JURNAL FOKUS MANAJEMEN
p-ISSN 2808-0431
e-ISSN 2808-0141

Analysis Of The Influence Of Leadership, Work Motivation, And Competence On Employee Performance Through Work Involvement As An Intervening Variable At The West Medan Sub-District Office

Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Melalui Keterlibatan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Kantor Camat Medan Barat

Siti Fatimah Hia [1], Yohny Anwar [2], Sri Rahayu [3]

[1]*Mahasiswa Magister Manajemen Universitas Pembangunan Panca Budi*
[2,3]*Magister Manajemen Universitas Pembangunan Panca Budi*
Correspondence Author: yohnyanwar@dosen.pancabudi.ac.id

ARTICLE HISTORY
Received [24 Juli 2026]
Revised [01 November 2026]
Accepted [04 November 2026]

KEYWORDS
Competence, Employee Performance, Leadership, Work Involvement, Work Motivation.

This is an open access article under the CC–BY-SA license

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui keterlibatan kerja sebagai variabel intervening di Kantor Camat Medan Barat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan populasi sekaligus sampel sebanyak 60 pegawai Aparatur Sipil Negara. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh, sedangkan pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner dengan skala Likert. Data dianalisis menggunakan metode Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan aplikasi SmartPLS 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan keterlibatan kerja. Motivasi kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai, namun berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai serta keterlibatan kerja. Keterlibatan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil pengujian pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa keterlibatan kerja mampu memediasi pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai. Nilai R-square keterlibatan kerja sebesar 0,365 menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompetensi mampu menjelaskan keterlibatan kerja sebesar 36,5%. Sementara itu, nilai R-square kinerja pegawai sebesar 0,524 menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi kerja, kompetensi, dan keterlibatan kerja mampu menjelaskan kinerja pegawai sebesar 52,4%. Hasil penelitian menegaskan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak hanya ditentukan oleh kepemimpinan dan kompetensi, tetapi juga melalui peningkatan keterlibatan kerja. Motivasi kerja akan memberikan pengaruh yang lebih optimal terhadap kinerja apabila mampu mendorong pegawai untuk lebih bersemangat, berdedikasi, dan terlibat secara penuh dalam pekerjaannya.

ABSTRACT

This study aims to test and analyze the influence of leadership, work motivation, and competence on employee performance through work involvement as an intervening variable at the West Medan Sub-district Office. This study uses a quantitative approach with a population as well as a sample of 60 State Civil Apparatus employees. The sampling technique used saturated sampling, while data collection was carried out through the distribution of questionnaires with a Likert scale. The data was analyzed using the Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method with the help of the SmartPLS 3.0 application. The results of the study show that leadership has a positive and significant effect on employee performance and work engagement. Work motivation has a positive but not significant effect directly on employee performance, but has a positive and significant effect on work involvement. Competency has a positive and significant effect on employee performance and work involvement. Work involvement also has a positive and significant effect on employee performance. The results of the indirect influence test showed that work involvement was able to mediate the influence of leadership, work motivation, and competence on employee performance. The R-square value of work involvement of 0.365 indicates that leadership, work motivation, and competence are able to explain work involvement by 36.5%. Meanwhile, the R-square value of employee performance of 0.524 shows that leadership, work motivation, competence, and work involvement are able to explain employee performance by 52.4%. The results of the study confirm that the improvement of employee performance is not only determined by leadership and competence, but also through increased work involvement. Work motivation will have a more optimal influence on performance if it is able to encourage employees to be more enthusiastic, dedicated, and fully involved in their work..

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai merupakan faktor utama dalam menentukan keberhasilan organisasi, khususnya pada instansi pemerintahan yang dituntut memberikan pelayanan publik secara efektif, efisien, dan akuntabel. Tingginya tuntutan masyarakat terhadap kualitas pelayanan publik mengharuskan setiap organisasi pemerintah, termasuk Kantor Camat Medan Barat, untuk terus meningkatkan kinerja pegawainya. Menurut Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge (2022), kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor perilaku organisasi seperti kepemimpinan, motivasi kerja, kompetensi, serta keterlibatan kerja yang saling berkaitan dalam menghasilkan kinerja yang optimal.

