

## **Dari Kompetensi dan Etos Kerja ke Kinerja Layanan: Studi pada Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Nias**

**Erna Mendrofa<sup>✉</sup>, Delipiter Lase, Meiman Hidayat Waruwu, Syah Abadi Mendrofa**

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Nias

e-mail: [ernamendrofa866@gmail.com](mailto:ernamendrofa866@gmail.com)

### ARTICLE INFO

Received: August 11, 2025

Revised: September 07, 2025

Accepted: September 14, 2025

Published: September 28, 2024

### KEYWORDS

competence, work ethic, employee performance, public service performance, AMO theory, Indonesian public sector

### ABSTRACT

This study analyzes the effects of competence and work ethic on employee performance at the Nias Regency Education Office. A quantitative survey was administered to all employees,  $n=42$ , using a validated and reliable questionnaire. Multiple linear regression was applied after confirming normality, multicollinearity, and heteroscedasticity assumptions. The results show positive and statistically significant effects of competence and work ethic on performance,  $p<0.001$ . Jointly, the predictors explain 82 percent of the variance in performance, Adjusted  $R^2=0.820$ . The study's originality lies in the simultaneous examination of competence and work ethic within an Indonesian local government education setting and its alignment with ability, motivation, opportunity (AMO) logic to guide intervention design. Limitations include a single organizational context, single-source perceptual data, and unmodeled organizational variables. Practical implications include prioritizing needs-based training, performance-based rewards, and a work environment that supports continuous learning.

©2025 Authors. Published by PT Delada Cahaya Masagro

This work is licensed under an [Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

### ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis pengaruh kompetensi dan etos kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Nias. Pendekatan kuantitatif digunakan melalui survei terhadap seluruh pegawai berjumlah 42 orang dengan instrumen kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitas. Analisis dilakukan menggunakan regresi linear berganda setelah uji asumsi normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas terpenuhi. Hasil menunjukkan kompetensi dan etos kerja berpengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja, dengan nilai  $p$  kurang dari 0,001. Secara simultan kedua variabel menjelaskan 82 persen variasi kinerja pegawai dengan nilai Adjusted  $R^2$  0,820. Temuan ini menegaskan pentingnya pengembangan kompetensi dan penguatan etos kerja secara terpadu untuk mempercepat peningkatan kinerja. Nilai kebaruan kajian terletak pada pengujian simultan kompetensi dan etos kerja dalam konteks pemerintah daerah pendidikan di Indonesia serta penautannya pada logika AMO sebagai landasan perancangan intervensi. Keterbatasan mencakup konteks tunggal, pengukuran persepsi satu sumber, dan variabel organisasi lain yang belum dimodelkan. Implikasi praktis meliputi prioritas pelatihan berbasis kebutuhan, sistem penghargaan berbasis kinerja, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung pembelajaran berkelanjutan.

**Kata kunci:** kompetensi, etos kerja, kinerja pegawai, sektor publik, kinerja layanan publik, teori AMO, sektor publik Indonesia

### PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan pilar utama dalam mewujudkan efektivitas dan efisiensi organisasi, khususnya pada sektor pemerintahan yang dituntut untuk memberikan pelayanan publik yang optimal. Manajemen SDM tidak hanya berfokus pada pengelolaan administrasi kepegawaian, melainkan juga menekankan pentingnya pengembangan kompetensi, pembentukan karakter kerja, serta peningkatan produktivitas aparatur pemerintah (Gerung et al., 2022; Rusby, 2016). Dalam konteks birokrasi di Indonesia, keberhasilan organisasi pemerintahan sangat dipengaruhi oleh

kualitas dan kinerja pegawainya, sehingga upaya peningkatan kapasitas SDM menjadi hal yang strategis.

Dinas Pendidikan Kabupaten Nias sebagai salah satu instansi pemerintah daerah memiliki tanggung jawab besar dalam mengelola dan meningkatkan mutu pendidikan di wilayahnya. Namun, berdasarkan observasi awal dan hasil wawancara, ditemukan berbagai permasalahan yang menghambat optimalisasi kinerja pegawai. Salah satu persoalan utama adalah masih adanya pegawai yang belum memiliki kompetensi yang memadai, terutama dalam penguasaan teknologi informasi dan aplikasi perkantoran. Kekurangan dalam aspek kompetensi ini berimplikasi pada rendahnya efisiensi kerja dan seringnya terjadi keterlambatan dalam pelaksanaan tugas-tugas administratif.

