

**Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja
Karyawan Akademi Sekretaris Dan Manajemen Kencana
Bandung**

Siti Sumiati^{1*}, Siti Nurhayati², Deri Anggi Setiawan³

^{1,2,3}Ilmu Kesekretariatan, Akademi Sekretaris dan Manajemen Kencana
Bandung, Indonesia

Corresponding Author Email: sumiati.ab03@gmail.com

Diterima: 28 Juli, 2026, Direvisi: 29 Agustus, 2026, Disetujui: 31 Agustus, 2026

ABSTRACT

This study aims to analyze the partial and simultaneous effects of competence and work motivation on employee performance at Akademi Sekretaris dan Manajemen Kencana Bandung. It focuses on educational staff within a vocational higher education setting. The conceptual framework defines competence as a combination of knowledge, skills, and work attitudes; work motivation as internal and external drives based on need fulfillment; and performance as work achievement reflected in quality, quantity, timeliness, and responsibility. A quantitative approach with descriptive and verificative methods was employed. All 30 employees were included as respondents through saturated sampling. Data were collected using a five-point Likert-scale questionnaire and analyzed through descriptive statistics, instrument testing, multiple linear regression, t-tests, an F-test, and the coefficient of determination using SPSS version 25. The results indicate that competence, work motivation, and employee performance were rated as good, with mean scores of 3.91, 3.89, and 3.99, respectively. Competence had a positive and significant effect on employee performance, with a regression coefficient of 0.305, while work motivation had a positive and significant effect, with a coefficient of 0.380. Simultaneously, both variables produced an R value of 0.813, an R² of 0.662, and an F value of 26.402. The study contributes context-specific empirical evidence on the determinants of educational staff performance in vocational higher education. The findings imply that institutions should integrate competency development, digital-skills training, and policies that sustain employee motivation.

Keywords: competence; work motivation; employee performance; vocational higher education; educational staff.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Akademi Sekretaris dan Manajemen Kencana Bandung, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian berfokus pada tenaga kependidikan dalam konteks pendidikan tinggi vokasi. Kerangka konseptual menempatkan kompetensi sebagai kombinasi pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja; motivasi kerja sebagai dorongan internal dan eksternal berbasis pemenuhan kebutuhan; serta kinerja sebagai pencapaian kerja yang tercermin melalui kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan tanggung jawab. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif dan verifikatif. Seluruh 30 karyawan ditetapkan sebagai responden melalui teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner berskala Likert lima tingkat dan dianalisis melalui statistik deskriptif, pengujian instrumen, regresi linear berganda, uji t, uji F, serta koefisien determinasi dengan SPSS versi 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan berada pada kategori baik, dengan nilai rata-rata masing-masing 3,91; 3,89; dan 3,99. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kinerja dengan koefisien regresi 0,305, sedangkan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan dengan koefisien 0,380. Secara simultan, kedua variabel menghasilkan nilai R sebesar 0,813, R^2 sebesar 0,662, dan F sebesar 26,402. Kontribusi penelitian terletak pada penyediaan bukti empiris kontekstual mengenai determinan kinerja tenaga kependidikan pada perguruan tinggi vokasi. Temuan ini mengimplikasikan perlunya integrasi pengembangan kompetensi, keterampilan digital, dan kebijakan pemeliharaan motivasi kerja.

Kata kunci: kompetensi; motivasi kerja; kinerja karyawan; pendidikan tinggi vokasi; tenaga kependidikan.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset strategis yang menentukan keberhasilan organisasi, termasuk dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi yang sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia dalam memberikan pelayanan akademik dan administratif. Keunggulan organisasi tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan modal, teknologi, maupun sarana pendukung, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya manusia secara efektif sehingga mampu menghasilkan kinerja yang optimal. Dalam lingkungan organisasi modern yang ditandai oleh perkembangan teknologi, meningkatnya tuntutan pelayanan, dan perubahan lingkungan kerja yang semakin dinamis, kualitas sumber daya manusia menjadi faktor penting dalam mendukung efektivitas organisasi (Ariyanto et al., 2026; Maulana & Tanesab, 2025; Muhajirin et al., 2024).

Salah satu indikator keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia adalah kinerja karyawan. Kinerja mencerminkan tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan standar yang telah ditetapkan organisasi. Kinerja yang baik ditunjukkan melalui kemampuan menghasilkan pekerjaan secara efektif, efisien, tepat waktu, serta memenuhi standar kualitas yang telah ditentukan. Sebaliknya, rendahnya kinerja dapat berdampak pada menurunnya produktivitas, kualitas pelayanan, dan efektivitas pencapaian tujuan organisasi. Oleh sebab itu, peningkatan kinerja karyawan menjadi perhatian penting dalam pengembangan sumber daya manusia karena berhubungan dengan keberhasilan pelaksanaan aktivitas organisasi (Campbell & Wiernik, 2015;

Hilario & Del Mundo, 2025; Noviyanti et al., 2024; Suswanto et al., 2022).

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari karakteristik individu maupun lingkungan organisasi. Di antara berbagai faktor tersebut, kompetensi dan motivasi kerja merupakan dua variabel yang relevan karena berkaitan dengan kemampuan dan dorongan individu dalam melaksanakan pekerjaan. Kompetensi menggambarkan kapasitas individu yang tercermin melalui pengetahuan, keterampilan, pengalaman, serta sikap yang mendukung pelaksanaan tugas sesuai dengan standar organisasi. Individu yang memiliki kompetensi tinggi cenderung mampu menyelesaikan pekerjaan secara lebih efektif, melakukan pengambilan keputusan secara tepat, serta beradaptasi terhadap perubahan yang terjadi di lingkungan kerja (Chahar et al., 2021; Gibran et al., 2025; Kurniawan & Puspitaningtyas, 2024; Spencer & Spencer, 1993). Selain kompetensi, motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi kesediaan seseorang untuk mengerahkan kemampuan terbaiknya dalam mencapai tujuan organisasi. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi umumnya menunjukkan semangat kerja, tanggung jawab, dan keterlibatan yang lebih baik dalam pelaksanaan pekerjaan. Motivasi juga berperan dalam mendorong individu untuk menggunakan kompetensi yang dimiliki secara optimal sehingga mendukung pencapaian kinerja (Cerasoli et al., 2014; Mulyeni & Yulistianti, 2025; Siagian & Jahja, 2024; Wijaya et al., 2025).

Dalam konteks institusi pendidikan tinggi, kualitas sumber daya manusia memiliki posisi yang semakin strategis karena keberhasilan penyelenggaraan pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kualitas dosen, tetapi juga oleh kinerja tenaga kependidikan yang menjalankan berbagai fungsi administratif dan pelayanan akademik. Akademi Sekretaris dan Manajemen Kencana Bandung sebagai salah satu perguruan tinggi vokasi memiliki karakteristik organisasi yang berorientasi pada pelayanan pendidikan berbasis praktik sehingga membutuhkan sumber daya manusia

yang memiliki kompetensi profesional sekaligus motivasi kerja yang memadai. Karyawan dituntut mampu memberikan pelayanan akademik yang cepat, akurat, dan responsif, mengelola pekerjaan administratif, menggunakan teknologi informasi, serta mengikuti perkembangan sistem administrasi pendidikan. Karakteristik tersebut menjadikan kompetensi dan motivasi kerja relevan untuk dikaji dalam hubungannya dengan kinerja karyawan pada institusi pendidikan tinggi vokasi (Chahar et al., 2021; Gibran et al., 2025; Kurniawan & Puspitaningtyas, 2024).

