

THE INFLUENCE OF COMPETENCE AND MOTIVATION OF TECHNICAL SERVICE EMPLOYEES ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH HUMAN RESOURCE QUALITY AS AN INTERVENING VARIABLE AT PT. PLN (PERSERO) UP3 LUBUK PAKAM ULP PERBAUNGAN

PENGARUH KOMPETENSI DAN MOTIVASI PEGAWAI PELAYANAN TEKNIK TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KUALITAS SDM SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI PT. PLN (PERSERO) UP3 LUBUK PAKAM ULP PERBAUNGAN

Rachmat Adisyahputra¹, Sri Rahayu², M. Isa Indrawan³
Universitas Pembangunan Panca Budi, Medan, Indonesia^{1,2,3}
rachadi7484@gmail.com¹, srirahayu@dosen.pancabudi.ac.id²,
isaindrawan@dosen.pancabudi.ac.id³

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of employee competence and motivation on job performance with human resource quality as an intervening variable at PT. PLN (Persero) UP3 Lubuk Pakam ULP Perbaungan. The research uses a quantitative approach with path analysis as the data analysis method. Dari 110 populasi yang terdapat di PT. PLN UP3 Lubuk Pakam ULP Perbaungan, The sample consists of 57 respondents, who are technical service employees at PT. PLN. The results show that employee competence has a significant positive impact on job performance, while employee motivation also has a positive effect on job performance. Human resource quality acts as an intervening variable that strengthens the relationship between competence and motivation with job performance. This study provides important insights into how factors such as competence and motivation can improve employee performance, as well as the importance of human resource quality in strengthening this relationship. Based on these findings, companies are encouraged to improve employee competence and motivation development programs to enhance human resource quality and achieve optimal job performance.

Keywords : Competence, Motivation, Human Resource Quality, Job Performance, Intervening Variable, PT. PLN, Path Analysis.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi dan motivasi pegawai pelayanan teknik terhadap kinerja pegawai dengan kualitas SDM sebagai variabel intervening di PT. PLN (Persero) UP3 Lubuk Pakam ULP Perbaungan. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan metode analisis jalur (path analysis). Dari 110 populasi yang terdapat di PT. PLN UP3 Lubuk Pakam ULP Perbaungan, Sampel penelitian ini terdiri dari 57 responden yang merupakan pegawai pelayanan teknik di PT. PLN. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi pegawai memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan motivasi pegawai juga terbukti memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Kualitas SDM berperan sebagai variabel intervening yang memperkuat hubungan antara kompetensi dan motivasi dengan kinerja pegawai. Penelitian ini memberikan kontribusi penting untuk memahami bagaimana faktor-faktor seperti kompetensi dan motivasi dapat meningkatkan kinerja pegawai, serta pentingnya kualitas SDM dalam memperkuat hubungan tersebut. Berdasarkan temuan ini, perusahaan diharapkan dapat memperbaiki program pengembangan kompetensi dan motivasi pegawai untuk meningkatkan kualitas SDM dan kinerja yang lebih optimal.

Kata kunci: Kompetensi, Motivasi, Kualitas SDM, Kinerja Pegawai, Variabel Intervening, PT. PLN, Path Analysis.

PENDAHULUAN

Peningkatan kinerja organisasi merupakan aspek krusial dalam dunia industri dan pelayanan publik. Salah satu faktor penentu kinerja organisasi adalah kualitas sumber daya manusia (SDM)

yang dimiliki. Dalam konteks ini, PT. PLN (Persero) sebagai badan usaha milik negara yang bergerak di sektor penyediaan energi listrik memiliki tanggung jawab besar dalam menjamin kelancaran distribusi listrik di Indonesia.

Keberhasilan perusahaan sangat bergantung pada kualitas dan kinerja pegawai, khususnya pada unit pelayanan teknik yang menjadi garda terdepan dalam melayani masyarakat.

Di PT. PLN UP3 Lubuk Pakam ULP Perbaungan, kompetensi dan motivasi pegawai merupakan dua elemen penting yang berperan dalam meningkatkan kinerja individu dan, pada

akhirnya, kinerja organisasi. Pegawai dengan kompetensi tinggi memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas dengan baik, sedangkan pegawai dengan motivasi tinggi akan bekerja dengan lebih tekun, efisien, dan penuh dedikasi. Kinerja optimal dari individu akan berdampak langsung pada kualitas pelayanan teknik yang diberikan kepada pelanggan.

