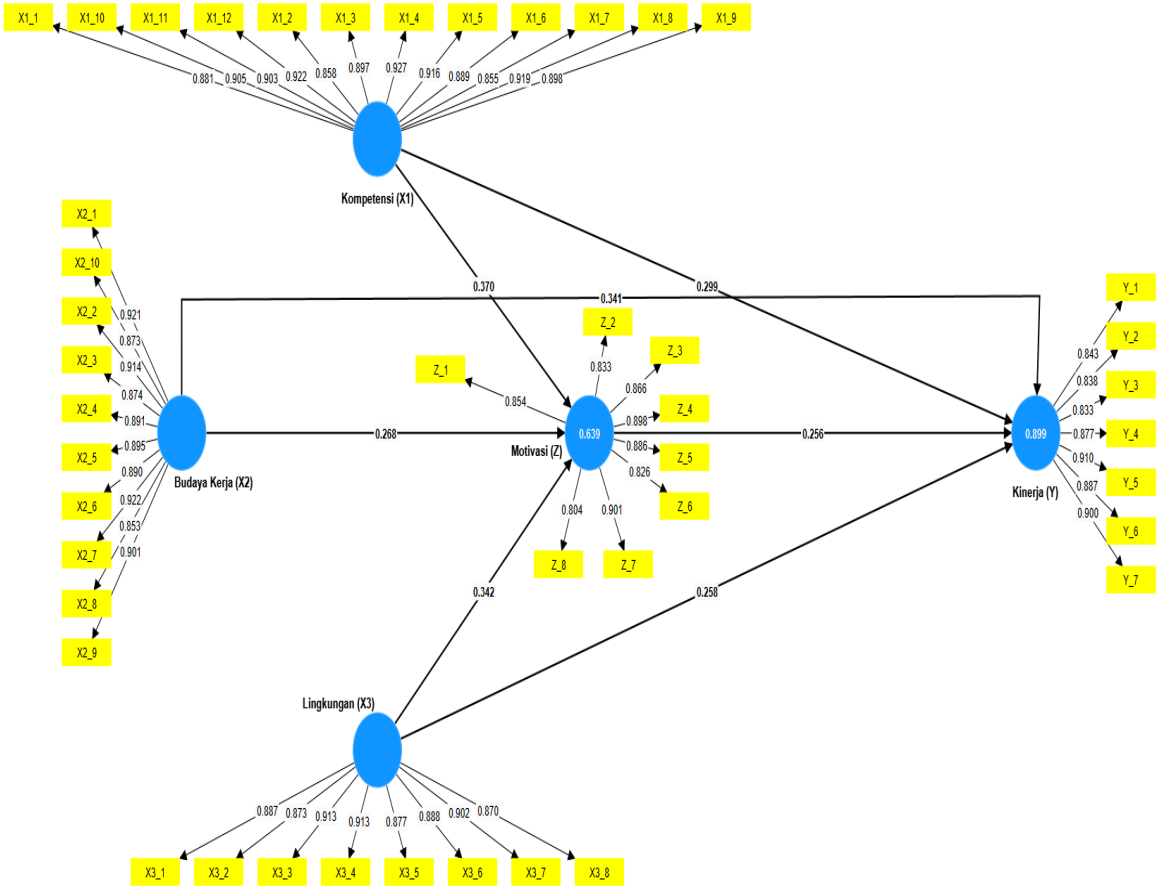
Sumber: Data diolah (2026)

Hasil Analisis Data

Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi model pengukuran dilakukan untuk memastikan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian mampu merepresentasikan konstruknya secara valid dan reliabel. Pengujian validitas konvergen dilakukan dengan melihat nilai outer loading dan average variance extracted (AVE), sedangkan reliabilitas konstruk dinilai berdasarkan nilai Cronbach's alpha, composite reliability rho_a, dan composite reliability rho_c. Suatu indikator

dinyatakan memenuhi validitas konvergen apabila memiliki nilai outer loading di atas 0,70, sedangkan konstruk dinyatakan memenuhi validitas konvergen apabila nilai AVE lebih besar dari 0,50. Selanjutnya, konstruk dinyatakan reliabel apabila nilai Cronbach's alpha dan composite reliability lebih besar dari 0,70. Adapun hasil pengujian menunjukkan temuan sebagai berikut:



Gambar 1. Diagram Jalur Model PLS-SEM berdasarkan Nilai Outer Loading

Berdasarkan hasil pengujian *outer loading* sebagaimana disajikan pada Gambar 1, dapat diketahui bahwa seluruh indikator yang digunakan untuk mengukur variabel Kompetensi (X_1), Budaya Kerja (X_2), Lingkungan (X_3), Kinerja (Y), dan Motivasi (Z) memiliki nilai *outer loading* lebih besar dari 0,70. Pada konstruk Kompetensi (X_1), nilai *outer loading* berkisar antara 0,855 sampai dengan 0,927. Konstruk Budaya Kerja (X_2) memiliki nilai *outer loading* antara 0,853 sampai dengan 0,922, sedangkan konstruk Lingkungan (X_3) memiliki nilai antara 0,870 sampai dengan 0,913. Selanjutnya, indikator pada konstruk Kinerja (Y) memiliki nilai *outer loading* antara 0,833 sampai dengan 0,910, sementara konstruk Motivasi (Z) memiliki nilai antara 0,804 sampai dengan 0,901. Dengan demikian, seluruh indikator pada masing-masing konstruk telah memenuhi kriteria validitas konvergen karena memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki kemampuan yang memadai dalam merefleksikan konstruk laten yang diukurnya.

Ditinjau dari aspek reliabilitas, seluruh variabel laten juga menunjukkan tingkat konsistensi internal yang sangat baik. Nilai Cronbach's alpha masing-masing konstruk berada pada rentang 0,946 sampai dengan 0,978, sedangkan nilai *composite reliability* rho_a berada pada rentang 0,948 sampai dengan 0,979 dan rho_c berada pada rentang 0,956 sampai dengan 0,980. Seluruh nilai tersebut berada jauh di atas batas minimum 0,70. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk penelitian memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi dan indikator-indikator yang digunakan secara konsisten mengukur konstruk yang sama.

Selain melakukan pendekatan kriteria outer loading dan Cronbach's alpha, disini penulis juga melakukan pendekatan *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT). Pengujian HTMT digunakan sebagai evaluasi tambahan untuk menilai tingkat kemiripan antar konstruk berdasarkan korelasi indikator dari konstruk yang berbeda. Secara umum, nilai HTMT di bawah 0,90 menunjukkan bahwa dua konstruk memiliki tingkat diskriminasi yang memadai dan tidak mengalami permasalahan validitas diskriminan. Hasil pengujian HTMT pada masing-masing pasangan konstruk disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Validitas Diskriminan Berdasarkan Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

	Budaya Kerja (X2)	Kinerja (Y)	Kompetensi (X1)	Lingkungan (X3)
Kinerja (Y)	0.808			
Kompetensi (X1)	0.420	0.755		
Lingkungan (X3)	0.616	0.815	0.488	
Motivasi (Z)	0.647	0.882	0.665	0.709

Sumber: Output SmartPLS (2026).

Secara keseluruhan, hasil pengujian HTMT menunjukkan bahwa tidak terdapat nilai antar konstruk yang melebihi batas 0,90. Temuan tersebut memperkuat hasil pengujian Fornell-Larcker sebelumnya dan mengindikasikan bahwa seluruh konstruk dalam model memiliki validitas diskriminan yang memadai. Artinya, Kompetensi, Budaya Kerja, Lingkungan, Kinerja, dan Motivasi mampu merepresentasikan konsep yang berbeda secara empiris serta tidak menunjukkan tingkat tumpang tindih konstruk yang berlebihan.

Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Setelah model pengukuran dinyatakan memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas, tahap selanjutnya dilakukan evaluasi model struktural melalui prosedur *bootstrapping*. Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui arah dan signifikansi pengaruh langsung maupun tidak langsung antarvariabel dalam model penelitian. Selain itu, evaluasi model struktural juga mencakup pengujian *collinearity* melalui nilai VIF, kemampuan model dalam menjelaskan konstruk endogen melalui nilai R-Squares, relevansi prediktif melalui nilai Q-Squares, serta kesesuaian model melalui nilai SRMR.