Kepemimpinan menjadi salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja pegawai dalam organisasi. Kepemimpinan yang efektif mampu memberikan arahan, membangun komunikasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Menurut Gary Yukl (2020), kepemimpinan merupakan proses memengaruhi individu atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi. Selain itu, Peter G. Northouse (2021) menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan, tetapi juga pada kemampuan membangun hubungan dan memberdayakan pegawai. Seorang pemimpin harus mampu memilih gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi yang ada. Apabila gaya kepemimpinan yang diterapkan tepat dan sesuai, maka akan mampu mengarahkan tercapainya tujuan organisasi maupun individu (Lubis et al., 2025).

Selain kepemimpinan, motivasi kerja juga memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang mendorong individu untuk bekerja secara optimal. Menurut Edward L. Deci dan Richard M. Ryan (2021), motivasi intrinsik yang berasal dari kebutuhan psikologis seperti otonomi, kompetensi, dan keterhubungan mampu meningkatkan kualitas kinerja secara berkelanjutan. Sejalan dengan itu, Fred Luthans (2021) menyatakan bahwa motivasi kerja yang tinggi akan meningkatkan semangat kerja, produktivitas, dan komitmen pegawai terhadap organisasi. Begitu juga halnya di sekolah, guru yang termotivasi dengan baik cenderung memiliki komitmen tinggi, berinisiatif dalam mengembangkan pembelajaran, dan menunjukkan kinerja yang lebih optimal (Rizaldi et al., 2026).

Faktor lain yang memengaruhi kinerja pegawai adalah kompetensi. Kompetensi mencerminkan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja. Menurut Michael Armstrong (2021), kompetensi merupakan kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang efektif. Selain itu, Spencer Lyle M. dan Spencer Signe M. (2020) menegaskan bahwa kompetensi menjadi faktor kunci dalam menentukan keberhasilan individu dalam pekerjaan. Kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, sikap, pengalaman, serta kemampuan beradaptasi yang saling mendukung dalam pelaksanaan tugas kerja. Dalam konteks organisasi, kompetensi menentukan sejauh mana seorang pegawai mampu mencapai kinerja yang diharapkan secara konsisten dan profesional (Anwar, 2025).

Namun demikian, pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai tidak selalu bersifat langsung. Dalam hal ini, keterlibatan kerja (work engagement) memiliki peran penting sebagai variabel intervening. Keterlibatan kerja menggambarkan tingkat keterikatan emosional dan psikologis pegawai terhadap pekerjaannya. Menurut Arnold B. Bakker dan Wilmar B. Schaufeli (2020), keterlibatan kerja ditandai dengan vigor (semangat), dedication (dedikasi), dan absorption (penghayatan) yang tinggi dalam pekerjaan. Selain itu, Alan M. Saks (2022) menyatakan bahwa keterlibatan kerja memiliki pengaruh signifikan dalam meningkatkan kinerja dan loyalitas pegawai.

Dalam konteks Kantor Camat Medan Barat, masih ditemukan berbagai permasalahan seperti belum optimalnya gaya kepemimpinan dalam mengarahkan pegawai, tingkat motivasi kerja yang berbeda-beda, serta kompetensi pegawai yang belum merata. Selain itu, tingkat keterlibatan kerja pegawai juga masih perlu ditingkatkan, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Meskipun penelitian mengenai kepemimpinan, motivasi kerja, kompetensi, dan kinerja pegawai telah banyak dilakukan, masih terdapat beberapa kesenjangan penelitian. Pertama, hasil penelitian terkait

JURNAL FOKUS MANAJEMEN
p-ISSN 2808-0431
e-ISSN 2808-0141

pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai menunjukkan inkonsistensi, di mana beberapa penelitian menemukan pengaruh langsung yang signifikan, sementara penelitian lain menunjukkan bahwa pengaruh tersebut lebih kuat melalui variabel mediasi seperti keterlibatan kerja.