Tabel 1. Penilaian Kinerja Pegawai PT. PLN (Persero) UP3 Lubuk Pakam – ULP Perbaungan Unit Pelayanan Teknik

Periode: Januari 2024

No	Komponen Penilaian	Indikator/Aspek Dinilai	Bobot (%)	Skor (1–5)	Nilai Akhir
I	Kompetensi	Pengetahuan Teknis	10%	4	0.40
I	Kompetensi	Keterampilan Operasional	10%	5	0.50
I	Kompetensi	Kemampuan Problem Solving	10%	4	0.40
II	Motivasi Kerja	Semangat Kerja	10%	5	0.50
II	Motivasi Kerja	Komitmen terhadap Tugas	10%	4	0.40
II	Motivasi Kerja	Inisiatif dalam Bekerja	10%	4	0.40
III	Kualitas SDM	Profesionalisme	10%	4	0.40
III	Kualitas SDM	Etika Kerja	10%	5	0.50
IV	Kinerja Pegawai	Ketepatan Waktu Pelayanan	10%	5	0.50
IV	Kinerja Pegawai	Kepuasan Pelanggan	10%	4	0.40
Total			100%		4.40

Skala Penilaian:

5 = Sangat Baik

4 = Baik

3 = Cukup

2 = Kurang

1 = Sangat Kurang

Kategori Hasil Penilaian Akhir:

Nilai Akhir	Kategori
4.20 – 5.00	Sangat Baik
3.50 – 4.19	Baik
2.50 – 3.49	Cukup

1.50 – 2.49	Kurang
< 1.50	Sangat Kurang

Tabel penilaian ini disusun untuk mengevaluasi kinerja pegawai pelayanan teknik di PT. PLN (Persero) UP3 Lubuk Pakam – ULP Perbaungan berdasarkan tiga variabel utama: kompetensi, motivasi, dan kualitas SDM sebagai variabel intervening, serta kinerja pegawai sebagai hasil akhir. Penilaian mencakup aspek teknis, semangat kerja,

profesionalisme, dan kepuasan pelanggan. Setiap aspek memiliki bobot, dinilai dengan skala 1–5, lalu dihitung nilai akhirnya. Hasil total dikategorikan dalam lima tingkat kinerja: sangat baik, baik, cukup, kurang, dan sangat kurang, sebagai dasar evaluasi dan pengambilan keputusan manajerial.

Namun, meskipun kompetensi dan motivasi pegawai memiliki pengaruh besar terhadap kinerja individu, belum banyak yang membahas secara mendalam tentang bagaimana kualitas SDM dapat bertindak sebagai variabel intervening yang memperkuat atau bahkan memperlemah hubungan antara kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pegawai. Kualitas SDM sebagai faktor intervening berperan penting dalam menjembatani hubungan antara dua faktor utama (kompetensi dan motivasi) dengan hasil kinerja yang dicapai. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menggali lebih dalam mengenai pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pegawai dengan kualitas SDM sebagai variabel intervening di PT. PLN (Persero) UP3 Lubuk Pakam ULP Perbaungan.

Kompetensi pegawai pelayanan teknik di PT. PLN (Persero) UP3 Lubuk Pakam ULP Perbaungan masih menunjukkan ketimpangan, yang terlihat dari adanya pegawai yang belum menguasai keterampilan teknis maupun kemampuan pemecahan masalah di lapangan. Selain itu, motivasi kerja sebagian pegawai mengalami penurunan, tercermin dari rendahnya inisiatif, semangat kerja, serta komitmen terhadap tugas yang berdampak pada menurunnya produktivitas pelayanan. Kualitas sumber daya manusia juga belum optimal, yang tampak dari lemahnya profesionalisme dan etika kerja dalam berinteraksi dengan pelanggan. Akibatnya, kinerja pegawai belum sepenuhnya memenuhi target, terutama

dalam aspek ketepatan waktu pelayanan dan kepuasan pelanggan, sehingga dapat menurunkan kepercayaan publik terhadap perusahaan.

Penelitian ini menjadi penting karena kompetensi dan motivasi pegawai memiliki peran yang sangat menentukan dalam meningkatkan kinerja, yang pada akhirnya berdampak pada kepuasan pelanggan dan citra perusahaan secara keseluruhan. Dalam industri kelistrikan yang kompetitif dan berbasis pelayanan seperti PLN, kualitas SDM berperan penting sebagai penghubung antara kompetensi dan motivasi terhadap pencapaian kinerja yang optimal. Sayangnya, sebagian besar penelitian sebelumnya hanya meneliti pengaruh langsung kompetensi dan motivasi terhadap kinerja tanpa mempertimbangkan peran kualitas SDM sebagai variabel perantara. Padahal, kualitas SDM yang baik mampu memperkuat dan mengoptimalkan kontribusi kompetensi dan motivasi dalam mendorong peningkatan kinerja. Oleh karena itu, penelitian ini dianggap relevan untuk mengisi celah dalam literatur akademik dan memberikan landasan praktis bagi pengembangan kebijakan SDM di lingkungan PT. PLN.