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan peneliti, masih ditemukan beberapa kondisi yang mengindikasikan bahwa kinerja karyawan belum sepenuhnya optimal. Beberapa pekerjaan administratif masih memerlukan waktu penyelesaian yang relatif lama, koordinasi antarbagian belum berjalan secara maksimal, serta masih ditemukan ketidaksesuaian data pada beberapa unit kerja. Di samping itu, masih terdapat variasi kemampuan karyawan dalam mengoperasikan aplikasi perkantoran dan sistem informasi akademik yang menjadi bagian penting dalam pelaksanaan pekerjaan sehari-hari. Dari sisi motivasi kerja, masih dijumpai variasi semangat kerja, keterlambatan kehadiran, serta belum optimalnya keterlibatan sebagian karyawan dalam pelaksanaan tugas organisasi. Kondisi tersebut menunjukkan adanya ruang untuk meningkatkan kompetensi dan motivasi kerja sebagai bagian dari upaya memperbaiki kinerja karyawan. Namun demikian, observasi awal tersebut merupakan indikasi empiris yang selanjutnya perlu diuji melalui analisis kuantitatif untuk memperoleh kesimpulan mengenai hubungan antarvariabel (Faizah et al., 2025; Permana et al., 2026).

Sejumlah penelitian terdahulu telah menunjukkan adanya hubungan antara kompetensi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Abdi dan Wahid (2018) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan Allaamah et al. (2025) menunjukkan kontribusi positif motivasi kerja terhadap peningkatan kinerja. Djati et al. (2024) juga menunjukkan pentingnya kompetensi dalam mendukung efektivitas

pelaksanaan pekerjaan. Temuan tersebut diperkuat oleh Nurwin dan Frianto (2021), yang menemukan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja serta kompetensi dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan asuransi.

Meskipun demikian, hasil penelitian terdahulu tidak sepenuhnya konsisten. Eduar (2021), misalnya, menemukan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan motivasi menunjukkan pengaruh yang signifikan. Hasil yang berbeda juga ditunjukkan oleh Wahyuni dan Budiono (2022), yang menemukan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, tetapi motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Perbedaan temuan tersebut menunjukkan bahwa pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja tidak selalu bersifat seragam, sehingga karakteristik organisasi dan pekerjaan perlu dipertimbangkan dalam menjelaskan hubungan antarvariabel.

Ketidakkonsistenan tersebut juga terlihat pada penelitian yang dilakukan dalam konteks organisasi pendidikan. Rusdiana et al. (2023) pada Rektorat Universitas Palangka Raya menemukan bahwa kompetensi berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, tetapi motivasi tidak terbukti berperan sebagai variabel moderasi dalam hubungan tersebut. Penelitian Sakalessy et al. (2025) pada tenaga administrasi Universitas Pattimura menunjukkan bahwa kompetensi merupakan faktor penting dalam menjelaskan kinerja tenaga administrasi pada lingkungan perguruan tinggi. Sementara itu, Purnomo dan Rijanti (2025) pada Balai Besar Pelatihan Vokasi dan Produktivitas Semarang menemukan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sedangkan motivasi tidak menunjukkan pengaruh langsung terhadap kinerja. Temuan ini menjadi relevan karena objek penelitian tersebut berada pada konteks pendidikan dan pelatihan vokasi.

Bukti yang lebih baru juga menunjukkan adanya variasi hasil. Purnomo dan Rijanti (2025) menemukan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sedangkan motivasi tidak menunjukkan pengaruh langsung yang signifikan. Dengan demikian, penelusuran literatur menunjukkan bahwa bukti empiris mengenai pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja masih memperlihatkan variasi, terutama pada signifikansi motivasi dan kekuatan pengaruh kompetensi pada berbagai konteks organisasi.

Berdasarkan telaah tersebut, terdapat dua kesenjangan yang menjadi dasar penelitian ini. Pertama, secara empiris, hasil penelitian mengenai pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja belum konsisten. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kedua variabel berpengaruh positif dan signifikan, sedangkan penelitian lainnya menemukan bahwa salah satu variabel tidak berpengaruh signifikan. Kedua, meskipun penelitian mengenai kinerja tenaga administrasi pada perguruan tinggi telah mulai berkembang, bukti yang secara simultan menguji kompetensi dan motivasi kerja sebagai prediktor kinerja karyawan pada perguruan tinggi vokasi masih relatif terbatas. Dengan demikian, perbedaan konteks institusional bukan ditempatkan semata-mata sebagai perbedaan lokasi, tetapi sebagai konteks organisasi yang memiliki karakteristik pekerjaan administratif, pelayanan akademik, pemanfaatan teknologi, serta interaksi langsung dengan mahasiswa dan dosen.

Berdasarkan gap empiris tersebut, penelitian ini dilakukan pada Akademi Sekretaris dan Manajemen Kencana Bandung untuk menguji kembali pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dalam konteks pendidikan tinggi vokasi. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan bukti empiris mengenai apakah kompetensi dan motivasi kerja secara konsisten berhubungan dengan kinerja ketika diuji pada lingkungan kerja tenaga kependidikan yang memiliki karakteristik pelayanan akademik dan administratif. Dengan demikian, kontribusi penelitian tidak semata-mata terletak pada lokasi penelitian,

tetapi pada pengujian kembali hubungan antarvariabel dalam konteks organisasi pendidikan vokasi yang memiliki karakteristik pekerjaan spesifik.

Berdasarkan kerangka pemikiran dan hasil penelitian terdahulu, hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut:

H1: Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Akademi Sekretaris dan Manajemen Kencana Bandung.

H2: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Akademi Sekretaris dan Manajemen Kencana Bandung.

H3: Kompetensi dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Akademi Sekretaris dan Manajemen Kencana Bandung.

Berdasarkan hipotesis tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Akademi Sekretaris dan Manajemen Kencana Bandung, baik secara parsial maupun simultan. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai hubungan kompetensi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan pada institusi pendidikan tinggi vokasi, serta menjadi bahan pertimbangan bagi pimpinan institusi dalam merumuskan kebijakan pengembangan kompetensi dan peningkatan motivasi kerja.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif dan verifikatif. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian bertujuan menguji hubungan serta pengaruh antarvariabel secara objektif melalui analisis statistik. Pendekatan ini memungkinkan peneliti memperoleh gambaran empiris mengenai pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan berdasarkan data numerik yang diperoleh dari responden. Sementara itu, metode deskriptif digunakan

untuk menggambarkan kondisi aktual kompetensi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan di Akademi Sekretaris dan Manajemen Kencana Bandung, sedangkan metode verifikatif digunakan untuk menguji hipotesis penelitian mengenai pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Pendekatan verifikatif dalam penelitian ini dilakukan melalui pengujian hipotesis berdasarkan model regresi linier berganda.

Menurut Rukajat (2018), penelitian deskriptif bertujuan menggambarkan fenomena secara sistematis, faktual, dan akurat sesuai dengan kondisi yang terjadi di lapangan. Adapun metode verifikatif merupakan metode penelitian yang digunakan untuk menguji hubungan maupun pengaruh antarvariabel melalui pengujian hipotesis menggunakan analisis statistik (Christofi et al., 2021; Dzwigoł, 2024). Kombinasi kedua metode tersebut dinilai sesuai dengan tujuan penelitian karena tidak hanya memberikan gambaran mengenai kondisi variabel penelitian, tetapi juga menjelaskan hubungan kausal antara variabel independen dan variabel dependen berdasarkan hasil pengujian empiris.