Selain aspek kompetensi, permasalahan lain yang turut mempengaruhi kinerja pegawai adalah etos kerja. Terdapat indikasi bahwa sebagian pegawai menunjukkan etos kerja yang kurang, seperti rendahnya disiplin, minimnya inisiatif, dan kurangnya rasa tanggung jawab. Fenomena ini tidak hanya berdampak pada kualitas pelayanan publik, tetapi juga mencerminkan lemahnya budaya kerja di lingkungan organisasi (Butarbutar et al., 2021; Ramadhan et al., 2024). Berbagai penelitian sebelumnya menegaskan bahwa kompetensi dan etos kerja merupakan determinan penting dalam peningkatan kinerja pegawai, namun riset yang mengkaji kedua faktor ini secara simultan, khususnya di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Nias, masih sangat terbatas.

Fokus penelitian ini diarahkan untuk menganalisis pengaruh kompetensi dan etos kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Nias. Penelitian secara spesifik membatasi ruang lingkup pada pegawai dinas tersebut, tanpa membahas faktor eksternal atau pegawai di instansi lain. Permasalahan yang dikaji meliputi keterbatasan kompetensi pegawai dalam bidang teknologi informasi, rendahnya disiplin kerja, serta interaksi kedua faktor tersebut dalam membentuk kinerja pegawai.

Berangkat dari permasalahan tersebut, penelitian ini dirancang untuk menjawab beberapa pertanyaan utama, yakni: apakah kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai; apakah etos kerja memiliki dampak terhadap kinerja; dan bagaimana interaksi antara kompetensi dan etos kerja dalam membentuk kinerja pegawai. Penelitian ini bertujuan menilai pengaruh kompetensi dan etos kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Nias serta merumuskan rekomendasi peningkatan kinerja berbasis temuan empiris.

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur terkait manajemen SDM di sektor publik, khususnya yang berkaitan dengan pengaruh kompetensi dan etos kerja terhadap kinerja pegawai (Hatidah & Indriansyah, 2022; Widiastini et al., 2023). Sementara dari sisi praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi landasan dalam penyusunan kebijakan pengembangan SDM di Dinas Pendidikan Kabupaten Nias, serta menjadi referensi bagi instansi pemerintah lainnya yang menghadapi tantangan serupa dalam pengelolaan kinerja aparatur.

## **Tinjauan Pustaka**

Penelitian ini berangkat dari kerangka *Ability–Motivation–Opportunity* (AMO) yang menjelaskan bahwa kinerja optimal muncul ketika individu memiliki kemampuan yang memadai, dorongan yang kuat, dan peluang organisasi yang mendukung. Dalam AMO, kompetensi merepresentasikan aspek *ability*, etos kerja merepresentasikan aspek *motivation*, sedangkan *opportunity* mencakup dukungan struktural seperti kebijakan, sistem, dan infrastruktur yang memungkinkan perilaku berprestasi (Bos-Nehles et al., 2023; Jiang et al., 2012). Untuk memastikan ketiga aspek tersebut saling menguatkan dalam praktik, kajian ini juga menautkannya dengan logika High-Performance Work Systems (HPWS), yakni paket praktik SDM yang saling melengkapi seperti rekrutmen berbasis kompetensi, pelatihan terarah, penilaian kinerja, dan penghargaan berbasis hasil (Boxall & Purcell, 2003; Harrell-Cook et al., 2001; Huselid, 1995).

Kinerja pegawai dipahami sebagai hasil kerja individu sesuai tugas dan tanggung jawab yang memberi nilai bagi organisasi dan pemangku kepentingan layanan (Valentine et al., 2019; Wibowo, 2018). Secara konseptual, kompetensi adalah karakteristik dasar yang memengaruhi cara berpikir dan bertindak dan berkontribusi pada kinerja unggul, meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja (Gerung et al., 2022; Spencer Jr. & Spencer, 1993). Pada birokrasi modern, kompetensi digital—termasuk penguasaan aplikasi perkantoran dan sistem informasi layanan—menjadi esensial untuk efisiensi administrasi dan mutu pelayanan (Hatidah & Indriansyah, 2022).