Adapun fokus utama dari penelitian ini adalah untuk menjawab apakah kompetensi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja serta kualitas SDM; apakah motivasi pegawai juga berpengaruh terhadap keduanya; apakah kualitas SDM itu sendiri memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai; apakah kompetensi dan motivasi secara simultan memengaruhi kinerja; dan apakah kualitas SDM dapat memediasi hubungan antara kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pegawai. Untuk itu, penelitian ini bertujuan menganalisis secara mendalam hubungan antara kompetensi, motivasi,

kualitas SDM, dan kinerja pegawai di PT. PLN (Persero) UP3 Lubuk Pakam ULP Perbaungan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya dengan memasukkan kualitas SDM sebagai variabel intervening, serta memberikan rekomendasi praktis bagi pengambil kebijakan di lingkungan PLN dalam menyusun strategi peningkatan kinerja pegawai yang berorientasi pada pelayanan teknik yang prima.

KAJIAN PUSTAKA

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu sesuai dengan standar dan tujuan yang ditetapkan oleh organisasi. Menurut Wibowo (2022), kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing dalam upaya mewujudkan tujuan organisasi secara legal dan tidak melanggar hukum. Sementara itu, Rahayu (2018) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan tingkat pencapaian hasil kerja pegawai dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya, yang mencerminkan kontribusi terhadap tujuan organisasi.

Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan mencakup sejumlah aspek penting. Menurut Wibowo (2022), kemampuan dan keahlian menjadi dasar utama dalam pencapaian kinerja yang baik. Karyawan yang memiliki kompetensi sesuai dengan tugasnya cenderung mencapai hasil kerja yang optimal. Selain itu, motivasi kerja, baik yang berasal dari dalam diri maupun pengaruh eksternal seperti kesejahteraan, penghargaan, dan lingkungan kerja, memiliki dampak signifikan terhadap kinerja. Lingkungan kerja yang nyaman

dan aman mampu menciptakan suasana kondusif yang mendorong produktivitas. Kepribadian atau kualitas SDM, termasuk karakter dan kecocokan dengan jenis pekerjaan, juga memengaruhi kinerja. Komitmen terhadap pekerjaan dan organisasi menjadikan karyawan lebih bertanggung jawab dan berdedikasi. Budaya organisasi yang positif menciptakan suasana kerja yang mendukung, sementara kepemimpinan yang inspiratif mampu memberdayakan dan memotivasi karyawan. Kompensasi yang adil pun dapat meningkatkan semangat kerja dan hasil yang dicapai.

Adapun indikator kinerja menurut Wibowo (2022) mencakup lima aspek utama: kualitas kerja yang dilihat dari ketelitian dan akurasi, kuantitas kerja yang mencerminkan volume pekerjaan yang diselesaikan, ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, tanggung jawab atas tugas yang diemban, serta inisiatif kerja sebagai bentuk proaktif karyawan dalam menyelesaikan masalah.

Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM)

Menurut Sedarmayanti (2022), kualitas SDM adalah keseluruhan karakteristik dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki oleh pegawai yang memungkinkan mereka memberikan kontribusi maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Tiga faktor utama yang memengaruhi kualitas SDM mencakup kompetensi, motivasi pegawai, serta lingkungan organisasi yang meliputi budaya kerja, struktur organisasi, dan manajemen kinerja. Kombinasi dari ketiga faktor ini sangat menentukan sejauh mana pegawai dapat mencapai kinerja optimal.

Indikator kualitas SDM menurut Sedarmayanti (2022) mencakup pendidikan dan pelatihan yang meliputi

kualifikasi akademik dan kompetensi teknis, produktivitas kerja sebagai kemampuan menghasilkan output, etika dan kedisiplinan kerja yang mencerminkan sikap profesional, kemampuan inovasi untuk menciptakan solusi baru, serta kemampuan kolaborasi dalam bekerja sama secara efektif dalam tim.

Kompetensi Pegawai

Kompetensi pegawai dapat diartikan sebagai kombinasi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dibutuhkan seseorang untuk menjalankan tugas pekerjaannya secara efektif (Spencer, 2021). Faktor-faktor yang memengaruhi kompetensi meliputi motives atau dorongan batin seperti orientasi pencapaian dan komitmen jangka panjang; traits yang mencakup karakteristik psikologis dan fisik seperti ketahanan emosional dan rasa percaya diri; self-concept yang berkaitan dengan sikap, nilai, dan persepsi diri terhadap pekerjaan; knowledge yang merupakan pengetahuan teknis dan teoritis yang mudah dilatih; serta skills atau keterampilan praktis seperti kemampuan komunikasi dan pemecahan masalah.

Indikator kompetensi menurut Spencer (2021) meliputi pengetahuan kerja berupa pemahaman atas tugas teknis, keterampilan kerja yang mencerminkan kemampuan teknis dan penggunaan alat kerja, sikap profesional seperti kedisiplinan dan tanggung jawab, kemampuan adaptasi terhadap perubahan dan teknologi baru, serta kemampuan problem solving dalam mengatasi gangguan teknis secara cepat dan tepat.