Pengujian hipotesis dilakukan dengan memperhatikan nilai koefisien jalur (*original sample*), T-Statistics, dan P-Values yang diperoleh melalui prosedur *bootstrapping*. Suatu hubungan dinyatakan signifikan apabila memiliki nilai T-Statistics lebih besar dari 1,96 dan P-Values lebih kecil dari 0,05 pada tingkat signifikansi 5 persen. Sementara itu, arah pengaruh antarvariabel ditentukan berdasarkan tanda positif atau negatif pada nilai koefisien jalur. Hasil pengujian koefisien jalur, signifikansi pengaruh, serta evaluasi model struktural secara keseluruhan disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Pengujian Koefisien Jalur, Signifikansi Pengaruh, dan Evaluasi Model Struktural

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (|O/STDEV|)	P values	Collinearity Test (VIF)	R-Squares	Q-Squares	Model Fit (SRMR)
Kompetensi (X1) -> Motivasi (Z)	0.370	0.372	0.064	5.755	0.000	1.337	0.639	0.457	0.055
Budaya Kerja (X2) -> Motivasi (Z)	0.268	0.267	0.077	3.493	0.000	1.619			
Lingkungan (X3) -> Motivasi (Z)	0.342	0.342	0.078	4.378	0.000	1.737			
Kompetensi (X1) -> Kinerja (Y)	0.299	0.294	0.062	4.823	0.000	1.715	0.899	0.671	

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (|O/STDEV|)	P values	Collinearity Test (VIF)	R-Squares	Q-Squares	Model Fit (SRMR)
Budaya Kerja (X2) -> Kinerja (Y)	0.341	0.338	0.059	5.788	0.000	1.818			
Lingkungan (X3) -> Kinerja (Y)	0.258	0.255	0.057	4.513	0.000	2.061			
Motivasi (Z) -> Kinerja (Y)	0.256	0.265	0.085	3.025	0.002	2.767			
Kompetensi (X1) -> Kinerja (Y)	0.095	0.101	0.042	2.268	0.023				
Budaya Kerja (X2) -> Kinerja (Y)	0.069	0.071	0.032	2.122	0.034				
Lingkungan (X3) -> Kinerja (Y)	0.088	0.092	0.039	2.253	0.024				

Sumber: Output SmartPLS (2026).

Berdasarkan Tabel 4, hasil pengujian pengaruh langsung antarvariabel menunjukkan bahwa seluruh hubungan yang dihipotesiskan memiliki arah pengaruh positif dan signifikan. Ditinjau dari aspek collinearity, nilai Variance Inflation Factor (VIF) pada hubungan antarvariabel berada pada rentang 1,337 sampai dengan 2,767. Nilai VIF Kompetensi terhadap Motivasi sebesar 1,337, Budaya Kerja terhadap Motivasi sebesar 1,619, dan Lingkungan terhadap Motivasi sebesar 1,737. Sementara itu, nilai VIF Kompetensi terhadap Kinerja sebesar 1,715, Budaya Kerja terhadap Kinerja sebesar 1,818, Lingkungan terhadap Kinerja sebesar 2,061, dan Motivasi terhadap Kinerja sebesar 2,767. Seluruh nilai tersebut berada di bawah batas 5,00, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat permasalahan multikolinearitas yang serius di antara konstruk prediktor dalam model struktural. Dengan demikian, estimasi koefisien jalur dapat dianggap tidak mengalami distorsi yang berarti akibat korelasi yang terlalu tinggi antarvariabel prediktor.

Selanjutnya, nilai R-Squares (R^2) pada variabel Motivasi (Z) sebesar 0,639. Nilai tersebut menunjukkan bahwa sebesar 63,9 persen variasi Motivasi dapat dijelaskan secara bersama-sama oleh Kompetensi, Budaya Kerja, dan Lingkungan, sedangkan sebesar 36,1 persen sisanya dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian. Nilai R-Squares tersebut menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan penjelasan yang cukup kuat terhadap variabel Motivasi.