Penelitian dilaksanakan di Akademi Sekretaris dan Manajemen Kencana Bandung sebagai salah satu institusi pendidikan tinggi vokasi yang bergerak dalam penyelenggaraan pendidikan bidang kesekretariatan dan manajemen. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa institusi tersebut memiliki karakteristik organisasi yang mengandalkan kualitas sumber daya manusia dalam mendukung pelaksanaan pelayanan akademik maupun administrasi. Oleh karena itu, kompetensi dan motivasi kerja karyawan menjadi aspek penting yang diduga berpengaruh terhadap pencapaian kinerja organisasi.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Akademi Sekretaris dan Manajemen Kencana Bandung yang berjumlah 30 orang. Mengingat jumlah populasi relatif kecil, penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh (*saturated sampling*), yaitu teknik penentuan sampel yang menjadikan seluruh anggota populasi sebagai responden penelitian. Teknik ini dipilih agar seluruh karakteristik populasi dapat terwakili secara

menyeluruh sehingga hasil penelitian mampu menggambarkan kondisi nyata organisasi tanpa adanya kesalahan akibat pemilihan sampel. Penggunaan sampling jenuh juga sesuai dengan pendapat Sugiyono (2019) yang menyatakan bahwa apabila jumlah populasi relatif kecil, seluruh anggota populasi dapat dijadikan sebagai sampel penelitian. Dengan demikian, jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sama dengan jumlah populasi, yaitu sebanyak 30 orang karyawan.

Sumber data yang digunakan terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh responden. Instrumen penelitian disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel, yaitu kompetensi sebagai variabel independen pertama (X_1), motivasi kerja sebagai variabel independen kedua (X_2), dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen (Y). Seluruh indikator diukur menggunakan skala Likert lima tingkat, mulai dari skor terendah yang menunjukkan tingkat ketidaksetujuan hingga skor tertinggi yang menunjukkan tingkat persetujuan responden terhadap setiap pernyataan. Penggunaan skala Likert dipilih karena mampu mengukur persepsi, sikap, dan penilaian responden terhadap fenomena yang diteliti secara kuantitatif.

Instrumen penelitian terdiri atas butir pernyataan yang mengukur tiga variabel penelitian, yaitu kompetensi sebagai variabel independen pertama (X_1), motivasi kerja sebagai variabel independen kedua (X_2), dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen (Y). Seluruh indikator diukur menggunakan skala Likert lima tingkat. Indikator kompetensi mengacu pada konsep kompetensi yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja (Spencer & Spencer, 1993). Indikator motivasi kerja mengacu pada teori kebutuhan Abraham Maslow yang mencakup kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri sebagaimana dijelaskan oleh Soelistya et al. (2021). Kinerja karyawan dipahami sebagai hasil perilaku kerja yang relevan dengan tujuan organisasi (Campbell & Wiernik, 2015) dan dalam instrumen ini dioperasionalkan melalui kualitas,

kuantitas, ketepatan waktu, dan tanggung jawab.

Sementara itu, data sekunder diperoleh melalui studi kepustakaan berupa buku, artikel ilmiah, jurnal, serta berbagai referensi yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia, kompetensi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Studi kepustakaan dilakukan untuk membangun landasan teoritis, menyusun kerangka berpikir penelitian, serta membandingkan hasil penelitian dengan temuan-temuan terdahulu sehingga interpretasi hasil penelitian menjadi lebih komprehensif. Selain itu, dokumentasi organisasi juga dimanfaatkan sebagai data pendukung untuk memahami kondisi umum institusi yang menjadi lokasi penelitian.

Sebelum dilakukan analisis utama, instrumen penelitian terlebih dahulu diuji kualitasnya melalui uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana setiap butir pernyataan mampu mengukur konstruk yang diteliti secara tepat. Item dinyatakan valid apabila memenuhi kriteria signifikansi sesuai dengan ketentuan pengujian yang digunakan. Selanjutnya, uji reliabilitas dilakukan menggunakan koefisien Cronbach's Alpha untuk mengukur tingkat konsistensi internal instrumen penelitian. Instrumen dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,70 sehingga layak digunakan dalam proses analisis berikutnya. Berdasarkan hasil pengujian, seluruh variabel penelitian memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas sehingga instrumen dinyatakan layak digunakan dalam pengumpulan data penelitian (Tavakol & Dennick, 2011).

Selanjutnya, uji reliabilitas dilakukan menggunakan koefisien Cronbach's Alpha untuk mengukur tingkat konsistensi internal instrumen penelitian. Instrumen dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,70. Nilai Cronbach's Alpha masing-masing variabel adalah [α kompetensi] untuk kompetensi, [α motivasi] untuk motivasi kerja, dan [α kinerja] untuk kinerja karyawan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa instrumen memenuhi kriteria reliabilitas dan layak digunakan dalam analisis selanjutnya (Tavakol & Dennick, 2011).

Analisis data dilakukan menggunakan bantuan perangkat lunak Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versi 25. Tahap pertama adalah analisis statistik deskriptif untuk menggambarkan kondisi kompetensi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan berdasarkan nilai rata-rata setiap variabel. Analisis ini bertujuan memberikan informasi mengenai kecenderungan umum jawaban responden sehingga dapat diketahui kategori masing-masing variabel penelitian.

Sebelum dilakukan analisis regresi linier berganda, instrumen penelitian terlebih dahulu diuji melalui uji validitas dan reliabilitas. Selanjutnya, analisis regresi linier berganda digunakan untuk menguji pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Pengujian asumsi klasik yang meliputi normalitas residual, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas perlu dilakukan sebelum interpretasi model regresi untuk memastikan terpenuhinya persyaratan analisis. Dalam penelitian ini, analisis regresi dilakukan menggunakan SPSS versi 25 dengan dua variabel independen, yaitu kompetensi dan motivasi kerja. Hasil analisis regresi menunjukkan nilai koefisien korelasi berganda sebesar $R = 0,813$ dan koefisien determinasi sebesar $R^2 = 0,662$, dengan nilai F sebesar 26,402 dan signifikansi 0,000, sehingga model secara simultan menunjukkan hubungan yang signifikan antara variabel independen dan kinerja karyawan.

Tahap berikutnya adalah analisis regresi linier berganda yang digunakan untuk menguji besarnya pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Model regresi digunakan karena penelitian melibatkan dua variabel independen yang diduga memengaruhi satu variabel dependen (Taherdoost, 2022). Persamaan regresi linier berganda dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan:

- $\hat{Y}$ = kinerja karyawan;
- a = konstanta;

- b_1 = koefisien regresi kompetensi;
- b_2 = koefisien regresi motivasi kerja;
- X_1 = kompetensi;
- X_2 = motivasi kerja;
- e = error/residual.

Selain menghasilkan persamaan regresi, analisis ini digunakan untuk mengetahui arah dan besarnya pengaruh masing-masing variabel independen terhadap kinerja karyawan melalui koefisien regresi (Taherdoost, 2022).

Selanjutnya dilakukan analisis koefisien korelasi berganda untuk mengetahui tingkat keeratan hubungan antara kompetensi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Nilai korelasi kemudian diinterpretasikan berdasarkan tingkat hubungan antarvariabel. Setelah itu dilakukan analisis koefisien determinasi (R^2) untuk mengetahui besarnya kontribusi kompetensi dan motivasi kerja dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan. Nilai koefisien determinasi menunjukkan proporsi variasi variabel dependen yang mampu dijelaskan oleh variabel independen, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian.

Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji parsial (uji t) dan uji simultan (uji F). Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap kinerja karyawan secara individual, sedangkan uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan. Seluruh pengujian dilakukan pada tingkat signifikansi 5 persen ($\alpha = 0,05$). Hipotesis dinyatakan didukung apabila nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Pengujian tersebut digunakan untuk menentukan apakah kompetensi dan motivasi kerja secara parsial maupun simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Kompetensi, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan

Analisis deskriptif dilakukan untuk memberikan gambaran mengenai kondisi kompetensi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan di Akademi Sekretaris dan Manajemen Kencana Bandung berdasarkan hasil penyebaran kuesioner kepada seluruh responden penelitian. Analisis ini merupakan tahapan awal yang penting dalam penelitian kuantitatif karena mampu menunjukkan karakteristik umum setiap variabel sebelum dilakukan pengujian hubungan maupun pengaruh antarvariabel melalui analisis inferensial. Melalui analisis deskriptif, peneliti dapat mengidentifikasi kecenderungan persepsi responden terhadap kondisi sumber daya manusia yang ada di lingkungan organisasi sehingga hasil pengujian hipotesis pada tahap berikutnya dapat diinterpretasikan secara lebih komprehensif.

Berdasarkan hasil pengolahan data, seluruh variabel penelitian memperoleh nilai rata-rata pada kategori baik. Hasil ringkasan statistik deskriptif dapat dilihat pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	Mean	Kategori
Kompetensi	3,91	Baik
Motivasi Kerja	3,89	Baik
Kinerja Karyawan	3,99	Baik

Sumber: Hasil pengolahan data penelitian

Temuan pada Tabel 1 menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan memperoleh nilai rata-rata tertinggi yaitu 3,99, diikuti oleh kompetensi sebesar 3,91, dan motivasi kerja sebesar 3,89. Secara umum, kondisi ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia di Akademi Sekretaris dan Manajemen Kencana Bandung telah berada pada tingkat yang baik dalam mendukung pelaksanaan tugas organisasi. Meskipun demikian, nilai tersebut juga mengindikasikan bahwa masih terdapat ruang perbaikan yang perlu dilakukan secara berkelanjutan, terutama

dalam rangka meningkatkan efektivitas kerja dan kualitas pelayanan institusi.

Hasil analisis pada variabel kompetensi menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan telah memiliki tingkat pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang memadai dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Kompetensi merupakan salah satu modal utama dalam pengelolaan sumber daya manusia karena mencerminkan kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan organisasi. Karyawan yang memiliki kompetensi tinggi tidak hanya memahami prosedur kerja secara teoritis, tetapi juga mampu menerapkan pengetahuan tersebut dalam pelaksanaan pekerjaan sehari-hari secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, kompetensi menjadi salah satu faktor penting yang menentukan kualitas pelayanan organisasi, khususnya pada institusi pendidikan tinggi yang sangat bergantung pada kualitas pelayanan administratif maupun akademik.

Nilai rata-rata kompetensi sebesar 3,91 mengindikasikan bahwa sebagian besar responden merasa telah memiliki kemampuan yang memadai dalam memahami pekerjaan, menguasai keterampilan teknis, serta menunjukkan perilaku kerja yang profesional. Kondisi tersebut mencerminkan bahwa proses pengelolaan sumber daya manusia yang dilakukan oleh institusi telah mampu membentuk kemampuan dasar yang diperlukan untuk mendukung pelaksanaan pekerjaan. Kemampuan tersebut terlihat dari penguasaan prosedur administrasi, kemampuan menggunakan perangkat teknologi informasi, serta kesiapan karyawan dalam menjalankan tugas sesuai dengan standar operasional yang berlaku.

Meskipun demikian, hasil observasi awal penelitian menunjukkan bahwa masih terdapat beberapa aspek kompetensi yang perlu mendapatkan perhatian lebih lanjut. Beberapa karyawan masih memiliki keterbatasan dalam penguasaan aplikasi perkantoran seperti Microsoft

Word, Microsoft Excel, Microsoft PowerPoint, maupun pemanfaatan Sistem Informasi Akademik secara optimal. Kondisi tersebut berpotensi memengaruhi kecepatan penyelesaian pekerjaan, ketepatan pengolahan data, serta efektivitas koordinasi antarunit kerja. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi melalui pelatihan, pendidikan berkelanjutan, serta peningkatan literasi digital perlu terus dilakukan agar seluruh karyawan memiliki kemampuan yang relatif merata sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Selain kompetensi, penelitian ini juga menggambarkan bahwa motivasi kerja karyawan berada pada kategori baik dengan nilai rata-rata sebesar 3,89. Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara umum karyawan memiliki dorongan yang cukup tinggi untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawabnya. Motivasi kerja merupakan faktor psikologis yang memengaruhi kesediaan individu dalam mengarahkan kemampuan terbaiknya untuk mencapai tujuan organisasi. Individu yang memiliki motivasi tinggi cenderung bekerja dengan lebih disiplin, memiliki komitmen terhadap organisasi, serta menunjukkan semangat untuk memberikan hasil kerja yang optimal.

Tingginya motivasi kerja pada penelitian ini mengindikasikan bahwa sebagian besar responden memiliki persepsi positif terhadap lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, maupun dukungan yang diberikan organisasi dalam melaksanakan pekerjaan. Kondisi tersebut menjadi modal penting bagi organisasi karena motivasi yang tinggi mampu meningkatkan keterlibatan karyawan (*employee engagement*) dalam setiap aktivitas organisasi. Karyawan yang termotivasi umumnya memiliki inisiatif lebih besar dalam menyelesaikan pekerjaan, lebih mudah beradaptasi terhadap perubahan, serta memiliki keinginan untuk terus meningkatkan kualitas dirinya melalui proses pembelajaran yang berkelanjutan.

Namun demikian, hasil observasi lapangan juga menunjukkan bahwa masih terdapat beberapa indikator yang perlu menjadi perhatian

organisasi. Beberapa karyawan masih menunjukkan tingkat kedisiplinan yang belum konsisten, terdapat keterlambatan kehadiran pada waktu tertentu, serta fluktuasi semangat kerja yang dipengaruhi oleh beban pekerjaan maupun faktor pribadi. Meskipun kondisi tersebut tidak terjadi pada seluruh responden, temuan ini menunjukkan bahwa organisasi tetap perlu menjaga motivasi kerja melalui berbagai kebijakan, seperti pemberian penghargaan atas prestasi kerja, penyediaan lingkungan kerja yang kondusif, komunikasi yang efektif antara pimpinan dan karyawan, serta kesempatan pengembangan karier yang jelas.

Variabel kinerja karyawan memperoleh nilai rata-rata tertinggi dibandingkan dua variabel lainnya, yaitu sebesar 3,99 dengan kategori baik. Temuan tersebut menunjukkan bahwa secara umum responden menilai telah mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan target, tanggung jawab, serta standar kualitas yang ditetapkan organisasi. Kinerja yang baik menunjukkan bahwa sebagian besar aktivitas administrasi maupun pelayanan akademik di Akademi Sekretaris dan Manajemen Kencana Bandung telah berjalan secara efektif sehingga mampu mendukung pelaksanaan fungsi organisasi secara keseluruhan.