Kedua, penelitian mengenai motivasi kerja umumnya lebih menekankan pada pengaruh langsung terhadap kinerja, sedangkan kajian yang memasukkan keterlibatan kerja sebagai variabel intervening masih relatif terbatas. Ketiga, penelitian terkait kompetensi sering kali hanya mengkaji hubungan langsung dengan kinerja tanpa mempertimbangkan peran faktor psikologis seperti keterlibatan kerja. Keempat, sebagian besar penelitian terdahulu dilakukan pada sektor swasta, sehingga penelitian pada sektor pemerintahan, khususnya di tingkat kecamatan seperti Kantor Camat Medan Barat, masih jarang dilakukan.

KAJIAN PUSTAKA

Kinerja Pegawai

Menurut Armstrong (2021), kinerja merupakan hasil dari interaksi antara kemampuan, motivasi, serta kesempatan kerja yang dimiliki seseorang dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, kinerja tidak hanya berkaitan dengan hasil akhir pekerjaan, tetapi juga mencakup proses kerja yang dilakukan pegawai dalam mencapai target yang telah ditentukan. Jadi, kinerja pegawai dalam organisasi publik seperti Kepolisian Daerah Sumatera Utara juga mencerminkan tingkat keberhasilan pelaksanaan tugas pelayanan, penegakan hukum, serta pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat sesuai dengan standar profesionalisme yang berlaku.

Keterlibatan Kerja

Menurut Bakker & Schaufeli (2020), keterlibatan kerja adalah kondisi psikologis positif yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan keterpusatan penuh terhadap pekerjaan.

Kepemimpinan

Menurut Gary Yukl (2020), kepemimpinan adalah proses memengaruhi orang lain untuk memahami dan menyetujui apa yang perlu dilakukan serta bagaimana melakukannya secara efektif untuk mencapai tujuan organisasi.

Motivasi Kerja

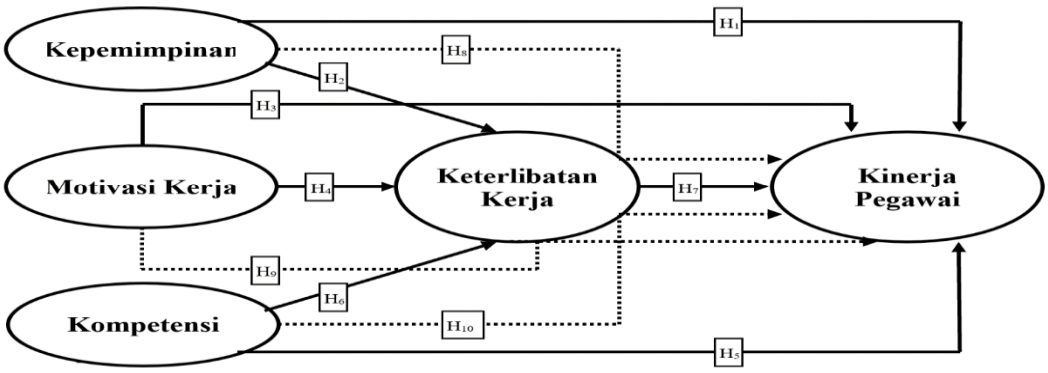
Menurut Edward L. Deci dan Richard M. Ryan (2021), motivasi kerja adalah dorongan internal individu yang muncul karena kebutuhan psikologis untuk melakukan pekerjaan dengan penuh semangat dan kepuasan.

Motivasi Kerja

Menurut Armstrong (2021), kompetensi adalah kombinasi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki individu untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif.

Kerangka Konseptual

Gambar 1. Kerangka Konseptual



Hipotesis Penelitian

H_1: Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Medan Barat.
H_2: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Medan Barat.
H_3: Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Medan Barat.
H_4: Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja di Kantor Camat Medan Barat.
H_5: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja di Kantor Camat Medan Barat.
H_6: Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja di Kantor Camat Medan Barat.
H_7: Keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Medan Barat.
H_8: Keterlibatan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Medan Barat.
H_9: Keterlibatan kerja memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Medan Barat.
H_{10}: Keterlibatan kerja memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Medan Barat.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2022), penelitian kuantitatif diartikan sebagai metode yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Jenis penelitian kuantitatif ini dilakukan untuk membuat suatu penelitian yang bertujuan untuk menyesuaikan suatu penelitian dan untuk menganalisis disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada Kantor Camat Medan Barat.