Sementara itu, nilai R-Squares pada variabel Kinerja (Y) sebesar 0,899. Hal ini menunjukkan bahwa 89,9 persen variasi Kinerja dapat dijelaskan secara bersama-sama oleh Kompetensi, Budaya Kerja, Lingkungan, dan Motivasi, sedangkan sebesar 10,1 persen sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa model memiliki kemampuan yang sangat kuat dalam menjelaskan variasi Kinerja.

Berdasarkan nilai Q-Squares (Q^2), variabel Motivasi (Z) memiliki nilai sebesar 0,457, sedangkan variabel Kinerja (Y) memiliki nilai sebesar 0,671. Kedua nilai Q-Squares tersebut lebih besar dari nol, sehingga menunjukkan bahwa model memiliki relevansi prediktif (predictive relevance) yang baik terhadap kedua konstruk endogen. Nilai Q-Squares yang relatif tinggi juga menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediktif yang kuat, khususnya dalam memprediksi variabel Kinerja.

Selanjutnya, pengujian kesesuaian model melalui Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) menghasilkan nilai sebesar 0,055. Nilai tersebut berada di bawah kriteria 0,08, sehingga menunjukkan bahwa model memiliki tingkat kesesuaian yang baik. Dengan demikian, perbedaan antara matriks korelasi yang diamati dengan matriks korelasi yang diprediksi oleh model tergolong rendah, sehingga model struktural dapat dinyatakan memiliki model fit yang memadai.

Secara keseluruhan, hasil evaluasi model struktural menunjukkan bahwa seluruh pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung yang dihipotesiskan dalam penelitian terbukti positif dan signifikan. Kompetensi, Budaya Kerja, dan Lingkungan terbukti berpengaruh terhadap Motivasi dan Kinerja, sedangkan Motivasi juga terbukti berpengaruh terhadap Kinerja serta berperan sebagai mediator pada pengaruh Kompetensi, Budaya Kerja, dan Lingkungan terhadap Kinerja. Selain itu, model tidak menunjukkan adanya permasalahan multikolinearitas, memiliki kemampuan penjelasan dan relevansi prediktif yang baik, serta memenuhi kriteria kesesuaian model berdasarkan nilai SRMR. Oleh karena itu, model struktural yang dikembangkan dalam penelitian ini dapat dinyatakan layak untuk digunakan dalam pengujian hipotesis dan pembahasan lebih lanjut.

Discussion

Hasil pengujian model struktural menunjukkan bahwa seluruh sepuluh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini terbukti berpengaruh positif dan signifikan. Model mampu menjelaskan variasi Motivasi (Z) sebesar 63,9 persen (R^2 = 0,639) dan variasi Kinerja (Y) sebesar 89,9 persen (R^2 = 0,899), dengan nilai Q-Squares masing-masing sebesar 0,457 dan 0,671 yang menunjukkan relevansi prediktif yang baik, serta nilai Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) sebesar 0,055 yang berada di bawah ambang batas 0,08 sehingga model dinyatakan memiliki kesesuaian yang memadai (Hair et al., 2022). Nilai Variance Inflation Factor (VIF) yang berkisar antara 1,337 hingga 2,767 turut menegaskan bahwa model struktural tidak mengalami permasalahan multikolinearitas yang serius antarvariabel prediktor. Temuan ini secara umum mengonfirmasi bahwa kompetensi, budaya kerja, dan lingkungan merupakan determinan penting bagi motivasi maupun kinerja pegawai Disdukcapil Kota Jambi, baik secara langsung maupun melalui mekanisme motivasi sebagai variabel intervening.