Etos kerja diposisikan sebagai seperangkat nilai dan keyakinan yang mendorong disiplin, tanggung jawab, integritas, dan ketekunan dalam bekerja; pegawai dengan etos kerja tinggi cenderung menunjukkan inisiatif dan komitmen pada target organisasi (Nitisemito, 2014; Priansa, 2018). Bukti empiris di konteks Indonesia menunjukkan etos kerja berkontribusi penting pada kinerja karyawan/pegawai (Butarbutar et al., 2021; Ramadhan et al., 2024).

Secara empiris, studi beberapa tahun terakhir memperlihatkan pola yang konsisten: kompetensi berpengaruh positif pada kinerja terutama ketika organisasi mengadopsi teknologi informasi layanan, sementara etos kerja mendorong disiplin dan tanggung jawab yang bermuara pada produktivitas serta kualitas layanan. Sebagai contoh, (Widiastini et al. (2023) menunjukkan pengaruh kompetensi terhadap kinerja; Ramadhan et al. (2024) menegaskan peran kompetensi dan etos kerja di instansi pemerintah daerah; dan Butarbutar et al. (2021) menemukan etos kerja sebagai pendorong utama kinerja (Widiastini et al., 2023; Ramadhan et al., 2024; Butarbutar et al., 2021).

Kesenjangan riset masih tampak pada integrasi simultan kompetensi dan etos kerja dalam satu model yang berlandaskan AMO di level pemerintah daerah—khususnya organisasi perangkat daerah bidang pendidikan. Banyak kajian bertumpu pada buku teks klasik dan mengeksplor salah satu variabel, sementara opportunity organisasi serta paket praktik HPWS jarang disajikan sebagai prasyarat yang memperkuat efek ability dan motivation. Penelitian ini menutup celah tersebut dengan menautkan ability-kompetensi dan motivation-etos kerja ke kinerja pegawai, seraya menegaskan opportunity organisasi sebagai syarat desain intervensi SDM yang terintegrasi (Bos-Nehles et al., 2023; Appelbaum et al., 2000; Huselid, 1995).

Pengembangan Hipotesis. Sejalan dengan AMO dan bukti empiris mutakhir:

H1 : Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

H2 : Etos kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

H3 : Kompetensi dan etos kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei untuk menganalisis pengaruh kompetensi dan etos kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Nias (Sugiyono, 2019). Populasi adalah seluruh pegawai dinas; teknik pengambilan sampel menggunakan sensus atau total sampling karena jumlah populasi terbatas dan terjangkau (Arikunto, 2019). Jumlah responden 42 orang.

Kinerja pegawai (Y) didefinisikan sebagai hasil kerja sesuai tugas dan tanggung jawab yang memberi nilai bagi organisasi (Mathis et al., 2016; Wibowo, 2016). Diukur menggunakan skala Likert 1–5, 7 butir, mencakup dimensi kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, kepatuhan prosedur. Kompetensi ( $X_1$ )—karakteristik dasar individu yang memengaruhi cara berpikir dan bertindak serta berkontribusi pada kinerja unggul (Spencer & Spencer, 1993). Diukur skala Likert 1–5, 12 butir, meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang relevan. Mengingat konteks birokrasi modern, indikator kompetensi digital disertakan secara eksplisit misalnya penguasaan aplikasi perkantoran dan sistem informasi layanan publik (Hatidah & Indriansyah, 2022). Etos kerja ( $X_2$ )—Nilai dan keyakinan yang mendorong disiplin, tanggung jawab, integritas, dan ketekunan dalam bekerja (Nitisemito, 2014; Priansa, 2018). Skala Likert 1–5, 7 butir.

Pengembangan instrumen merujuk pada literatur dan studi sebelumnya (mis. Widiastini et al., 2023; Butarbutar et al., 2021; Ramadhan et al., 2024). Uji validitas isi dilakukan melalui review pakar; uji validitas konstruk dan reliabilitas dilaporkan per konstruk. Data dijaring melalui kuesioner tertutup dibagikan kepada seluruh pegawai; data tambahan observasi dan wawancara singkat digunakan sebagai triangulasi konteks. Data dijaga kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk kepentingan akademik.