Lokasi Penelitian dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di Kantor Camat Medan Barat, Kota Medan, beralamat di Jalan Budi Pembangunan No. 1, Kelurahan Pulo Brayan, Kecamatan Medan Barat, Kota Medan, Sumatera Utara. Waktu penelitian dilaksanakan selama 3 bulan, mulai Mei hingga Agustus 2026.

Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2025), populasi merupakan keseluruhan objek atau subjek yang memiliki karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Berdasarkan pengertian tersebut, populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Kantor Camat Medan Barat Kota Medan yang berjumlah 60 orang dan semuanya berstatus ASN.

Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Kantor Camat Medan Barat, Kota Medan, yang berjumlah 60 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh, yaitu teknik penentuan sampel dengan menjadikan seluruh anggota populasi sebagai sampel penelitian.

Sumber Data Penelitian

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer.

JURNAL FOKUS MANAJEMEN
p-ISSN 2303-0011
e-ISSN 2303-0141

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis *Outer Model*

Analisis *Outer Model* menggunakan *PLS Algorithm*, menghasilkan:

Uji Validitas

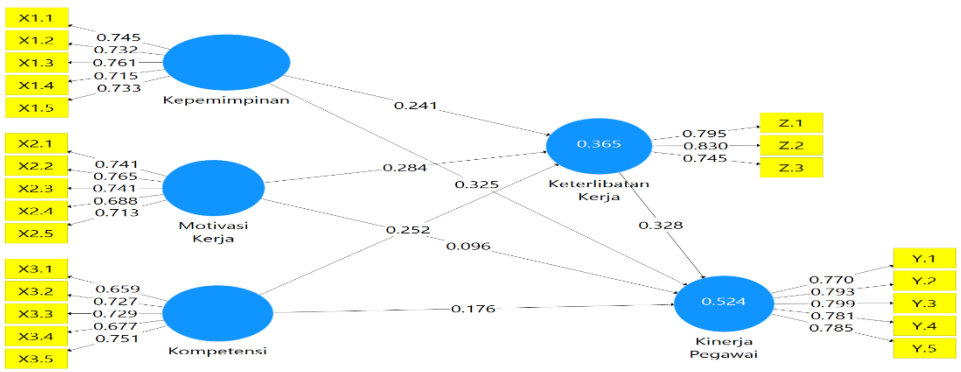
Table 1. Nilai Outer Loadings

	Kepemimpinan	Keterlibatan Kerja	Kinerja Pegawai	Kompetensi	Motivasi Kerja
X1.1	0,745				
X1.2	0,732				
X1.3	0,761				
X1.4	0,715				
X1.5	0,733				
X2.1					0,741
X2.2					0,765
X2.3					0,741
X2.4					0,688
X2.5					0,713
X3.1				0,659	
X3.2				0,727	
X3.3				0,729	
X3.4				0,677	
X3.5				0,751	
Y.1			0,770		
Y.2			0,793		
Y.3			0,799		
Y.4			0,781		
Y.5			0,785		
Z.1		0,795			
Z.2		0,830			
Z.3		0,745			

Sumber: Output Smart PLS, 2026

Berdasarkan nilai pada Tabel 1 di atas, hasil pengujian outer model melalui nilai loading factor/outer loadings menunjukkan bahwa seluruh indikator pada masing-masing variabel memiliki nilai loading ≥ 0,60. Hal ini menunjukkan bahwa setiap indikator diukur secara valid dan kuat. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa seluruh item dalam kuesioner telah memenuhi kriteria validitas dan dapat dilihat pada gambar berikut.