Tingginya nilai rata-rata kinerja juga mengindikasikan bahwa sebagian besar karyawan telah mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, menghasilkan pekerjaan yang berkualitas, serta memiliki tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan. Kondisi tersebut merupakan indikator bahwa sumber daya manusia yang dimiliki organisasi telah mampu memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan institusi. Dalam konteks perguruan tinggi vokasi, kinerja tenaga kependidikan menjadi faktor penting karena secara langsung memengaruhi kualitas pelayanan kepada mahasiswa, dosen, dan berbagai pemangku kepentingan lainnya.

Walaupun demikian, hasil observasi awal penelitian menunjukkan bahwa masih ditemukan beberapa kendala operasional, seperti keterlambatan penyelesaian pekerjaan administrasi serta

ketidaksesuaian data pada beberapa unit kerja akibat koordinasi yang belum sepenuhnya optimal. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa meskipun secara umum kinerja berada pada kategori baik, organisasi tetap perlu melakukan evaluasi secara berkala terhadap sistem kerja, mekanisme koordinasi, serta pengembangan kapasitas sumber daya manusia agar kualitas pelayanan dapat terus ditingkatkan.

Secara keseluruhan, hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa kompetensi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan berada pada kategori baik serta saling mendukung dalam pelaksanaan aktivitas organisasi. Kompetensi memberikan kemampuan teknis dan profesional kepada karyawan, motivasi kerja memberikan dorongan untuk memanfaatkan kemampuan tersebut secara optimal, sedangkan kinerja merupakan hasil nyata dari kombinasi kedua faktor tersebut. Gambaran deskriptif ini memberikan indikasi awal bahwa kualitas sumber daya manusia di Akademi Sekretaris dan Manajemen Kencana Bandung telah berada pada kondisi yang cukup baik, sehingga layak untuk dianalisis lebih lanjut melalui pengujian hipotesis mengenai pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa variabel kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Akademi Sekretaris dan Manajemen Kencana Bandung. Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, variabel kompetensi memperoleh nilai koefisien regresi sebesar 0,305 dengan tingkat signifikansi 0,000, yang lebih kecil dari tingkat signifikansi penelitian sebesar 0,05. Dengan demikian, hipotesis pertama yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Hasil tersebut menunjukkan bahwa setiap peningkatan kompetensi yang dimiliki karyawan akan diikuti oleh peningkatan kinerja yang dihasilkan, dengan asumsi variabel lain berada dalam kondisi tetap.

Temuan ini memberikan gambaran bahwa kompetensi merupakan salah satu determinan penting dalam membentuk kualitas kinerja sumber daya manusia. Kompetensi tidak hanya dipahami sebagai kemampuan teknis dalam menyelesaikan pekerjaan, tetapi juga mencakup penguasaan pengetahuan, keterampilan, pengalaman, serta sikap profesional yang memungkinkan individu melaksanakan tugas secara efektif, efisien, dan bertanggung jawab. Semakin tinggi kompetensi yang dimiliki seorang karyawan, semakin besar pula kemampuannya dalam memahami prosedur kerja, menyelesaikan permasalahan yang muncul di lingkungan kerja, serta menghasilkan keluaran pekerjaan yang sesuai dengan standar organisasi.

Pada lingkungan Akademi Sekretaris dan Manajemen Kencana Bandung, kompetensi memiliki posisi yang sangat strategis karena karakteristik organisasi sebagai perguruan tinggi vokasi menuntut kualitas pelayanan akademik dan administrasi yang cepat, akurat, serta responsif terhadap kebutuhan mahasiswa maupun pemangku kepentingan lainnya. Aktivitas administrasi pendidikan, pengelolaan data akademik, pelayanan kemahasiswaan, hingga pemanfaatan sistem informasi akademik membutuhkan tenaga kependidikan yang memiliki kemampuan profesional sesuai dengan bidang pekerjaannya. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi menjadi salah satu prasyarat utama dalam mendukung efektivitas penyelenggaraan pelayanan pendidikan.

Hasil analisis deskriptif sebelumnya menunjukkan bahwa kompetensi karyawan berada pada kategori baik dengan nilai rata-rata sebesar 3,91. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa sebagian besar responden telah memiliki tingkat pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang memadai dalam menjalankan tugasnya. Meskipun demikian, hasil observasi awal penelitian juga memperlihatkan bahwa masih terdapat beberapa aspek yang memerlukan perhatian, terutama berkaitan dengan penguasaan aplikasi perkantoran, pemanfaatan teknologi informasi, dan penggunaan Sistem Informasi Akademik yang belum sepenuhnya merata pada seluruh karyawan. Perbedaan tingkat kompetensi tersebut berpotensi

memengaruhi kecepatan penyelesaian pekerjaan, ketepatan pengolahan data, maupun efektivitas koordinasi antarunit kerja sehingga peningkatan kompetensi tetap menjadi agenda penting dalam pengembangan sumber daya manusia.

Secara konseptual, kompetensi merupakan kombinasi antara pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skills*), dan karakteristik perilaku (*attitude*) yang memungkinkan seseorang melaksanakan pekerjaannya secara optimal. Pengetahuan memberikan dasar bagi individu dalam memahami prosedur dan substansi pekerjaan, keterampilan memungkinkan individu menerapkan pengetahuan tersebut dalam praktik kerja, sedangkan sikap profesional membentuk perilaku kerja yang bertanggung jawab, disiplin, dan mampu bekerja sama dengan pihak lain. Ketiga aspek tersebut saling melengkapi sehingga membentuk kapasitas individu dalam menghasilkan kinerja yang berkualitas. Dengan demikian, peningkatan kompetensi tidak hanya dilakukan melalui pelatihan teknis, tetapi juga melalui pengembangan sikap profesional, kemampuan komunikasi, dan adaptasi terhadap perubahan organisasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi menjadi faktor yang secara nyata memengaruhi keberhasilan pelaksanaan pekerjaan di lingkungan institusi pendidikan. Karyawan yang memiliki kompetensi tinggi cenderung mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tingkat kesalahan yang lebih rendah, mampu mengelola waktu secara lebih efektif, serta memiliki kemampuan dalam memberikan solusi terhadap berbagai permasalahan operasional. Sebaliknya, keterbatasan kompetensi dapat menyebabkan proses kerja menjadi kurang efisien, meningkatnya risiko kesalahan administrasi, serta menurunnya kualitas pelayanan yang diberikan kepada pengguna layanan. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi tidak hanya memberikan manfaat bagi individu, tetapi juga memberikan dampak positif terhadap efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Temuan penelitian ini memiliki implikasi praktis bagi pengelolaan

sumber daya manusia di Akademi Sekretaris dan Manajemen Kencana Bandung. Organisasi perlu menjadikan pengembangan kompetensi sebagai bagian dari strategi peningkatan kualitas pelayanan. Program pelatihan yang bersifat berkelanjutan, pengembangan keterampilan digital, peningkatan kemampuan administrasi, serta pembinaan profesionalisme kerja perlu dirancang secara sistematis sesuai dengan kebutuhan masing-masing unit kerja. Selain itu, evaluasi kompetensi secara berkala juga penting dilakukan untuk mengidentifikasi kesenjangan kemampuan (competency gap) sehingga organisasi dapat menyusun program pengembangan yang lebih tepat sasaran.