Seluruh analisis menggunakan SPSS 27 for Windows. Tahap pelaporan diurutkan mulai dari Statistik deskriptif per variabel dan korelasi Pearson antarkonstruk sebagai dasar profil data; model regresi linear berganda untuk menguji pengaruh  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap Y (parsial dan simultan). Model final yang dilaporkan: Kinerja =  $\beta_0 + \beta_1 \cdot \text{Kompetensi} + \beta_2 \cdot \text{Etos kerja} + \varepsilon$ . Koefisien dilaporkan sebagai B dan  $\beta$ , disertai SE, 95% CI, t, p, serta  $R^2$  dan Adjusted  $R^2$ , dengan pembulatan konsisten tiga desimal.

Uji asumsi, diagnostik, dan robustness dilakukan berurutan untuk memastikan kelayakan model. Normalitas residual diperiksa dengan uji Kolmogorov–Smirnov atau Shapiro–Wilk disertai inspeksi visual histogram dan P–P plot residual untuk mengonfirmasi sebaran mendekati normal (Filed, 2018). Linearitas dievaluasi melalui scatterplot terstandar antara nilai taksiran  $\hat{Y}$  dan residual serta

partial regression plots; sebagai opsi tambahan digunakan uji Ramsey RESET guna mendeteksi salah spesifikasi bentuk fungsi. Multikolinearitas dinilai melalui ambang Tolerance lebih dari 0,10 dan VIF kurang dari 10 agar keterpisahan prediktor tetap memadai (Hair et al., 2019). Independensi galat diuji dengan statistik Durbin–Watson yang diharapkan mendekati nilai 2 sebagai indikasi tidak adanya autokorelasi residual (Durbin & Watson, 1951). Heteroskedastisitas diidentifikasi menggunakan uji Glejser dengan meregres nilai absolut residual pada prediktor, di mana p lebih dari 0,05 menandakan homoskedastisitas dan konsistensi ragam galat (Glejser, 1969). Jika ada indikasi pelanggaran, analisis sensitivitas dilakukan melalui penelusuran outlier dan titik berpengaruh serta penyesuaian model yang diperlukan.

## HASIL PENELITIAN

Penelitian ini melibatkan 42 responden yang seluruhnya adalah pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Nias. Data yang diperoleh melalui kuesioner telah diuji validitas dan reliabilitasnya, dengan hasil seluruh item dinyatakan valid ( $r$ -hitung >  $r$ -tabel) sebesar 0,304 dan reliabel (Cronbach's Alpha untuk seluruh variabel > 0,60). Data juga memenuhi uji normalitas (Kolmogorov-Smirnov sig > 0,05).

**Tabel 1. Hasil Uji Normalitas**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual	
N		42	
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000	
	Std. Deviation	3.88188549	
Most Extreme Differences	Absolute	.086	
	Positive	.065	
	Negative	-.086	
Test Statistic		.086	
Asymp. Sig. (2-tailed) <sup>c</sup>		.200 <sup>d</sup>	
Monte Carlo Sig. (2-tailed) <sup>e</sup>	Sig.	.605	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.592
		Upper Bound	.617

a. Test distribution is Normal.

Pengujian multikolinearitas menggunakan nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF) menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai Tolerance > 0,10 dan VIF < 10, sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas pada model regresi.

**Tabel 2. Hasil Uji Multikolinearitas**

Model	Unstandardized Coefficients		Coefficients <sup>a</sup>			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1 (Constant)	30.687	4.805		6.386	.000		
Kompetensi	-.016	.091	-.029	-.173	.864	.878	1.139
Etos Kerja	-.149	.161	-.156	-.928	.359	.878	1.139

a. Dependent Variable: Kinerja

Hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa variabel kompetensi dan etos kerja memiliki nilai tolerance sebesar 0,878 (> 0,10) dan VIF sebesar 1,139 (< 10). Hal ini mengindikasikan tidak adanya korelasi berlebihan antar variabel independen, sehingga dapat disimpulkan model regresi bebas dari masalah multikolinearitas.

Hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa variabel kompetensi dan etos kerja memiliki nilai signifikansi masing-masing sebesar 0,145 dan 0,094, keduanya lebih besar dari 0,05. Hal ini mengindikasikan tidak adanya ketidaksamaan varians residual antar pengamatan, sehingga dapat disimpulkan model regresi bebas dari masalah heteroskedastisitas (Ghozali, 2018).