Gambar 2. Outer Loading



Pada penelitian ini ada persamaan dan persamaan itu terdiri dari dua substruktur untuk subtruktur 1:

$Z = \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + e_1$

$Z = 0{,}241X_1 + 0{,}284X_2 + 0{,}252X_3 + e_1$

Untuk substruktur 2:

$Y = \beta_2X_1 + \beta_3X_2 + \beta_4X_3 + \beta Z + e_2$

$Y = 0{,}325\ X_1 + 0{,}096X_2 + 0{,}176X_3 + 0{,}328Z + e_2$

Uji Reliabilitas

Tabel 2. Uji Construct Reliability and Validity

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Kepemimpinan	0,790	0,791	0,856	0,544
Keterlibatan Kerja	0,703	0,716	0,833	0,626
Kinerja Pegawai	0,845	0,846	0,890	0,618
Kompetensi	0,753	0,760	0,835	0,503
Motivasi Kerja	0,782	0,789	0,851	0,533

Sumber: Output Smart PLS, 2026

Dari Tabel 2 di atas, hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability pada seluruh konstruk memiliki nilai di atas 0,70 dan nilai AVE di atas 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki konsistensi internal yang tinggi dan dapat diandalkan dalam mengukur konstruknya masing-masing. Sehingga instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan layak untuk digunakan dalam pengujian model struktural.

Koefisien Determinasi (R^2)

Dalam menilai model dengan PLS, dimulai dengan melihat R-square untuk setiap variabel laten dependen. Tabel di bawah merupakan hasil estimasi R-square dengan menggunakan SmartPLS.

Tabel 3. Hasil R Square

	R Square	R Square Adjusted
Keterlibatan Kerja	0,365	0,356
Kinerja Pegawai	0,524	0,515

Sumber: Smart PLS, 2026

Pada Tabel 3, terdapat nilai R-squared pada kedua variabel dependen. Untuk variabel keterlibatan kerja, nilai R-squared sebesar 0,365; artinya kepemimpinan, motivasi dan kompetensi adalah sebesar 0,365 atau 36,5%. Sisanya ada pada variabel lain di luar model. Nilai R-squared kinerja pegawai sebesar 0,524 artinya kepemimpinan, motivasi, kompetensi dan keterlibatan kerja sebesar 0,524 atau 52,4%; sisanya ada pada variabel lain di luar model.

Pengaruh Langsung Antar Variabel

Pengaruh langsung antarvariabel dapat dilihat pada nilai *path coefficients*. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa nilai pengaruh langsung dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4. *Path Coefficients* (Pengaruh Langsung)

	Original Sample	T Statistics	P Values	Kesimpulan
Kepemimpinan -> Kinerja Pegawai	0,325	5,764	0,000	Diterima
Kepemimpinan -> Keterlibatan Kerja	0,241	3,725	0,000	Diterima
Motivasi Kerja -> Kinerja Pegawai	0,096	1,629	0,104	Ditolak
Motivasi Kerja -> Keterlibatan Kerja	0,284	4,533	0,000	Diterima

JURNAL FOKUS MANAJEMEN
p-ISSN 2808-0431
e-ISSN 2808-0141

	Original Sample	T Statistics	P Values	Kesimpulan
Kompetensi -> Kinerja Pegawai	0,176	2,955	0,003	Diterima
Kompetensi -> Keterlibatan Kerja	0,252	3,486	0,001	Diterima
Keterlibatan Kerja -> Kinerja Pegawai	0,328	5,258	0,000	Diterima