Kompetensi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi (β = 0,370; t = 5,755; p = 0,000), yang mengindikasikan bahwa pegawai dengan penguasaan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang memadai cenderung memiliki dorongan internal yang lebih kuat dalam bekerja. Rasa mampu menjadi faktor psikologis penting, khususnya pada pekerjaan administrasi kependudukan berbasis sistem dan regulasi di Disdukcapil Kota Jambi, di mana ketidakmampuan menguasai prosedur berpotensi menurunkan semangat kerja pegawai. Temuan ini konsisten dengan hasil Utoyo et al. (2019), Supriadi et al. (2018), dan Parashakti et al. (2019) yang juga membuktikan pengaruh langsung kompetensi terhadap motivasi. Selanjutnya, budaya kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi (β = 0,268; t = 3,493; p = 0,000), yang menunjukkan bahwa nilai-nilai organisasi seperti kerja sama, kejujuran, dan komitmen tidak hanya berfungsi sebagai pedoman perilaku, tetapi juga menjadi sumber dorongan kerja, meskipun efektivitasnya sangat bergantung pada sejauh mana nilai-nilai tersebut telah diinternalisasi oleh pegawai dan bukan sekadar diterapkan secara formal-simbolik. Hasil ini sejalan dengan Utoyo et al. (2019), Supriadi et al. (2018), serta Talib et al. (2020). Adapun lingkungan terbukti pula berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi (β = 0,342; t = 4,378; p = 0,000), yang menegaskan bahwa kondisi kerja fisik maupun nonfisik—termasuk hubungan antarpegawai dan dukungan pimpinan—berperan penting dalam menciptakan suasana kerja yang mendukung, terutama pada organisasi pelayanan publik dengan beban kerja dan interaksi masyarakat yang tinggi. Temuan ini memperkuat hasil Parashakti et al. (2019), Talib et al. (2020), dan Lathiifa dan Chaerudin (2022).

Selain berpengaruh terhadap motivasi, ketiga variabel eksogen tersebut juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai. Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja dengan koefisien sebesar 0,299 (t = 4,823; p = 0,000), yang menunjukkan bahwa kemampuan teknis dan pengetahuan pegawai sangat menentukan ketelitian dan akurasi kerja, mengingat kesalahan kecil dalam pengelolaan data kependudukan dapat berdampak luas pada pelayanan publik. Temuan ini konsisten dengan Prabowo et al. (2019), Utoyo et al. (2019), dan Nguyen et al. (2020). Budaya kerja juga menunjukkan

pengaruh langsung yang relatif kuat terhadap kinerja, dengan koefisien tertinggi di antara ketiga variabel eksogen, yaitu sebesar 0,341 (t = 5,788; p = 0,000). Hal ini mengindikasikan bahwa budaya kerja yang konsisten menciptakan standar perilaku bersama sehingga kinerja pegawai menjadi lebih stabil, sedangkan budaya kerja yang lemah berpotensi menimbulkan variasi standar kerja antarpegawai—sejalan dengan temuan Utoyo et al. (2019), Nguyen et al. (2020), dan Chayarlis dan Frinaldi (2021). Sementara itu, lingkungan berpengaruh terhadap kinerja dengan koefisien sebesar 0,258 (t = 4,513; p = 0,000), menegaskan bahwa kondisi kerja yang nyaman dan suportif membantu pegawai menyelesaikan tugas secara lebih baik, meskipun manfaat tersebut dapat berkurang apabila tidak diimbangi dengan sistem kerja yang efisien pada saat volume pelayanan tinggi. Hasil ini sejalan dengan Prabowo et al. (2019), Sutaguna et al. (2023), dan Chayarlis dan Frinaldi (2021).

Motivasi turut terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (β = 0,256; t = 3,025; p = 0,002), yang menunjukkan bahwa kinerja tidak semata-mata ditentukan oleh kemampuan (ability), tetapi juga oleh kemauan (willingness) pegawai untuk bekerja secara optimal. Pegawai dengan motivasi tinggi cenderung lebih proaktif, memiliki inisiatif, dan berorientasi pada hasil, sedangkan pegawai dengan motivasi rendah cenderung bekerja sebatas pemenuhan kewajiban. Sifat motivasi yang dinamis menuntut organisasi untuk secara berkelanjutan menjaga stabilitasnya melalui pemberian penghargaan, pengembangan karier, dan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung (Herzberg et al., 1959; Robbins & Judge, 2013). Temuan ini memperkuat hasil Utoyo et al. (2019), Nguyen et al. (2020), dan Talib et al. (2020) yang juga membuktikan pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja pegawai.