**Tabel 3. Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.479	2.676		.926	.360
Kompetensi	-.075	.050	-.243	-1.488	.145
Etos Kerja	.154	.090	.280	1.715	.094

a. Dependent Variable: Kinerja

### Hasil Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda dilakukan untuk menguji pengaruh kompetensi ( $X_1$ ) dan etos kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ) di Dinas Pendidikan Kabupaten Nias. Hasil pengolahan data disajikan pada Tabel 1.

**Tabel 4. Hasil Uji Regresi Linear Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	18.618	.637		29.237	.000
kompetensi	.115	.009	.942	13.379	.000
etos kerja	.152	.020	.534	7.584	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel di atas, persamaan regresi linear berganda yang diperoleh adalah:

$$Y = 18,618 + 0,115X_1 + 0,152X_2 + e$$

Nilai konstanta sebesar 18,618 menunjukkan bahwa jika kompetensi dan etos kerja bernilai nol, maka kinerja pegawai diperkirakan sebesar 18,618. Koefisien regresi kompetensi sebesar 0,115 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan satu satuan kompetensi akan meningkatkan kinerja sebesar 0,115. Sementara itu, koefisien regresi etos kerja sebesar 0,152 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan etos kerja akan meningkatkan kinerja sebesar 0,152. Kedua variabel memiliki nilai signifikansi  $< 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### Uji t (Parsial)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara individual (Ghozali, 2018).

**Tabel 5. Hasil Uji T (Parsial)**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	18.618	.637		29.237	.000
kompetensi	.115	.009	.942	13.379	.000
etos kerja	.152	.020	.534	7.584	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan Tabel 1, variabel kompetensi memiliki nilai signifikansi 0,000 ( $< 0,05$ ) dan t-hitung 13,379  $>$  t-tabel 1,6848, yang menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Variabel etos kerja juga memiliki nilai signifikansi 0,000 ( $< 0,05$ ) dan t-hitung 7,584  $>$  t-tabel, yang berarti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian, hipotesis  $H_1$  dan  $H_2$  keduanya diterima.

### Uji F (Simultan)

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen (Ghozali, 2018).

**Tabel 6. Hasil Uji F (Simultan)**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6.688	2	3.344	94.636	.000 <sup>b</sup>
	Residual	1.378	39	.035		
	Total	8.066	41			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), etos kerja, kompetensi

Berdasarkan Tabel 6, nilai F-hitung sebesar 94,636 > F-tabel 3,245 dengan signifikansi 0,000 (< 0,05), yang berarti kompetensi dan etos kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, hipotesis simultan (H<sub>3</sub>) diterima.

### Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur sejauh mana kemampuan model regresi dalam menjelaskan variasi variabel dependen (Ghozali, 2018).

**Tabel 7. Hasil Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.911 <sup>a</sup>	.829	.820	.188

a. Predictors: (Constant), etos kerja, kompetensi

Berdasarkan Tabel 7, nilai Adjusted R<sup>2</sup> sebesar 0,820 menunjukkan bahwa kompetensi dan etos kerja mampu menjelaskan 82% variasi kinerja pegawai, sedangkan sisanya 18% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini. Hal ini mengindikasikan bahwa model regresi yang digunakan memiliki kemampuan prediksi yang sangat baik.

## Diskusi/Pembahasan

### Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan koefisien regresi 0,115 dan nilai signifikansi 0,000 (< 0,05). Temuan ini selaras dengan teori manajemen SDM yang menempatkan kompetensi sebagai determinan utama kinerja (Edison et al., 2016; Moehariono, 2014). Dalam perspektif *Human Capital Theory*, kompetensi merupakan aset strategis yang mencakup pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skills*), dan sikap (*attitude*) yang relevan dengan tugas pekerjaan.

Peningkatan kompetensi memungkinkan pegawai menyelesaikan tugas lebih cepat, akurat, dan kreatif, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas organisasi. Hasil ini memperkuat temuan Muslimat (2020) Ade Muslimat (2020) bahwa kompetensi berkontribusi signifikan terhadap pencapaian target kerja. Artinya, investasi organisasi dalam pengembangan kompetensi melalui pelatihan, pembinaan, dan pembelajaran berkelanjutan dapat menghasilkan peningkatan kinerja yang terukur.