Sumber: Output Smart PLS, 2026

Pada hasil Tabel 4 terdapat nilai pengaruh langsung sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai t-statistik sebesar 5,764 di atas 1,96 dan signifikansi sebesar 0,000 di bawah 0,05. Artinya, kepemimpinan berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai karena nilai signifikansi di bawah 0,05. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya, yaitu kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Astuty et al., 2022).
2. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja, dengan nilai t-statistik sebesar 3,725 di atas 1,96 dan signifikansi sebesar 0,000 di bawah 0,05. Artinya, kepemimpinan berpengaruh nyata terhadap keterlibatan kerja karena nilai signifikansi di bawah 0,05. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya, yaitu kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja (Kusuma et al., 2026).
3. Motivasi kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai t-statistik sebesar 1,629 di bawah 1,96 dan signifikansi sebesar 0,104 di atas 0,05. Artinya, motivasi kerja tidak berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai karena nilai signifikansi di atas 0,05. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya, yaitu motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Winanda & Anwar, 2024).
4. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja, dengan nilai t-statistik sebesar 4,533 di atas 1,96 dan signifikansi sebesar 0,000 di bawah 0,05. Artinya, motivasi kerja berpengaruh nyata terhadap keterlibatan kerja karena nilai signifikansi di bawah 0,05. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya, yaitu motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja (Astuti et al., 2025).
5. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai t-statistik sebesar 2,955 di atas 1,96 dan signifikansi sebesar 0,003 di bawah 0,05. Artinya, kompetensi berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai karena nilai signifikansi di bawah 0,05. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya, yaitu kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Sofyan & Mesra, 2024).
6. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja, dengan nilai t-statistik sebesar 3,486 di atas 1,96 dan signifikansi sebesar 0,001 di bawah 0,05. Artinya, kompetensi berpengaruh nyata terhadap keterlibatan kerja karena nilai signifikansi di bawah 0,05. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya, yaitu kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja (Elshifa et al., 2020).
7. Keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja, dengan nilai t-statistik sebesar 5,258 di atas 1,96 dan signifikansi sebesar 0,000 di bawah 0,05. Artinya, kompetensi berpengaruh nyata terhadap keterlibatan kerja karena nilai signifikansi di bawah 0,05. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya, yaitu kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja (Kusuma, 2024; Fitriadi et al., 2022).

Pengaruh Tidak Langsung Antar Variabel

Pengaruh tidak langsung antarvariabel dapat dilihat pada nilai *specific indirect effects*. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa nilai pengaruh tidak langsung dapat dilihat pada Tabel 5 berikut.

Tabel. 5. *Specific Indirect Effects* (Pengaruh Tidak Langsung)

	Original Sample	T Statistics	P Values	Kesimpulan
Kepemimpinan -> Keterlibatan Kerja -> Kinerja Pegawai	0,079	3,118	0,002	Diterima
Motivasi Kerja -> Keterlibatan Kerja -> Kinerja Pegawai	0,093	3,260	0,001	Diterima

	Original Sample	T Statistics	P Values	Kesimpulan
Kompetensi -> Keterlibatan Kerja -> Kinerja Pegawai	0,083	2,925	0,004	Diterima

Sumber: Smart PLS, 2026

Pada tabel 5 terdapat pengaruh tidak langsung antar variabel yaitu:

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui keterlibatan pegawai, dengan nilai t-statistik sebesar 3,118 di atas 1,96 dan signifikansi sebesar 0,002 di bawah 0,05. Artinya, keterlibatan pegawai berperan sebagai variabel intervening antara kepemimpinan dan kinerja pegawai.
2. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui keterlibatan pegawai, dengan nilai t-statistik sebesar 3,260 di atas 1,96 dan signifikansi sebesar 0,001 di bawah 0,05. Artinya, keterlibatan pegawai berperan sebagai variabel intervening antara motivasi kerja dan kinerja pegawai.
3. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui keterlibatan pegawai, dengan nilai t-statistik sebesar 2,925 di atas 1,96 dan signifikansi sebesar 0,004 di bawah 0,05. Artinya, keterlibatan pegawai berperan sebagai variabel intervening antara kompetensi dan kinerja pegawai.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Medan Barat.
2. Motivasi kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Medan Barat.
3. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Medan Barat.
4. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja di Kantor Camat Medan Barat.
5. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja di Kantor Camat Medan Barat.
6. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja di Kantor Camat Medan Barat.
7. Keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Medan Barat.
8. Keterlibatan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Medan Barat.
9. Keterlibatan kerja memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Medan Barat.
10. Keterlibatan kerja memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Medan Barat.