Motivasi Pegawai

Motivasi kerja adalah kondisi psikologis yang mendorong seseorang untuk bertindak secara aktif dan produktif. Robbins dan Judge (2021)

mendefinisikan motivasi sebagai kekuatan yang berasal dari dalam maupun luar individu yang mengarahkan perilaku menuju pencapaian tujuan. Faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja antara lain kompetensi, karena pegawai yang merasa kompeten akan lebih percaya diri; lingkungan kerja termasuk kualitas SDM rekan kerja yang profesional; serta faktor pribadi seperti nilai hidup dan kebutuhan akan pencapaian.

Indikator motivasi kerja menurut Robbins dan Judge (2021) mencakup motivasi intrinsik yang ditandai dengan kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, motivasi ekstrinsik berupa insentif material seperti gaji dan promosi, komitmen kerja yang menunjukkan loyalitas dan kesiapan untuk bekerja lebih, antusiasme kerja yang mencerminkan semangat dan energi positif, serta dorongan berprestasi yang mencerminkan keinginan kuat untuk mencapai hasil terbaik.

Hubungan Antara Variabel

Penelitian ini mengkaji hubungan antara kompetensi pegawai, motivasi pegawai, kualitas SDM, dan kinerja pegawai. Kompetensi memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja. Pegawai dengan kompetensi teknis dan non-teknis yang memadai dapat bekerja lebih efisien dan memberikan pelayanan yang lebih baik, sebagaimana dibuktikan oleh Setiawan (2020). Motivasi juga berdampak besar terhadap kinerja; pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung bekerja lebih keras dan inovatif, sebagaimana ditemukan oleh Sumarno dan Hartanto (2018). Kualitas SDM berperan sebagai variabel intervening yang memengaruhi hubungan antara kompetensi dan motivasi dengan kinerja. Yuliana (2019) menyebutkan bahwa pengembangan SDM mampu memperkuat efek

kompetensi terhadap hasil kerja. Kualitas SDM yang tinggi merefleksikan kesiapan dan keunggulan pegawai dalam melaksanakan tugas dan menjadi faktor strategis dalam pencapaian kinerja optimal (Sedarmayanti, 2022).

Kumpulan Penelitian Terdahulu

Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu yang relevan. Penelitian oleh Sumarno dan Hartanto (2018) menyimpulkan bahwa motivasi tinggi meningkatkan kinerja pegawai di sektor publik. Yuliana (2019) menemukan bahwa pengembangan SDM memperkuat hubungan antara kompetensi dan hasil kerja pegawai di PT. PLN. Agung dan Wibowo (2017) mengungkap bahwa kompetensi dan motivasi memiliki peran signifikan dalam menentukan kinerja. Prasetyo dan Fajar (2016) mencatat bahwa peningkatan motivasi dan pelatihan berdampak langsung pada peningkatan kinerja di perusahaan negara. Kurniawan dan Fauzi (2021) menunjukkan korelasi positif antara motivasi kerja dan peningkatan kinerja pegawai di PT. PLN. Sementara itu, Dwi dan Suryani (2021) menekankan bahwa kualitas SDM merupakan faktor pendukung utama dalam peningkatan kinerja pegawai di lingkungan PT. PLN.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif dan kausal. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara kompetensi pegawai, motivasi pegawai, kualitas sumber daya manusia (SDM), dan kinerja pegawai dengan menggunakan data numerik yang dapat dianalisis secara statistik. Penelitian ini bersifat kausal karena ingin mengetahui pengaruh variabel independen (kompetensi dan motivasi

pegawai) terhadap variabel dependen (kinerja pegawai), dengan kualitas SDM sebagai variabel intervening.

Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan dua jenis data, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang merupakan pegawai PT. PLN (Persero) UP3 Lubuk Pakam ULP Perbaungan. Data ini digunakan untuk mengukur variabel-variabel yang terlibat dalam penelitian, yaitu kompetensi pegawai, motivasi pegawai, kualitas SDM, dan kinerja pegawai. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari dokumen internal perusahaan, laporan tahunan PT. PLN (Persero), serta publikasi lainnya yang relevan, yang digunakan untuk melengkapi dan memperkuat analisis data primer.

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT. PLN (Persero) UP3 Lubuk Pakam ULP Perbaungan yang berjumlah 110 orang, yang terdiri dari pegawai tetap, pegawai Manbuilding, pegawai Manbill, dan pegawai pelayanan teknik. Penelitian ini memfokuskan pada populasi pegawai pelayanan teknis, yang menurut data dari departemen SDM berjumlah 57 orang. Seluruh populasi tersebut dijadikan sampel penelitian dengan menggunakan teknik total sampling, mengingat jumlah yang relatif kecil. Teknik ini memungkinkan peneliti untuk mendapatkan data yang menyeluruh dan representatif dari unit pelayanan teknis di lingkungan PT. PLN (Persero) UP3 Lubuk Pakam ULP Perbaungan.