### Pengaruh Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Etos kerja, yang mencerminkan tanggung jawab, kedisiplinan, dan dedikasi, terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dengan koefisien regresi 0,152 dan signifikansi 0,000 (< 0,05). Menurut teori *Work Ethic* (Darodjat, 2015; Priansa, 2018), individu dengan etos kerja tinggi cenderung menetapkan standar tinggi bagi dirinya, menjaga konsistensi perilaku kerja, dan fokus pada hasil berkualitas.

Hasil ini konsisten dengan penelitian Butarbutar et al. (2021) yang menunjukkan bahwa etos kerja menjadi pendorong utama peningkatan kinerja karyawan. Dari sudut pandang *Organizational Behavior*, etos kerja berperan sebagai penguat motivasi intrinsik yang mempengaruhi keterlibatan kerja (*work engagement*), sehingga pegawai terdorong untuk memberikan kontribusi maksimal.

### Interaksi Kompetensi dan Etos Kerja dalam Meningkatkan Kinerja

Uji simultan (F-hitung 94,636; sig. 0,000) dan nilai Adjusted R<sup>2</sup> sebesar 0,820 menunjukkan bahwa 82% variasi kinerja pegawai dijelaskan oleh kombinasi kompetensi dan etos kerja. Dalam kerangka *Ability-Motivation-Opportunity (AMO) Theory*, kompetensi mewakili dimensi *ability*, sedangkan etos kerja mewakili dimensi *motivation*. Sinergi keduanya menghasilkan kinerja optimal, terutama bila didukung oleh kesempatan kerja (*opportunity*) yang memadai.

Pegawai dengan kompetensi tinggi namun etos kerja rendah, atau sebaliknya, tidak akan mencapai performa puncak. Oleh karena itu, pengembangan keduanya harus dilakukan secara bersamaan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Azizah et al. (2023) pada UMKM yang menunjukkan pengaruh simultan kompetensi dan etos kerja terhadap kinerja.

### Kendala Peningkatan Kompetensi dan Etos Kerja

Kendala peningkatan kompetensi dan etos kerja yang teridentifikasi—selaras dengan literatur manajemen publik—mencakup terbatasnya program pelatihan berkelanjutan yang benar-benar relevan dengan tantangan pekerjaan; heterogenitas latar belakang pendidikan dan pengalaman yang memunculkan kesenjangan kompetensi; sistem monitoring–evaluasi kinerja yang terlalu administratif serta cenderung menilai kepatuhan prosedural alih-alih hasil; serta motivasi kerja yang melemah karena minimnya pengakuan atas prestasi. Kombinasi faktor ini membuat peningkatan kapasitas berjalan sporadis, kualitas layanan tidak merata, dan umpan balik kinerja kurang bermakna bagi pegawai.

Untuk menjawabnya, diperlukan pengelolaan SDM berbasis kompetensi (*competency-based HRM*) yang dimulai dari penyusunan kamus kompetensi inti dan spesifik jabatan, pemetaan kesenjangan individu, serta rencana pengembangan pribadi (IDP) yang menekankan pembelajaran di tempat kerja, coaching/mentoring, microlearning, dan program penyetaraan bagi pegawai dengan latar pendidikan berbeda. Di sisi kinerja, perkuat sistem penilaian berbasis hasil dengan indikator output–outcome yang terukur, umpan balik berkala, dan kalibrasi antarunit. Selaraskan dengan sistem penghargaan berbasis kinerja (*performance-based reward system*) yang transparan: insentif bertingkat terkait capaian dan perilaku kerja, peluang karier berbasis merit, serta penghargaan nonfinansial (pengakuan publik, kesempatan pelatihan, fleksibilitas terbatas). Pendekatan ini bukan hanya menutup kesenjangan kompetensi, tetapi juga mengangkat etos kerja melalui rasa adil, makna, dan akuntabilitas.

### Strategi Penguatan Kompetensi dan Etos Kerja

Strategi penguatan kompetensi dan etos kerja diarahkan pada empat poros yang saling menguatkan. Pertama, pengembangan kompetensi teknis dan digital melalui pelatihan berjenjang dan berbasis praktik (*work-based learning*), dilengkapi coaching/mentoring dan skema reverse mentoring untuk membantu pegawai senior beradaptasi dengan teknologi. Kedua, penguatan etos kerja melalui program penghargaan dan pengakuan yang transparan—menggabungkan insentif finansial berbasis capaian dengan penghargaan nonfinansial seperti apresiasi publik, peluang pelatihan, dan penugasan strategis—agar efektif memotivasi lintas generasi.