Hasil pengujian pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa motivasi berperan signifikan sebagai variabel intervening dalam menjembatani pengaruh kompetensi, budaya kerja, dan lingkungan terhadap kinerja pegawai. Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi dengan koefisien sebesar 0,095 (t = 2,268; p = 0,023), budaya kerja sebesar 0,069 (t = 2,122; p = 0,034), dan lingkungan sebesar 0,088 (t = 2,253; p = 0,024). Meskipun besaran pengaruh tidak langsung ini lebih kecil dibandingkan pengaruh langsungnya, signifikansi yang konsisten pada ketiga jalur mediasi tersebut menegaskan bahwa motivasi berfungsi sebagai mekanisme mediasi parsial (partial mediation) yang memperkuat pengaruh ketiga determinan eksogen terhadap kinerja, bukan sekadar jalur alternatif yang berdiri sendiri. Artinya, peningkatan kompetensi, budaya kerja, dan lingkungan tidak hanya secara langsung mendorong kinerja, tetapi juga secara tidak langsung meningkatkan kinerja melalui penguatan motivasi kerja pegawai. Temuan ini sejalan dengan Utoyo et al. (2019) dan Widayanto dan Nugroho (2022) yang menemukan bahwa budaya kerja dapat dihubungkan dengan kinerja karyawan melalui mediasi motivasi, serta Parashakti et al. (2019) yang membuktikan bahwa lingkungan dan kompetensi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui motivasi.

Secara keseluruhan, temuan-temuan tersebut menegaskan bahwa peningkatan kinerja pegawai Disdukcapil Kota Jambi memerlukan pendekatan yang terintegrasi, yaitu tidak hanya berfokus pada penguatan kompetensi, budaya kerja, dan lingkungan kerja secara langsung, tetapi juga memastikan bahwa ketiga faktor tersebut mampu menumbuhkan motivasi kerja pegawai. Dominasi pengaruh langsung budaya kerja terhadap kinerja (0,341) dibandingkan kompetensi (0,299) dan lingkungan (0,258) mengindikasikan bahwa penguatan nilai dan norma kerja organisasi berpotensi memberikan dampak yang relatif lebih besar terhadap peningkatan kinerja pegawai dibandingkan kedua faktor lainnya. Sementara itu, tingginya kemampuan model dalam menjelaskan variasi kinerja (R^2 = 0,899) mengindikasikan bahwa keempat variabel yang diuji kompetensi, budaya kerja, lingkungan, dan motivasi secara bersama-sama merupakan determinan utama kinerja pegawai pada konteks organisasi pelayanan administrasi kependudukan, sehingga kebijakan pengelolaan sumber daya manusia di Disdukcapil Kota Jambi perlu dirancang secara simultan pada keempat aspek tersebut agar tercapai peningkatan kinerja yang optimal dan berkelanjutan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi, budaya kerja, dan lingkungan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi sebagai variabel intervening pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) Kota Jambi. Berdasarkan hasil pengujian model struktural melalui pendekatan Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS), dapat disimpulkan bahwa kompetensi, budaya kerja, dan lingkungan masing-masing terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai, dengan lingkungan menunjukkan kontribusi struktural terbesar, diikuti oleh kompetensi dan budaya kerja. Temuan ini menegaskan bahwa dorongan kerja pegawai tidak tumbuh secara tunggal, melainkan dibentuk secara simultan oleh kesiapan kompetensi individu, kekuatan nilai organisasi, serta kondisi fisik dan sosial di tempat kerja.