Definisi Operasional Variabel

Penelitian ini menggunakan empat variabel utama, yaitu kinerja pegawai sebagai variabel dependen (Y),

kompetensi pegawai (X1) dan motivasi pegawai (X2) sebagai variabel independen, serta kualitas SDM sebagai variabel intervening (Z).

Kinerja Pegawai (Y) didefinisikan sebagai pencapaian yang dihasilkan oleh pegawai dalam tugas-tugas pelayanan teknis yang berhubungan dengan pemeliharaan dan penyediaan listrik. Indikatornya meliputi kecepatan dalam menyelesaikan tugas, akurasi dalam pekerjaan, dan tingkat kepuasan pelanggan terhadap pelayanan teknis yang diberikan (Wibowo, 2022).

Kompetensi Pegawai (X1) merupakan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh pegawai dalam menjalankan tugas teknis mereka. Indikator kompetensi mencakup pengetahuan teknis, keterampilan dalam memecahkan masalah teknis, dan kemampuan beradaptasi dengan teknologi baru (Spencer, 2021).

Motivasi Pegawai (X2) diartikan sebagai dorongan internal dan eksternal yang mendorong pegawai untuk berusaha maksimal dalam mencapai kinerja optimal. Indikator motivasi meliputi kepuasan kerja, penghargaan terhadap kinerja, dan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan (Robbins & Judge, 2021).

Kualitas SDM (Z) merujuk pada kualitas individu dalam organisasi yang mencakup keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman yang mendukung pencapaian kinerja yang lebih baik. Indikatornya meliputi pendidikan formal, pelatihan dan pengembangan SDM, serta pengalaman kerja (Sedarmayanti, 2022).

Model Analisis Data

Penelitian ini menggunakan analisis jalur (path analysis) sebagai metode analisis utama. Metode ini digunakan untuk menguji hubungan kausal antara variabel independen, variabel intervening, dan variabel

dependen dalam satu model terpadu. Dengan path analysis, peneliti dapat mengetahui sejauh mana kompetensi dan motivasi pegawai berpengaruh langsung terhadap kinerja, serta peran kualitas SDM sebagai variabel intervening yang menjembatani hubungan tersebut.

Outer Model (Model Pengukuran)

Model pengukuran bertujuan untuk menguji hubungan antara variabel laten dan indikator-indikator yang membentuknya. Terdapat beberapa tahapan pengujian yang dilakukan:

Pertama, uji individual item reliability dilakukan melalui standardized loading factor, yang menunjukkan korelasi antara setiap item indikator dengan konstruksinya. Item dinyatakan valid jika nilai loading factor lebih besar dari 0,5.

Kedua, uji internal consistency reliability dilakukan dengan mengukur composite reliability, dengan nilai minimum sebesar 0,7 untuk menyatakan bahwa konstruk tersebut memiliki konsistensi internal yang baik.

Ketiga, uji convergent validity menggunakan nilai Average Variance Extracted (AVE). Nilai AVE yang ideal adalah $\geq 0,5$, yang menunjukkan bahwa variabel laten dapat menjelaskan lebih dari 50% varians dari indikator-indikatornya.

Keempat, uji discriminant validity dilakukan dengan dua pendekatan, yaitu cross-loading dan perbandingan akar kuadrat AVE dengan korelasi antar variabel. Discriminant validity dianggap baik jika setiap konstruk lebih berkorelasi tinggi dengan indikatornya sendiri dibanding dengan indikator dari konstruk lain.

Inner Model (Model Struktural)

Model struktural digunakan untuk menguji hubungan kausal antar variabel laten dalam model penelitian. Evaluasi

inner model dilakukan melalui tiga tahap utama:

Tahap pertama adalah menguji signifikansi hubungan antar variabel melalui path coefficient. Koefisien dengan nilai lebih dari 0,2 menunjukkan adanya hubungan yang cukup kuat dalam model struktural.

Tahap kedua adalah melakukan uji T-statistik melalui prosedur bootstrapping dengan taraf signifikansi 5% (two-tailed). Hipotesis dapat diterima jika nilai T lebih besar dari nilai t-tabel.

Tahap ketiga adalah evaluasi nilai R² (koefisien determinasi) untuk mengetahui seberapa besar variasi dari variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen. Nilai R² sebesar 0,75 dianggap kuat, 0,50 sedang, dan di bawah 0,25 dianggap lemah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabulasi jawaban responden adalah tahap awal yang penting untuk menganalisis data yang dikumpulkan melalui kuesioner. Kuesioner yang dibagikan kepada 57 responden memiliki 4 variabel utama, yaitu kompetensi pegawai, motivasi pegawai, kualitas SDM, dan kinerja pegawai.

Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Evaluasi outer model bertujuan untuk menilai validitas dan reliabilitas dari indikator-indikator terhadap konstruk yang diukur. Terdapat dua aspek utama yang diuji, yaitu validitas konvergen dan reliabilitas konstruk.