Ketiga, peningkatan infrastruktur teknologi (perangkat, konektivitas, aplikasi kerja) beserta standar operasional digital dan dukungan helpdesk sehingga pegawai memiliki prasyarat teknis untuk bekerja efektif. Keempat, pengembangan karakter dan soft skills (disiplin, tanggung jawab, kerja sama, dan kepemimpinan) melalui pelatihan *experiential*, simulasi kasus, serta umpan balik berkala yang tertaut pada rencana pengembangan individu.

Pendekatan terpadu ini selaras dengan *High-Performance Work System (HPWS)* yang menekankan investasi SDM sebagai sumber keunggulan: pelatihan intensif, sistem penghargaan berbasis kinerja, partisipasi pegawai dalam pengambilan keputusan, dan tata kelola kinerja yang terukur. Implementasinya diperkuat dengan kamus kompetensi per jabatan, pemetaan kesenjangan, target kinerja output–outcome, serta mekanisme monitoring–evaluasi triwulanan. Hasil yang diharapkan adalah peningkatan kemampuan teknis dan digital, budaya kerja berprestasi, dan layanan publik yang lebih responsif dan akuntabel.

### Implikasi Penelitian

Implikasi penelitian ini mencakup tiga aras yang saling terkait. Secara teoretis, temuan memperkuat *Ability-Motivation-Opportunity* dan *Human Capital Theory* dengan menunjukkan bahwa kompetensi (ability) dan etos kerja (motivasi) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sekaligus menegaskan pentingnya peluang melalui dukungan organisasi agar *ability* dan *motivation* termanifestasi dalam hasil kerja. Secara praktis, hasil ini memberi panduan bagi manajer SDM sektor publik untuk mengintegrasikan analisis kebutuhan pelatihan dan pelatihan berjenjang berbasis praktik dengan strategi penguatan etos kerja—meliputi sistem pengakuan dan insentif yang transparan, indikator perilaku kinerja, coaching/mentoring, serta monitoring berbasis output–outcome.

Pada aras kebijakan, Dinas Pendidikan Kabupaten Nias dapat menggunakan temuan ini sebagai dasar penyusunan kebijakan manajemen kinerja berbasis kompetensi dan perilaku produktif, melalui penyusunan kamus kompetensi per jabatan, penetapan target kinerja terukur, evaluasi berkala, alokasi anggaran pengembangan kapasitas, serta skema penghargaan yang adil dan berbasis capaian.

### Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, konteks tunggal pada Dinas Pendidikan Kabupaten Nias membatasi generalisasi temuan. Kedua, fokus variabel hanya pada kompetensi dan etos kerja sehingga faktor lain—seperti kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi eksternal—tidak terakomodasi dalam analisis. Ketiga, penggunaan kuesioner berbasis persepsi berpotensi menimbulkan bias subjektivitas responden. Oleh karena itu, interpretasi hasil perlu dilakukan secara hati-hati.

### KESIMPULAN

Temuan penelitian menegaskan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja—peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja mendorong produktivitas yang lebih tinggi. Etos kerja juga berpengaruh positif dan signifikan; pegawai dengan disiplin, tanggung jawab, dan motivasi tinggi cenderung mencapai kinerja optimal. Secara simultan, kompetensi dan etos kerja menjelaskan 82% variasi kinerja pegawai, menegaskan pentingnya pengembangan keduanya secara terpadu untuk mencapai kinerja unggul.

Sebagai rekomendasi, organisasi publik perlu menyelenggarakan program pelatihan berbasis kebutuhan secara berkelanjutan, memperkuat sistem penghargaan berbasis kinerja, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif agar peningkatan kompetensi dan etos kerja dapat terjaga secara terus-menerus.