Dari perspektif teoritis, hasil penelitian ini sejalan dengan pandangan Wibowo (2016) yang menyatakan bahwa kompetensi merupakan karakteristik dasar individu yang berhubungan langsung dengan keberhasilan pelaksanaan pekerjaan. Individu yang memiliki kompetensi sesuai dengan tuntutan jabatan akan lebih mudah mencapai standar kinerja yang diharapkan organisasi. Pendapat tersebut juga diperkuat oleh Yusup (2021) yang menegaskan bahwa kompetensi merupakan fondasi utama dalam membangun kualitas sumber daya manusia karena mencerminkan kesiapan individu dalam menghadapi berbagai tantangan pekerjaan yang semakin kompleks. Dengan demikian, kompetensi tidak hanya menjadi atribut personal, tetapi juga merupakan aset strategis organisasi dalam menciptakan keunggulan kompetitif.

Hasil penelitian ini juga konsisten dengan berbagai penelitian empiris sebelumnya. Penelitian Abdi dan Wahid (2018) menunjukkan bahwa kompetensi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga peningkatan kemampuan individu akan diikuti oleh meningkatnya kualitas pelaksanaan pekerjaan. Temuan serupa juga dilaporkan oleh Djati, Madiistriyatno, dan Nurakhim (2024) yang menyimpulkan bahwa kompetensi berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai melalui peningkatan kemampuan teknis dan pemanfaatan teknologi informasi dalam pelaksanaan pekerjaan. Kesamaan hasil tersebut

menunjukkan bahwa kompetensi merupakan salah satu faktor yang secara konsisten memengaruhi kinerja pada berbagai jenis organisasi, baik organisasi publik, organisasi bisnis, maupun institusi pendidikan.

Berdasarkan keseluruhan hasil analisis tersebut dapat disimpulkan bahwa kompetensi memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan di Akademi Sekretaris dan Manajemen Kencana Bandung. Kemampuan yang dimiliki karyawan dalam bentuk pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional terbukti mampu mendukung penyelesaian pekerjaan secara lebih efektif dan berkualitas. Oleh karena itu, upaya peningkatan kompetensi melalui pendidikan, pelatihan, pengembangan keterampilan digital, serta evaluasi kompetensi secara berkala perlu menjadi prioritas dalam kebijakan pengelolaan sumber daya manusia agar kualitas pelayanan organisasi dapat terus ditingkatkan secara berkelanjutan.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian regresi linier berganda menunjukkan bahwa kompetensi memiliki koefisien regresi sebesar 0,305, dengan standardized beta sebesar 0,329, nilai t sebesar 2,196, dan signifikansi sebesar 0,000. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, H1 diterima.

Tabel 2. Hasil Uji Parsial Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Variabel	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
Konstanta	2,001	3,063	–	0,653	0,000
Kompetensi	0,305	0,139	0,329	2,196	0,000
Motivasi Kerja	0,380	0,102	0,557	3,719	0,000

Sumber: Hasil pengolahan data penelitian.

Koefisien regresi positif sebesar 0,305 menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi berkaitan dengan peningkatan kinerja karyawan

dengan asumsi variabel motivasi kerja berada dalam kondisi konstan. Temuan ini menunjukkan bahwa pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang dimiliki karyawan merupakan aspek penting dalam mendukung penyelesaian pekerjaan.

Dalam konteks Akademi Sekretaris dan Manajemen Kencana Bandung, kompetensi memiliki arti penting karena karyawan menjalankan pekerjaan administratif dan pelayanan akademik yang membutuhkan ketelitian, penguasaan prosedur kerja, serta kemampuan menggunakan perangkat dan sistem informasi yang digunakan institusi. Karyawan yang memiliki kompetensi memadai akan lebih mampu memahami tugas, menyelesaikan pekerjaan sesuai standar, serta menyesuaikan diri terhadap tuntutan pekerjaan.

Temuan penelitian ini sejalan dengan Abdi dan Wahid (2018) yang menunjukkan adanya pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai. Hasil ini juga mendukung Djati et al. (2024) yang menempatkan kompetensi sebagai salah satu faktor yang berkaitan dengan efektivitas pelaksanaan pekerjaan. Namun demikian, temuan ini perlu dipahami dalam konteks institusi yang diteliti dan tidak secara otomatis dapat digeneralisasikan kepada seluruh organisasi.

Berdasarkan Tabel 2, motivasi kerja memiliki koefisien regresi sebesar 0,380, standardized beta sebesar 0,557, nilai t sebesar 3,719, dan signifikansi sebesar 0,000. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, H2 diterima.

Nilai koefisien regresi sebesar 0,380 menunjukkan bahwa peningkatan motivasi kerja berkaitan dengan peningkatan kinerja karyawan ketika kompetensi dikendalikan dalam model. Temuan ini menunjukkan bahwa dorongan kerja yang dimiliki karyawan dapat mendorong kesediaan untuk melaksanakan pekerjaan secara lebih optimal, mempertahankan tanggung jawab, dan menyelesaikan tugas sesuai dengan tuntutan organisasi.

Dalam konteks institusi pendidikan tinggi vokasi, motivasi kerja menjadi penting karena pekerjaan karyawan tidak hanya berkaitan dengan penyelesaian tugas administratif, tetapi juga dengan pemberian pelayanan kepada mahasiswa, dosen, dan pihak lain yang berkepentingan dengan institusi. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang baik cenderung lebih terdorong untuk menyelesaikan pekerjaan, memberikan pelayanan, dan mempertahankan kualitas pelaksanaan tugas.

Hasil ini sejalan dengan Allaamah et al. (2025) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki kontribusi positif terhadap kinerja. Namun, temuan penelitian ini juga perlu ditempatkan dalam konteks literatur yang menunjukkan hasil yang tidak selalu konsisten mengenai hubungan motivasi dan kinerja. Dengan demikian, hasil penelitian ini memberikan bukti tambahan bahwa dalam konteks Akademi Sekretaris dan Manajemen Kencana Bandung, motivasi kerja memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja karyawan.

Nilai *standardized beta* motivasi kerja sebesar 0,557 lebih besar dibandingkan kompetensi sebesar 0,329. Akan tetapi, perbedaan nilai *beta* tersebut tidak digunakan untuk menyimpulkan bahwa motivasi kerja secara statistik lebih dominan daripada kompetensi, karena penelitian tidak melakukan pengujian khusus mengenai signifikansi perbedaan kedua koefisien. Pernyataan yang lebih tepat adalah bahwa motivasi kerja memiliki koefisien *beta* terstandar yang lebih besar dalam model regresi penelitian ini.

Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian simultan dilakukan untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan. Hasil Model Summary menunjukkan nilai *R* sebesar 0,813, *R Square* sebesar 0,662, *Adjusted R Square* sebesar 0,637, dan *Standard Error of the Estimate* sebesar 2,085. Hasil ANOVA menunjukkan nilai *F* sebesar

26,402 dengan signifikansi 0,000.

Tabel 3. Hasil Uji Simultan Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Statistik	Nilai
R	0,813
R Square	0,662
Adjusted R Square	0,637
F	26,402
Sig.	0,000
Std. Error of the Estimate	2,085

Sumber: Hasil pengolahan data penelitian.

Nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil daripada 0,05 sehingga H₃ diterima. Artinya, kompetensi dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai R sebesar 0,813 menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara kompetensi dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan. Sementara itu, R² sebesar 0,662 menunjukkan bahwa 66,2% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh kompetensi dan motivasi kerja dalam model penelitian, sedangkan 33,8% sisanya berkaitan dengan faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan tidak hanya berkaitan dengan kemampuan yang dimiliki individu, tetapi juga dengan dorongan untuk menggunakan kemampuan tersebut dalam melaksanakan pekerjaan. Kompetensi memberikan kapasitas berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja, sedangkan motivasi memberikan dorongan yang dapat mengarahkan kapasitas tersebut menjadi perilaku kerja yang mendukung pencapaian kinerja.

Temuan simultan ini memberikan implikasi bahwa pengembangan karyawan di Akademi Sekretaris dan Manajemen Kencana Bandung perlu memperhatikan kedua aspek tersebut secara bersamaan. Program peningkatan kompetensi dapat diarahkan pada

pengembangan keterampilan administratif, teknologi informasi, dan kemampuan teknis yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Pada saat yang sama, institusi perlu mempertahankan kondisi yang mendukung motivasi kerja melalui penghargaan yang proporsional, lingkungan kerja yang kondusif, komunikasi organisasi yang baik, dan kesempatan pengembangan diri.

Namun demikian, hasil uji F tidak dapat diartikan sebagai bukti adanya hubungan komplementer atau interaksi antara kompetensi dan motivasi kerja. Uji F hanya menunjukkan bahwa kedua variabel independen secara bersama-sama memberikan kontribusi yang signifikan terhadap variasi kinerja. Pengujian mengenai efek interaksi atau komplementaritas memerlukan model dan pengujian interaksi tersendiri. Oleh karena itu, interpretasi penelitian ini dibatasi pada pengaruh simultan kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Hubungan Antarvariabel

Selain analisis regresi, penelitian juga memperoleh informasi mengenai korelasi antarvariabel. Hasil korelasi menunjukkan hubungan antara kompetensi dan kinerja sebesar 0,699, hubungan motivasi kerja dan kinerja sebesar 0,775, serta hubungan kompetensi dan motivasi kerja sebesar 0,664. Seluruh hubungan tersebut memiliki nilai signifikansi 0,000 dengan jumlah responden sebanyak 30 orang.

Nilai korelasi tersebut memberikan gambaran bahwa ketiga variabel memiliki hubungan positif dalam data penelitian. Hubungan kompetensi dengan kinerja menunjukkan bahwa semakin tinggi kompetensi karyawan, semakin tinggi pula kecenderungan kinerja yang ditunjukkan. Hubungan motivasi kerja dengan kinerja juga menunjukkan pola positif dengan nilai korelasi yang relatif lebih tinggi. Sementara itu, korelasi antara kompetensi dan motivasi kerja sebesar 0,664 menunjukkan bahwa kedua variabel independen juga memiliki hubungan positif.

Meskipun demikian, korelasi tidak dapat digunakan untuk menggantikan hasil regresi dalam menjelaskan pengaruh. Korelasi

menggambarkan keeratan hubungan antarvariabel, sedangkan regresi digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen dengan mempertimbangkan variabel independen lainnya dalam model. Oleh karena itu, kesimpulan mengenai H1, H2, dan H3 tetap didasarkan pada hasil regresi dan pengujian t serta F.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Akademi Sekretaris dan Manajemen Kencana Bandung, dapat disimpulkan bahwa kompetensi dan motivasi kerja merupakan dua faktor yang berhubungan positif dan signifikan dengan kinerja karyawan. Hasil analisis menunjukkan bahwa kondisi kompetensi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan secara umum berada pada kategori baik, dengan nilai rata-rata masing-masing sebesar 3,91; 3,89; dan 3,99. Temuan tersebut menunjukkan bahwa karyawan secara umum telah memiliki kemampuan dan dorongan kerja yang mendukung pelaksanaan tugas, yang tercermin dalam penilaian kinerja yang relatif baik.

Secara parsial, kompetensi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil regresi menunjukkan koefisien positif sebesar 0,305 dengan standardized beta sebesar 0,329 dan signifikansi 0,000. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik kompetensi yang dimiliki karyawan, semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan dalam pelaksanaan tugas. Kompetensi menjadi penting terutama karena karakteristik pekerjaan pada institusi pendidikan vokasi membutuhkan pengetahuan, keterampilan, ketelitian, serta kemampuan beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan administratif dan pelayanan akademik.

Motivasi kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Koefisien regresi motivasi kerja sebesar 0,380 dengan standardized beta sebesar 0,557 dan signifikansi 0,000 menunjukkan adanya hubungan positif antara motivasi kerja dan kinerja.

Temuan ini mengindikasikan bahwa dorongan kerja yang dimiliki karyawan turut mendukung kesediaan untuk menyelesaikan tugas, mempertahankan tanggung jawab, dan memberikan pelayanan secara optimal. Meskipun nilai *standardized beta* motivasi kerja lebih besar daripada kompetensi, penelitian ini tidak menyimpulkan adanya perbedaan dominansi secara statistik karena tidak dilakukan pengujian khusus terhadap perbedaan kedua koefisien tersebut.

Secara simultan, kompetensi dan motivasi kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai R^2 sebesar 0,662 menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut mampu menjelaskan 66,2% variasi kinerja karyawan, sedangkan 33,8% sisanya berkaitan dengan faktor lain di luar model penelitian. Dengan demikian, peningkatan kinerja karyawan dalam konteks Akademi Sekretaris dan Manajemen Kencana Bandung perlu memperhatikan pengembangan kompetensi sekaligus pemeliharaan motivasi kerja. Implikasi praktis penelitian ini adalah pentingnya institusi memberikan perhatian pada pengembangan pengetahuan dan keterampilan karyawan, pemanfaatan teknologi dalam pekerjaan, serta penciptaan kondisi kerja yang dapat mempertahankan motivasi dan keterlibatan karyawan.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena dilakukan pada satu institusi dengan jumlah responden yang relatif kecil, yaitu 30 karyawan, sehingga generalisasi hasil ke institusi pendidikan tinggi lainnya perlu dilakukan secara hati-hati. Selain itu, penggunaan kuesioner sebagai sumber utama data memungkinkan adanya *self-report bias* dan *common method bias* dalam penilaian responden (Podsakoff et al., 2003). Penelitian selanjutnya dapat memperluas cakupan institusi dan jumlah responden serta mempertimbangkan penggunaan sumber data kinerja yang lebih objektif atau penilaian dari atasan untuk memperoleh gambaran kinerja yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdi, N., & Wahid, M. (2018). Pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. *PARADOKS: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 1(1), 66–81. <https://doi.org/10.33096/paradoks.v1i1.86>
- Allaamah, D., Alam, R., & Bijaang, D. (2025). The influence of motivation, digital competence, and work environment on the performance of employees of the Secretariat of the South Sulawesi Provincial DPRD. *eCo-Fin*, 7(1), 191–202. <https://doi.org/10.32877/ef.v7i1.2029>
- Ariyanto, R. H., Asri, & Samiyah, M. (2026). The influence of human resources competence, work motivation, and work facilities on employee performance: A literature review. *Journal of Public Health Science*, 3(1), 1–14. <https://doi.org/10.70248/jophs.v3i1.3594>
- Campbell, J. P., & Wiernik, B. M. (2015). The modeling and assessment of work performance. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2, 47–74. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032414-111427>
- Cerasoli, C. P., Nicklin, J. M., & Ford, M. T. (2014). Intrinsic motivation and extrinsic incentives jointly predict performance: A 40-year meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 140(4), 980–1008. <https://doi.org/10.1037/a0035661>
- Chahar, B., Jain, S. R., & Hatwal, V. (2021). Mediating role of employee motivation for training, commitment, retention, and performance in higher education institutions. *Problems and Perspectives in Management*, 19(3), 95–106. [https://doi.org/10.21511/ppm.19\(3\).2021.09](https://doi.org/10.21511/ppm.19(3).2021.09)
- Christofi, M., Hadjielias, E., Hughes, M., & Plakoyiannaki, E. (2021). Advancing research methodologies in management scholarship. *British Journal of Management*, 32(3), E1–E5. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12499>
- Djati, J., Madiistriyatno, H., & Nurakhim, B. (2024). Pengaruh kompetensi dan teknologi informasi terhadap kinerja pegawai Direktorat