Uji Validitas Konvergen

Validitas konvergen diuji menggunakan nilai Average Variance Extracted (AVE). Nilai AVE yang lebih besar dari 0.5 menunjukkan bahwa konstruk memiliki validitas konvergen yang baik.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Konvergen

Konstruk	AVE
Kompetensi (X1)	0.63
Motivasi (X2)	0.67
Kualitas SDM (Z)	0.61
Kinerja (Y)	0.66

Sumber diolah peneliti 2025

Uji Reliabilitas Konstrak

Reliabilitas konstruk diuji melalui Composite Reliability (CR) dan Cronbach's Alpha. Nilai CR dan Cronbach's Alpha yang lebih dari 0.7 mengindikasikan bahwa konstruk memiliki reliabilitas yang tinggi.

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas Konstrak

Konstruk	CR	Cronbach's Alpha
Kompetensi (X1)	0.87	0.86
Motivasi (X2)	0.90	0.89
Kualitas SDM (Z)	0.88	0.87
Kinerja (Y)	0.85	0.84

Sumber diolah peneliti 2025

Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Evaluasi inner model dilakukan untuk melihat kemampuan model dalam menjelaskan variabel endogen. Dua ukuran yang digunakan adalah R-Square (R²) dan Adjusted R².

Tabel 4. Hasil Nilai R-Square (R²)

Variabel Endogen	R ²
Kualitas SDM (Z)	0.61
Kinerja (Y)	0.72

Sumber diolah peneliti 2025

Tabel 5. Hasil Nilai Adjusted R²

Variabel Endogen	Adjusted R ²
Kualitas SDM (Z)	0.59
Kinerja (Y)	0.70

Sumber diolah peneliti 2025

Uji Path Coefficient & Signifikansi (Bootstrapping)

Path coefficient menunjukkan kekuatan hubungan antar variabel laten. Signifikansi hubungan diuji menggunakan nilai T-statistik dan P-value. Hubungan dianggap signifikan jika P-value < 0.05.

Tabel 6. Hasil Uji Path Coefficient

Hubungan Pengaruh	Koefisien β	T-Statistik	P-Value	Hasil
Kompetensi Kinerja	-0.45	4.78	0.000	Signifikan
Motivasi Kinerja	-0.38	3.59	0.002	Signifikan
Kompetensi Kualitas SDM	-0.52	6.23	0.000	Signifikan
Motivasi Kualitas SDM	-0.50	5.89	0.001	Signifikan
Kualitas SDM → Kinerja	0.42	4.65	0.000	Signifikan

Sumber diolah peneliti 2025

Uji Mediasi (Indirect Effect)

Uji mediasi dilakukan untuk melihat apakah kualitas SDM memediasi hubungan antara kompetensi/motivasi dengan kinerja. Hasil menunjukkan bahwa kualitas SDM memediasi secara signifikan.

Tabel 7. Hasil Uji Mediasi (Indirect Effect)

Jalur Mediasi	Koefisien Indirek	T-Statistik	P-Value	Hasil
Kompetensi → Kualitas SDM → Kinerja	0.218	3.87	0.000	Signifikan
Motivasi → Kualitas SDM → Kinerja	0.21	3.72	0.001	Signifikan

Sumber diolah peneliti 2025

Goodness of Fit (GoF)

Goodness of Fit (GoF) merupakan ukuran keseluruhan model. Nilai GoF sebesar 0.652 (> 0.36) mengindikasikan bahwa model memiliki kecocokan (fit) yang tinggi dan layak digunakan untuk prediksi.

PEMBAHASAN

Pembahasan: Hubungan Antara Variabel dalam Penelitian

Dalam penelitian ini, kami menguji hubungan antara kompetensi pegawai, motivasi pegawai, kualitas SDM, dan kinerja pegawai di PT. PLN (Persero) UP3 Lubuk Pakam ULP Perbaungan. Berdasarkan hasil analisis data, terdapat hubungan yang signifikan antara variabel-variabel tersebut yang perlu dibahas secara mendalam untuk memberikan pemahaman yang lebih jelas mengenai pengaruh masing-masing variabel terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja

Kompetensi pegawai berperan sebagai faktor utama dalam menentukan kinerja pegawai. Kompetensi yang tinggi dalam hal keterampilan teknis, pengetahuan, dan kemampuan untuk memecahkan masalah teknis dalam pekerjaan berpengaruh langsung pada efisiensi dan kualitas pekerjaan yang dilakukan. Hal ini sejalan dengan temuan sebelumnya oleh Setiawan (2020) yang menyatakan bahwa kompetensi teknis pegawai memiliki dampak signifikan terhadap kinerja mereka di sektor energi.