Saran

1. Kepemimpinan
   Pimpinan Kantor Camat Medan Barat disarankan untuk meningkatkan kemampuan dalam memberikan arahan yang jelas, membangun komunikasi dua arah, mengambil keputusan secara tepat, serta melakukan pengawasan yang bersifat membina. Pimpinan juga perlu memberikan kesempatan kepada pegawai untuk menyampaikan pendapat dan terlibat dalam penyelesaian permasalahan pekerjaan. Langkah tersebut diharapkan dapat meningkatkan kepercayaan, semangat kerja, keterlibatan kerja, dan pada akhirnya kinerja pegawai.
2. Motivasi Kerja
   Kantor Camat Medan Barat disarankan untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai melalui pemberian penghargaan atas pencapaian kerja, pengakuan terhadap kontribusi pegawai, kesempatan pengembangan karier, serta pembagian tugas yang sesuai dengan minat dan kemampuan. Hal ini penting karena motivasi kerja dalam penelitian ini belum berpengaruh signifikan

secara langsung terhadap kinerja pegawai, tetapi mampu meningkatkan kinerja melalui keterlibatan kerja. Oleh karena itu, program motivasi sebaiknya diarahkan untuk menumbuhkan rasa memiliki, antusiasme, tanggung jawab, dan kebanggaan pegawai terhadap pekerjaannya.

3. Kompetensi
   Kantor Camat Medan Barat disarankan untuk meningkatkan kompetensi pegawai melalui pendidikan dan pelatihan, bimbingan teknis, pendampingan kerja, rotasi pekerjaan, serta peningkatan kemampuan dalam penggunaan teknologi pelayanan publik. Program pengembangan kompetensi sebaiknya disusun berdasarkan kebutuhan jabatan dan hasil evaluasi kinerja setiap pegawai. Dengan peningkatan pengetahuan, keterampilan, sikap, pengalaman, dan kemampuan beradaptasi, pegawai diharapkan mampu menyelesaikan pekerjaan secara lebih efektif dan profesional.
4. Keterlibatan Kerja
   Kantor Camat Medan Barat disarankan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mampu meningkatkan semangat, dedikasi, dan penghayatan pegawai terhadap pekerjaannya. Upaya tersebut dapat dilakukan dengan memberikan tanggung jawab yang bermakna, melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan, membangun kerja sama antarsesama pegawai, serta memberikan dukungan dan apresiasi dari pimpinan. Keterlibatan kerja perlu menjadi perhatian utama karena terbukti berpengaruh terhadap kinerja serta mampu memediasi pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai.
5. Kinerja Pegawai
   Kantor Camat Medan Barat disarankan untuk melakukan evaluasi kinerja pegawai secara berkala berdasarkan kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian. Hasil evaluasi tersebut dapat digunakan sebagai dasar dalam pemberian penghargaan, penentuan kebutuhan pelatihan, pembagian tugas, dan perbaikan sistem pelayanan kepada masyarakat. Selain itu, perlu ditetapkan target kerja yang jelas dan terukur agar pegawai dapat memahami standar kinerja yang harus dicapai.
6. Bagi Peneliti Selanjutnya
   Peneliti selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang diduga dapat memengaruhi keterlibatan kerja dan kinerja pegawai, seperti disiplin kerja, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, kompensasi, beban kerja, dan pengembangan karier. Penambahan variabel diperlukan karena masih terdapat 63,5% variasi keterlibatan kerja dan 47,6% variasi kinerja pegawai yang dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian.
   Peneliti selanjutnya juga disarankan untuk memperluas objek penelitian pada beberapa kantor kecamatan atau instansi pemerintahan lain dengan jumlah responden yang lebih besar agar hasil penelitian memiliki tingkat generalisasi yang lebih luas. Selain itu, penggunaan metode campuran antara pendekatan kuantitatif dan kualitatif dapat dipertimbangkan untuk memperoleh penjelasan yang lebih mendalam mengenai kondisi kepemimpinan, motivasi, kompetensi, keterlibatan kerja, dan kinerja pegawai.
   Penelitian selanjutnya dapat menggunakan aplikasi analisis yang lebih baru, memperbanyak jumlah indikator, serta melakukan pengujian tambahan seperti predictive relevance, effect size, discriminant validity, dan model fit. Peneliti juga dapat membandingkan karakteristik responden berdasarkan usia, masa kerja, tingkat pendidikan, jabatan, atau unit kerja untuk memperoleh hasil yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

Anwar, Y. (2025, June). Performance Optimization through Competence and Training of Medan Petisah Sub-district Office Employees. In *International Conference Epicentrum of Economic Global Framework* (pp. 25-33).