- Manajemen Informasi Komisi Pemberantasan Korupsi. Co-Value: Jurnal Ekonomi, Koperasi & Kewirausahaan, 15(2), Article 4610. <https://doi.org/10.59188/covalue.v15i2.4610>
- Dzwigoł, H. (2024). The role of qualitative methods in social research: Analyzing phenomena beyond numbers. *Scientific Papers of Silesian University of Technology. Organization and Management Series*, 2024(206), 139–156. <https://doi.org/10.29119/1641-3466.2024.206.7>
- Eduar, R. (2021). Kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 3(1), 33–39. <https://doi.org/10.31539/jomb.v3i1.2297>
- Faizah, S., Hasana, N., Hardjowikarto, D., & Sunimah (2025). The effect of career development, work motivation and competence on employee performance at PT. Bumi Menara Internusa Cirebon. *Interdisciplinary Social Studies*, 4(3), 165–172. <https://doi.org/10.55324/iss.v4i3.845>
- Gibran, A., Anggriani, I., & Fitriano, Y. (2025). The influence of employee competence and work motivation on employee performance at the Sikap Dalam Subdistrict Office in Empat Lawang Regency. *Journal of Applied Financial Management*, 1(2), 55–62. <https://doi.org/10.37676/jafm.v1i2.1108>
- Hilario, A., & Del Mundo, F. (2025). Motivational factors and job performance of employees in technical vocational institutions in Nueva Vizcaya: Its influence on their organizational goals. *Psychology and Education: A Multidisciplinary Journal*, 42(4), 583–589. <https://doi.org/10.70838/pemj.420404>
- Kurniawan, A. W., & Puspitaningtyas, Z. (2024). Does competence and work discipline explanatory factors for educational staff?. *Economics and Business Journal (ECBIS)*, 3(1), 65–76. <https://doi.org/10.47353/ecbis.v3i1.161>

- Maulana, H., & Tanesab, J. P. (2025). The influence of competence on employee performance through motivation and job satisfaction at Sekolah Luar Biasa Negeri 11 Jakarta. *Dinasti International Journal of Education Management and Social Science*, 6(6), 4979–4987. <https://doi.org/10.38035/dijemss.v6i6.5018>
- Muhajirin, A., Ali, H., Widyastuti, T., & Suroso, S. (2024). Determination of competency, work discipline and motivation on employee performance at universities in Indonesia. *Journal of Accounting and Finance Management*, 5(4), 862–871. <https://doi.org/10.38035/jafm.v5i4.743>
- Mulyeni, S., & Yulistianti, P. (2025). The effect of competence and motivation through work discipline on employee performance. *Jurnal Doktor Manajemen (JDM)*, 8(2), 215–224. <https://doi.org/10.22441/jdm.v8i2.32514>
- Noviyanti, Y. T., Bahrudin, M., Rosilawati, W., & Amrina, D. H. (2024). The effect of competence, work discipline, and motivation on employee performance in an Islamic perspective (Study at Bank DKI Syariah Lampung Branch). *Al-Mashrof: Islamic Banking and Finance*, 5(1), 17–41. <https://doi.org/10.24042/al-mashrof.v5i1.21992>
- Nurwin, K. J., & Frianto, A. (2021). Pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja karyawan perusahaan asuransi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 876–885. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p876-885>
- Permana, R., Rahmi, P. P., & Utami, W. N. (2026). Effect of competence, motivation, and work discipline on the performance of employees at Perumda Air Minum Tirta Raharja in Bandung Regency. *International Journal of Marketing & Human Resource Research*, 7(1), 184–199. <https://doi.org/10.47747/ijmhrr.v7i1.3334>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied*

- Psychology, 88(5), 879–903. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>
- Purnomo, A. P. A., & Rijanti, T. (2025). The effect of competency and motivation on employee performance with service leadership as a moderating variable: Study at the Semarang Productivity Vocational Training Center. *LITERACY: International Scientific Journals of Social, Education, Humanities*, 4(1), 413–423. <https://doi.org/10.56910/literacy.v4i1.2869>
- Rukajat, A. (2018). Pendekatan penelitian kuantitatif: Quantitative research approach. Deepublish.
- Rusdiana, R., Meitiana, M., & Syamsudin, A. (2023). Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel moderating di Rektorat Universitas Palangka Raya. *Edunomics Journal*, 4(2), 125–143. <https://doi.org/10.37304/ej.v4i2.10025>
- Sakalessy, A., Rahangiar, A., & Suripatty, F. P. (2025). Competence as a key driver of administrative performance in universities. *Academia Open*, 10(1), 1–10. <https://doi.org/10.21070/acopen.10.2025.10813>
- Siagian, I. P., & Jahja, A. S. (2024). The effect of competence, work motivation and organizational culture on employee performance at PT. Permodalan Nasional Madani Medan Branch Office. *Formosa Journal of Applied Sciences*, 3(4), 2249–2274. <https://doi.org/10.55927/fjas.v3i4.8913>
- Soelistya, D., Desembrianita, E., & Tafrihi, W. (2021). Strong point kinerja karyawan: Motivasi kunci implementasi kompensasi dan lingkungan kerja. Nizamia Learning Center.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). Competence at work: Models for superior performance. John Wiley & Sons.
- Sugiyono (2019). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Alfabeta.
- Suswanto, D., Kurniawati, W., & Mahfud (2022). Effect of communication, motivation and work competency on employee performance.

- Journal of Resource Management, Economics and Business, 1(1), 40–50. <https://doi.org/10.58468/remics.v1i1.23>
- Taherdoost, H. (2022). What are different research approaches? Comprehensive review of qualitative, quantitative, and mixed method research, their applications, types, and limitations. *Journal of Management Science & Engineering Research*, 5(1), 53–63. <https://doi.org/10.30564/jmser.v5i1.4538>
- Tavakol, M., & Dennick, R. (2011). Making sense of Cronbach's alpha. *International Journal of Medical Education*, 2, 53–55. <https://doi.org/10.5116/ijme.4dfb.8dfd>
- Wahyuni, A., & Budiono, B. (2022). Pengaruh lingkungan kerja dan kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(3), 769–781. <https://doi.org/10.26740/jim.v10n3.p769-781>
- Wibowo (2016). *Manajemen kinerja* (Edisi kelima). Rajawali Pers.
- Wijaya, A. S., Roslina, N. Y., Djuhara, D., & Adang (2025). Improving employee performance in business process outsourcing: The role of motivation and competence in a Bandung property company. *Majalah Bisnis & IPTEK*, 18(1), 101–110. <https://doi.org/10.55208/sgywk25>
- Yusup (2021). *Sumber daya manusia berbasis kompetensi*. LD Media.