Dalam konteks PT. PLN, pegawai yang memiliki kompetensi tinggi cenderung dapat menyelesaikan tugas mereka dengan lebih baik, lebih cepat, dan lebih efisien. Kecepatan dan akurasi dalam menjalankan tugas-tugas teknis seperti pemeliharaan peralatan listrik dan penanganan gangguan listrik yang terjadi sangat dipengaruhi oleh tingkat kompetensi. Oleh karena itu, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik kompetensi pegawai, semakin tinggi kinerja yang dihasilkan.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Motivasi pegawai juga menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja mereka. Motivasi internal dan eksternal yang dimiliki oleh

pegawai mendorong mereka untuk berusaha lebih keras dalam menjalankan tugas mereka. Motivasi kerja yang tinggi terkait dengan rasa tanggung jawab yang kuat terhadap pekerjaan, serta keinginan untuk memberikan hasil yang terbaik. Penelitian oleh Sumarno dan Hartanto (2018) juga mengungkapkan bahwa motivasi kerja yang tinggi berhubungan langsung dengan kinerja yang lebih baik di lingkungan kerja.

Di PT. PLN, faktor motivasi, seperti penghargaan atas pencapaian kerja dan kesempatan untuk berkembang, dapat mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerja mereka. Pegawai yang merasa dihargai dan memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaannya akan bekerja lebih maksimal. Hal ini terlihat dari pengaruh signifikan motivasi terhadap kinerja pegawai dalam penelitian ini.

Pengaruh Kompetensi terhadap Kualitas SDM

Kompetensi pegawai juga berpengaruh langsung terhadap kualitas SDM di perusahaan. Semakin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh pegawai, semakin tinggi kualitas SDM dalam organisasi tersebut. Kualitas SDM yang baik berhubungan dengan penguasaan pengetahuan dan keterampilan yang relevan dengan pekerjaan yang dilakukan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi yang lebih baik berkontribusi terhadap peningkatan kualitas SDM secara keseluruhan, yang mencakup keterampilan teknis dan kemampuan pegawai dalam menghadapi tantangan pekerjaan.

Pentingnya kualitas SDM ini juga ditegaskan oleh Kurniawan dan Fauzi (2021), yang menjelaskan bahwa kualitas SDM sangat penting dalam mendukung peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan. Dengan

meningkatkan kompetensi pegawai melalui pelatihan dan pengembangan, kualitas SDM perusahaan akan meningkat, yang pada gilirannya akan berkontribusi pada kinerja yang lebih baik.

Pengaruh Motivasi terhadap Kualitas SDM

Motivasi pegawai juga memainkan peran penting dalam meningkatkan kualitas SDM di organisasi. Pegawai yang termotivasi untuk bekerja keras akan lebih mudah menerima pelatihan dan pengembangan diri, yang berujung pada peningkatan keterampilan dan pengetahuan mereka. Motivasi yang tinggi akan mendorong pegawai untuk terus belajar dan berkembang, yang berkontribusi pada peningkatan kualitas SDM dalam perusahaan.

Penelitian oleh Arifin dan Santoso (2017) juga menunjukkan bahwa motivasi yang tinggi berhubungan langsung dengan keinginan pegawai untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan mereka, yang akhirnya meningkatkan kualitas SDM organisasi. Oleh karena itu, motivasi yang baik di PT. PLN dapat meningkatkan kualitas SDM dan mendukung kinerja pegawai yang lebih baik.

Peran Kualitas SDM sebagai Variabel Intervening

Kualitas SDM berperan sebagai variabel intervening yang memperkuat hubungan antara kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa kualitas SDM tidak hanya berdampak langsung pada kinerja pegawai, tetapi juga berfungsi sebagai penghubung yang memperbesar dampak kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pegawai. Peningkatan kualitas SDM melalui peningkatan kompetensi dan motivasi dapat memperbaiki kinerja pegawai secara signifikan.

Dalam penelitian ini, kualitas SDM terbukti memperkuat hubungan antara kompetensi dan motivasi dengan kinerja. Pegawai yang memiliki kompetensi tinggi dan motivasi yang tinggi akan berkontribusi pada kualitas SDM yang baik, yang pada gilirannya akan mendorong kinerja yang lebih baik. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan pengembangan kualitas SDM melalui peningkatan kompetensi dan motivasi pegawai untuk mencapai kinerja yang optimal.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi pegawai, motivasi pegawai, dan kualitas SDM memiliki hubungan yang erat dengan kinerja pegawai di PT. PLN (Persero) UP3 Lubuk Pakam ULP Perbaungan. Peningkatan kompetensi dan motivasi pegawai dapat meningkatkan kualitas SDM yang berujung pada peningkatan kinerja. Oleh karena itu, penting bagi manajemen perusahaan untuk terus memperhatikan pengembangan kompetensi dan motivasi pegawai untuk mencapai kinerja yang optimal di masa depan.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis path yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kompetensi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y), yang ditunjukkan dengan nilai T-statistik sebesar 4.78 dan P-values 0.000. Motivasi kerja (X2) juga berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dengan nilai T-statistik 3.59 dan P-values 0.002. Selanjutnya, kompetensi berpengaruh positif terhadap kualitas sumber daya manusia (Z), dengan nilai T-statistik 6.23 dan P-values 0.000, sedangkan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kualitas SDM dengan T-statistik 5.89 dan P-values 0.001.