### REFERENSI

- Arikunto, S. (2019). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta.
- Bos-Nehles, A., Townsend, K., Cafferkey, K., & Trullen, J. (2023). Examining the Ability, Motivation and Opportunity (AMO) framework in HRM research: Conceptualization, measurement and interactions. *International Journal of Management Reviews*, 25(4), 725–739. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12332>
- Boxall, P. F., & Purcell, J. (2003). *Strategy and Human Resource Management*. Palgrave Macmillan.
- Butarbutar, M., Efendi, E., Simatupang, S., & Sianturi, M. (2021). PENGARUH ETOS KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA YAYASAN SARI ASIH NUSANTARA PEMATANGSIANTAR. *Maker: Jurnal Manajemen*, 7(1), 116–124.
- Darodjat, T. A. (2015). *Konsep-Konsep Dasar Manajemen Personalia Masa Kini*. Refika Aditama.
- Durbin, J., & Watson, G. S. (1951). Testing for Serial Correlation in Least Squares Regression. II. *Biometrika*, 38(1/2), 159. <https://doi.org/10.2307/2332325>
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariah, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Afabeta.
- Evi Nur Azizah, Mohammad Orinaldi, & Rohana Rohana. (2023). Pengaruh Etos Kerja Dan Kompetensi Kewirausahaan Terhadap Kinerja UMKM Pada Anggota Asosiasi UMKM Muaro Jambi (ASUMKMUJA). *Mutiara: Jurnal Penelitian Dan Karya Ilmiah*, 1(6), 149–166. <https://doi.org/10.59059/mutiara.v1i6.550>
- Field, A. (2018). *Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics* (5th ed.). SAGE Publications.
- Gerung, C. J., Dotulong, L. O. H., & Raintung, M. C. (2022). ANALISIS PERBANDINGAN KINERJA PNS DAN THL PADA DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN MINAHASA DI

- MASA PANDEMI COVID-19. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 10(2), 418. <https://doi.org/10.35794/emba.v10i2.39416>
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Glejser, H. (1969). A New Test for Heteroskedasticity. *Journal of the American Statistical Association*, 64(325), 316. <https://doi.org/10.2307/2283741>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Harrell-Cook, G., Appelbaum, E., Bailey, T., Berg, P., & Kalleberg, A. L. (2001). Manufacturing Advantage: Why High-Performance Work Systems Pay off. *The Academy of Management Review*, 26(3), 459. <https://doi.org/10.2307/259189>
- Hatidah Hatidah, & Agung Indriansyah. (2022). PENGARUH KINERJA PEGAWAI TERHADAP KUALITAS PELAYANAN DI CV MITRA SELULAR PALEMBANG. *Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Kreatif*, 1(1), 179–189. <https://doi.org/10.59024/jumek.v1i1.39>
- Huselid, M. A. (1995). The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. *Academy of Management Journal*, 38(3), 635–672. <https://doi.org/10.2307/256741>
- Jiang, K., Lepak, D. P., Hu, J., & Baer, J. C. (2012). How Does Human Resource Management Influence Organizational Outcomes? A Meta-analytic Investigation of Mediating Mechanisms. *Academy of Management Journal*, 55(6), 1264–1294. <https://doi.org/10.5465/amj.2011.0088>
- Moehersono. (2014). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi* (Revisi). Rajawali Pers.
- Muslimat, A. (2020). PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. GRAMEDIA DI JAKARTA. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 2(4), 586. <https://doi.org/10.32493/JEE.v2i4.10691>
- Ni Komang Mia Widiastini, Putu Yudy Wijaya, & I Gede Aryana Mahayasa. (2023). PENGARUH KOMPETENSI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Journal of Applied Management Studies*, 4(2), 147–158. <https://doi.org/10.51713/jamms.v4i2.80>
- Nitisemito, A. S. (2014). *Manajemen Personalia*. Ghalia Indonesia.
- Priansa, D. J. (2018). *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Alfabeta.
- Ramadhan, M. I., Halin, H., & Afriyani, F. (2024). Pengaruh Kompetensi dan Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perindustrian Kota Palembang. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran*, 7(2), 6161–6168.
- Rusby, Z. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pusat Kajian Pendidikan Islam FAI UIR.
- Spencer Jr., L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. Wiley.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Valentine, S. R., Meglich, P., Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2019). *Human Resource Management* (16th ed.). Cengage Learning.
- Wibowo. (2018). *Manajemen Kinerja* (5th ed.). RajaGrafindo Persada.