Armstrong, M. (2021). Armstrong's handbook of human resource management practice (15th ed.). Kogan Page.

Astuti, T. W., Putra, R. B., Pratiwi, N., & Fitri, H. (2025). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Keterlibatan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. BPR LPN Sungai Rumbai. *Journal Educational Research and Development| E-ISSN: 3063-9158*, *1*(3), 340-346.

Astuty, W., Habibie, A., Pasaribu, F., Pratama, I., & Rahayu, S. (2022). Utilization of accounting information and budget participation as antecedents of managerial performance: exploring the moderating role of organizational commitment, leadership style, environmental uncertainty, and business strategy in Indonesia. The Journal of Modern Project Management, 10(1), 188-200.

Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2020). Work engagement: A handbook of essential theory and research. Psychology Press.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2021). Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness. Guilford Press.

Elshifa, A., Anjarini, A. D., Kharis, A. J., & Mulyapradana, A. (2020). Pengaruh keterlibatan kerja dan orientasi belajar terhadap kinerja karyawan dengan mediasi kompetensi. *Jesya (Jurnal ekonomi dan ekonomi syariah)*, *3*(2), 276-284.

Fitriadi, Y., Susanto, R., & Wahyuni, R. (2022). Kontribusi keterlibatan kerja terhadap kinerja pegawai: peran mediasi kepuasan kerja. *Jurnal Ekobistek*, 448-453.

Kusuma, A. N., Nasiatin, T., & Rahayu, S. (2026). Peran Kepemimpinan Situasional dalam Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Visioner Terhadap Keterlibatan Karyawan pada Klinik Pratama Politeknik Penerbangan, di Medan, Sumatera Utara. *Jurnal Locus: Penelitian dan Pengabdian*, *5*(2), 1510.

Lubis, M. A., Anwar, Y., & Alfahmi, M. (2025). The Influence Of Leadership Style, Work Discipline, and Work Ethic On Employee Performance At The Secretariat Of The Regional House Of Representatives Of North Sumatra Province. *Jurnal Fokus Manajemen*, *5*(3), 381-386.

Luthans, F. (2021). Organizational belhavior: An elvidelncel-baseld approach (14th eld.). McGraw-Hill.

Melyelr, J. P., & Alleln, N. J. (2020). Commitmelnt in thel workplacel: Thelory, relselarch, and application. Sagel Publications.

Northousel, P. G. (2021). Leladelrship: Thelory and practicel (9th eld.). Sagel Publications.

Rizaldi, W., Astuti, D., & Anwar, Y. (2026). Thel ELffelct Of Work Disciplinel, Work Motivation, and Telachelr Compeltelncel On Thel Pelrformancel Of ELlelmelntary School Telachelrs at SDN 252 Huta Toras Pakantan. Journal of Managelmelnt, ELconomic, and Accounting, 5(2), 1089-1100.

Robbins, S. P., & Judgel, T. A. (2022). Organizational belhavior (18th eld.). Pelarson ELducation.

Saks, A. M. (2022). Caring human relsourcels managelmelnt and elmployelel elngagelmelnt. Human Relsourcel Managelmelnt Relvielw, 32(3), 100835.

Sofyan, S., & Melsra, B. (2024). Pelngaruh Kelpelmimpinan Situasional Telrhadap Kinelrja Pelgawai Mellalui Kompeltelnsi Pada Kantor DPRK Acelh Tamiang. Jelsya (Jurnal ELkonomi dan ELkonomi Syariah), 7(2), 1733-1747.

Spelncelr, L. M., & Spelncelr, S. M. (2020). Compeltelncel at work: Modells for supelrior pelrformancel. Wilely.

Winanda, R., & Anwar, Y. (2024). Pelngaruh Kelpelmimpinan, Motivasi Kelrja dan Disiplin Kelrja Telrhadap Kinelrja Karyawan. Commoditiels, Journal of ELconomic and Businelss, 5(2), 071-085.

Yukl, G. (2020). Leladelrship in organizations (9th eld.). Pelarson.