Selain berpengaruh terhadap motivasi, ketiga variabel tersebut juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai, dengan budaya kerja menunjukkan pengaruh langsung yang paling dominan, diikuti oleh kompetensi dan lingkungan. Motivasi juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sekaligus berperan sebagai mediator parsial yang menjembatani pengaruh kompetensi, budaya kerja, dan lingkungan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, seluruh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diterima, dan model yang dikembangkan terbukti memiliki daya jelas yang tinggi terhadap motivasi (63,9 persen) maupun kinerja pegawai (89,9 persen). Secara keseluruhan, temuan ini mengonfirmasi bahwa peningkatan kinerja pegawai Disdukcapil Kota Jambi merupakan hasil dari sinergi antara penguatan kompetensi, budaya kerja, dan lingkungan kerja, yang efektivitasnya semakin besar apabila disertai dengan penguatan motivasi kerja pegawai.

Keterbatasan

Meskipun penelitian ini memberikan kontribusi empiris yang relevan, beberapa keterbatasan perlu dikemukakan sebagai bahan pertimbangan dalam menginterpretasikan hasil maupun dalam pengembangan penelitian selanjutnya. Pertama, desain penelitian ini bersifat cross-sectional, yaitu data dikumpulkan pada satu titik waktu tertentu, sehingga belum mampu menangkap dinamika perubahan kompetensi, budaya kerja, lingkungan, motivasi, dan kinerja pegawai dari waktu ke waktu maupun hubungan kausalitas dalam pengertian yang lebih ketat. Kedua, penelitian ini menggunakan pendekatan sensus pada satu instansi dengan jumlah populasi yang relatif terbatas, yaitu 87 pegawai Disdukcapil Kota Jambi, sehingga generalisasi temuan pada instansi pelayanan publik lain dengan karakteristik organisasi, beban kerja, maupun budaya birokrasi yang berbeda perlu dilakukan secara hati-hati. Ketiga, data penelitian dikumpulkan melalui kuesioner berbasis persepsi diri (*self-report*), yang berpotensi menimbulkan bias metode umum (*common method bias*) maupun kecenderungan responden memberikan jawaban yang secara sosial dianggap lebih baik (*social desirability bias*), mengingat penilaian kinerja pegawai tidak dikonfirmasi melalui data penilaian kinerja objektif dari atasan langsung. Keempat, model penelitian ini hanya melibatkan tiga variabel eksogen dan satu variabel intervening, sehingga varians yang belum terjelaskan pada motivasi (36,1 persen) dan kinerja (10,1 persen) mengindikasikan adanya faktor-faktor lain di luar model yang turut berperan namun belum diakomodasi dalam penelitian ini. Kelima, pendekatan kuantitatif berbasis varians yang digunakan lebih menekankan pada pengujian kekuatan dan arah hubungan antarvariabel secara statistis, sehingga belum mampu menggali secara mendalam mekanisme kontekstual misalnya sejauh mana nilai-nilai budaya kerja benar-benar terinternalisasi dalam praktik sehari-hari pegawai yang lebih sesuai dijawab melalui pendekatan kualitatif.

Saran

Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas model dengan melibatkan variabel lain yang secara teoretis berpotensi memengaruhi kinerja pegawai, seperti kepemimpinan, kepuasan kerja, komitmen organisasi, atau kompensasi, guna menjelaskan varians kinerja dan motivasi yang belum terakomodasi dalam model penelitian ini. Penggunaan desain penelitian longitudinal juga disarankan untuk menangkap dinamika hubungan antarvariabel dari waktu ke waktu, sementara perluasan populasi dan sampel penelitian pada beberapa instansi pelayanan publik sejenis di wilayah yang berbeda dapat memperkuat generalisasi temuan. Selain itu, kombinasi pendekatan kuantitatif dengan pendekatan kualitatif (*mixed-methods*) maupun triangulasi sumber data misalnya dengan melibatkan penilaian kinerja dari atasan langsung perlu dipertimbangkan untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai mekanisme di balik hubungan kompetensi, budaya kerja, lingkungan, motivasi, dan kinerja pegawai pada organisasi sektor publik.

REFERENSI

Chayarlis, & Frinaldi, A. (2021). The influence of work culture, competence and work environment on employee performance in Pariaman Tengah District, Pariaman City. Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik: Jurnal Pemikiran dan Penelitian Administrasi Publik, 11(2), 428–452.

Denison, D. R. (1996). What is the difference between organizational culture and organizational climate? A native's point of view on a decade of paradigm wars. Academy of Management Review, 21(3), 619–654.