Kualitas SDM sendiri terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dengan nilai T-statistik 4.65 dan P-values 0.000. Lebih lanjut, kompetensi juga berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui kualitas SDM sebagai variabel intervening, dengan nilai T-statistik 3.87 dan P-values 0.000. Hal yang sama berlaku pada pengaruh motivasi terhadap kinerja dengan mediasi kualitas SDM, dengan T-statistik 3.72 dan P-values 0.001. Secara keseluruhan, ketiga variabel utama dalam penelitian ini – kompetensi, motivasi, dan kualitas SDM – memiliki keterkaitan erat dalam mendukung pencapaian kinerja pegawai di PT. PLN (Persero) UP3 Lubuk Pakam ULP Perbaungan.

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan tersebut, disarankan agar perusahaan lebih intensif dalam meningkatkan kompetensi pegawai melalui pelatihan teknis secara berkala guna memperkuat keterampilan dan pengetahuan teknis pegawai pelayanan. Dalam aspek motivasi kerja, perlu diterapkan sistem penghargaan dan pengakuan yang adil dan transparan untuk menumbuhkan semangat dan inisiatif kerja. Sementara itu, peningkatan kualitas SDM dapat difokuskan melalui pembinaan yang menitikberatkan pada etika kerja dan profesionalisme, salah satunya dengan pendekatan coaching dan mentoring. Terakhir, untuk menjamin kinerja pegawai tetap optimal dan target pelayanan tercapai, disarankan agar dilakukan monitoring dan evaluasi secara berkala, dengan memperhatikan aspek kepuasan pelanggan sebagai indikator penting keberhasilan pelayanan.

DAFTAR PUSTAKA

Agung, H., & Wibowo, B. (2017). *Dampak Kompetensi dan Motivasi*

- terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 12(3), 45-58.
- Arifin, A., & Santoso, P. (2017). Pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Perusahaan Energi. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 8(4), 112-124
- Dwi, I., & Suryani, T. (2021). Kualitas SDM sebagai Faktor Pendukung Kinerja Pegawai di PT. PLN. *Jurnal Sumber Daya Manusia*, 10(2), 133-140.
- Hartono, H., & Siregar, R. (2018). Motivasi Kerja dan Kompetensi Pegawai dalam Organisasi Sektor Publik. *Jurnal Kinerja Organisasi*, 5(1), 76-90.
- Kiki Farida Ferine, 2024. Pengukuran Kinerja SDM. Selat Media
- Kurniawan, R., & Fauzi, M. (2021). Motivasi Kerja dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN. *Jurnal Manajemen dan Sumber Daya Manusia*, 9(3), 112-125.
- N.Setiawan, Kiki F.F, dan Sri Rahayu 2019. analisis pengaruh faktor lingkungan fisik dan non fisik terhadap stres kerja dimana komitmen kerja sebagai variabel intervening pada kantor pelayanan pajak pratama medan kota
- N Setiawan, Isa Indrawan, E Wakhyuni, 2018 , Human Resources Development, CV. Manhaji
- Oktaviani, I., & Nurlela, D. (2020). Pengaruh Pelatihan terhadap Kompetensi Pegawai di PT. PLN. *Jurnal Pendidikan dan Pelatihan*, 14(1), 34-45.
- Prasetyo, A., & Fajar, S. (2016). Analisis Kinerja Pegawai di Perusahaan Negara. *Jurnal Manajemen Energi*, 7(2), 123-135.
- Rahayu, S. (2018). *Pengaruh motivasi dan disiplin terhadap prestasi kerja karyawan di PT. Langkat Nusantara Kepong Kabupaten Langkat*. JUMANT, 9(1), 115–132.
- Rahayu, Sri. "Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Unit Desa di Lau Gumba Brastagi Sumatera Utara." *Jurnal Manajemen Tools* 12, no. 1 (2020): 51.
- Rahayu, S. (2020). The Effect of Transformational Leadership on Work Discipline and Employee Performance. *International Journal for Innovative Research in Multidisciplinary Field*, 6(2), 250-253.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.
- Setiawan, N. (2020). Pengaruh Kompetensi Pegawai terhadap Kualitas Pelayanan Publik di Sektor Energi. *Jurnal Pelayanan Publik*, 11(1), 32-40.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. John Wiley & Sons.
- Sedarmayanti, P. D. M. (2019/2022). *Manajemen sumber daya manusia* (edisi revisi). PT. Refika Aditama.
- Sumarno, E., & Hartanto, B. (2018). Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai di Lembaga Publik. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 6(3), 67-75.
- Wibowo, Y. (2022). *Manajemen kinerja* (5th ed.). Raja Grafindo Persada.