Fornell, C., & Bookstein, F. L. (1982). Two structural equation models: LISREL and PLS applied to consumer exit-voice theory. Journal of Marketing Research, 19(4), 440–452.

Ghozali, I. (2008). Structural equation modeling: Metode alternatif dengan partial least square (PLS). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) (3rd ed.). SAGE Publications.

Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. Journal of the Academy of Marketing Science, 43(1), 115–135.

Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). The motivation to work. John Wiley & Sons.

Hutapea, P., & Thoha, N. (2008). Kompetensi plus: Teori, desain, kasus dan penerapan untuk HR serta organisasi yang dinamis. PT Gramedia Pustaka Utama.

Lathiifa, S., & Chaerudin. (2022). The influence of organizational culture, work environment on employee performance with work motivation as an intervening variable (Case study: Online retail XYZ Jakarta). International Journal of Management and Business Applied, 1(2), 68–85.

Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). Manajemen sumber daya manusia perusahaan. Remaja Rosdakarya.

Nguyen, P. T., Yandi, A., & Mahaputra, M. R. (2020). Factors that influence employee performance: Motivation, leadership, environment, culture organization, work achievement, competence and compensation (A study of human resource management literature studies). Dinasti International Journal of Digital Business Management, 1(4).

Parashakti, R. D., Fahlevi, M., Ekhsan, M., & Hadinata, A. (2019). The influence of work environment and competence on motivation and its impact on employee performance in health sector. Advances in Economic, Business and Management Research, 135.

Prabowo, B. T., Puspaningtyas, M., & Murniati. (2019). Analysis of the influence of competence, work environment, and work discipline on the performance of the staff of

the regional civil service agency in Malang City. Review of Behavioral Aspect in Organizations & Society.
Ratnasari, R. T., Gunawan, S., Fauzi, M. Q., & Septiarini, D. F. (2018). Patient intimacy and innovation development to improve health service performance. International Journal of Engineering & Technology, 7(2.29), 338.
Rivai, V., & Sagala, E. J. (2009). Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik. RajaGrafindo Persada.
Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). Organizational behavior (15th ed.). Pearson Education.
Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). Perilaku organisasi. Salemba Empat.
Sedarmayanti. (2008). Manajemen sumber daya manusia. Mandar Maju.
Shikdar, A. A., & Sawaqed, N. M. (2003). Worker productivity, and occupational health and safety issues in selected industries. Computers & Industrial Engineering, 45(4), 563–572.
Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). Competence at work: Models for superior performance. John Wiley & Sons.
Sugiyono. (2018). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Alfabeta.
Supriadi, A. D., Suharto, & Sodikin. (2018). The effect of competence and organization culture to employee performance with motivation as the mediation variable in the Directorate General of Fiscal Balance-Ministry of Finance, Indonesia. Jurnal Perspektif Pembiayaan dan Pembangunan Daerah, 5(4).
Susanto, P. C., Setiawan, H. A., Yandi, A., & Amanda, A. P. (2023). Analysis servant leadership, competence, and motivation on performance employee: Study literature review. *Greenation International Journal of Law and Social Sciences*, *1*(3), 114-123.
Sutaguna, I. N. T., Yusuf, M., Ardianto, R., & Wartono. (2023). The effect of competence, work experience, work environment, and work discipline on employee performance. Asian Journal of Management Entrepreneurship and Social Science, 3(1).
Talib, M. A., Suharto, & Subagja, I. K. (2020). The influence of work environment and organizational culture on organization performance through motivation as a mediation variable on PT. Semen Baturaja (Persero). International Journal of Arts and Social Science, 3(5).
Triguno. (2010). Budaya kerja: Kunci sukses meningkatkan produktivitas kerja. PT Golden Terayon Press.
Utoyo, B., Yohana, C., & Mardi. (2019). The effect of competence and organizational culture on performance of employees with work motivation as a mediation variable.
Widayanto, T., & Nugroho, S. H. (2022). The influence of leadership, organizational culture, and work competence on employee performance through work motivation. Jurnal Pamator, 15(2), 81–97.