
**PENGARUH KOMPETENSI DIGITAL DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI MELALUI MOTIVASI KERJA DI LINGKUNGAN SEKRETARIAT
DAERAH KABUPATEN MERAUKE**

***THE EFFECT OF DIGITAL COMPETENCE AND WORK DISCIPLINE ON EMPLOYEE
PERFORMANCE THROUGH WORK MOTIVATION IN THE REGIONAL
SECRETARIAT OF MERAUKE REGENCY***

^{1✉}**Ruth Marina Shintia**

Program Magister Manajemen, Institut Bisnis dan Keuangan Nitro
uthemarina97@gmail.com

²**Rachman Suwandaru**

Institut Bisnis dan Keuangan Nitro

³**Natsir Muhammad**

Institut Bisnis dan Keuangan Nitro

Abstract

Digital administration requires employees who can use technology effectively, follow procedures, and sustain work motivation. This study examines the effects of digital competence and work discipline on employee performance through work motivation in the Regional Secretariat of Merauke Regency. A quantitative explanatory survey with a cross-sectional design was conducted in June and July 2026. All 149 employees in the research population participated through a census. Data were collected using a twenty-item questionnaire with five response levels and analyzed using partial least squares structural equation modeling with SmartPLS 4. Digital competence and work discipline had positive and significant direct effects on performance, with coefficients of 0.257 and 0.244. Both predictors also positively influenced motivation, which positively influenced performance. Their indirect effects were 0.182 and 0.154, indicating complementary partial mediation. The model explained 43.0 percent of motivation variance and 50.2 percent of performance variance. The findings support digital collaboration training, clear task responsibilities, and recognition of employee contributions.

Keywords: digital competence; work discipline; work motivation; employee performance.

Abstrak

Administrasi berbasis digital membutuhkan pegawai yang mampu memanfaatkan teknologi, menaati prosedur, dan mempertahankan motivasi kerja. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kompetensi digital dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui motivasi kerja, di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Merauke. Penelitian menggunakan survei kuantitatif eksplanatori dengan pengumpulan data satu periode pada Juni–Juli 2026. Seluruh 149 pegawai yang termasuk dalam populasi penelitian dilibatkan melalui sensus. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner berisi dua puluh pernyataan berskala persetujuan lima tingkat dan dianalisis dengan pemodelan persamaan struktural berbasis kuadrat terkecil parsial menggunakan SmartPLS 4. Kompetensi digital dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan koefisien 0,257 dan 0,244. Pengaruh keduanya terhadap motivasi sebesar 0,461 dan 0,391, sedangkan pengaruh motivasi terhadap kinerja sebesar 0,394. Pengaruh tidak langsung sebesar 0,182 dan 0,154 menunjukkan mediasi parsial komplementer. Model menjelaskan 43,0 persen variasi motivasi dan 50,2 persen variasi kinerja. Temuan mendukung pelatihan kolaborasi digital, kejelasan tanggung jawab, serta pengakuan atas kontribusi pegawai untuk memperbaiki kinerja administrasi.

Kata kunci: kompetensi digital; disiplin kerja; motivasi kerja; kinerja pegawai.



PENDAHULUAN

Kinerja pegawai menjadi bagian penting dalam kelancaran administrasi dan koordinasi pemerintahan daerah. Di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Merauke, pekerjaan memerlukan pengelolaan informasi, penyusunan dokumen, komunikasi antarpegawai, serta penyelesaian tindak lanjut sesuai tanggung jawab. Kemampuan digital dapat membantu proses tersebut, tetapi manfaatnya bergantung pada kemampuan pegawai menggunakannya secara tepat dan pada perilaku kerja yang mendukung penyelesaian tugas.

Kompetensi digital mencakup pengetahuan dan keterampilan untuk bekerja secara efektif dengan teknologi, bukan hanya kemampuan menjalankan perangkat. Oberländer et al. (2020) menempatkan kompetensi digital sebagai kemampuan yang perlu disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan. Kerangka DigComp 2.2 membaginya ke dalam literasi informasi dan data, komunikasi dan kolaborasi, penciptaan konten digital, keamanan, serta pemecahan masalah (Vuorikari et al., 2022). Kelima bidang tersebut relevan bagi pekerjaan administrasi yang memerlukan dokumen akurat, pertukaran informasi, dan perlindungan data.

Penelitian terdahulu memberikan bukti yang beragam mengenai hubungan kemampuan digital dengan kinerja. Ingsih et al. (2024) menunjukkan bahwa kompetensi digital mendukung layanan digital dan kualitas pelayanan yang berkaitan dengan kinerja pegawai organisasi publik. Chaedir et al. (2024) menemukan pengaruh positif kompetensi digital, motivasi, dan disiplin terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Luwu Timur. Sebaliknya, Garini dan Muafi (2023) tidak menemukan pengaruh langsung kompetensi digital terhadap kinerja pelayanan. Perbedaan tersebut menunjukkan perlunya memeriksa mekanisme yang menghubungkan kemampuan digital dengan hasil kerja.

Disiplin kerja juga diperlukan agar tugas dilaksanakan secara tertib dan dapat dipertanggungjawabkan. Pengukuran disiplin dalam organisasi pemerintah dapat mencakup kehadiran, prosedur kerja, kepatuhan, kesadaran kerja, dan tanggung jawab (Rezkiyanti et al., 2025). Disiplin yang baik memungkinkan pegawai menggunakan waktu kerja sesuai kewajiban dan menjaga kesinambungan pekerjaan. Namun, Wibowo et al. (2025) menemukan bahwa pengaruh langsung disiplin terhadap kinerja pegawai honorer Sekretariat Daerah Kabupaten Manokwari tidak signifikan. Oleh karena itu, hubungan disiplin dengan kinerja perlu diuji bersama faktor psikologis yang menyertainya.

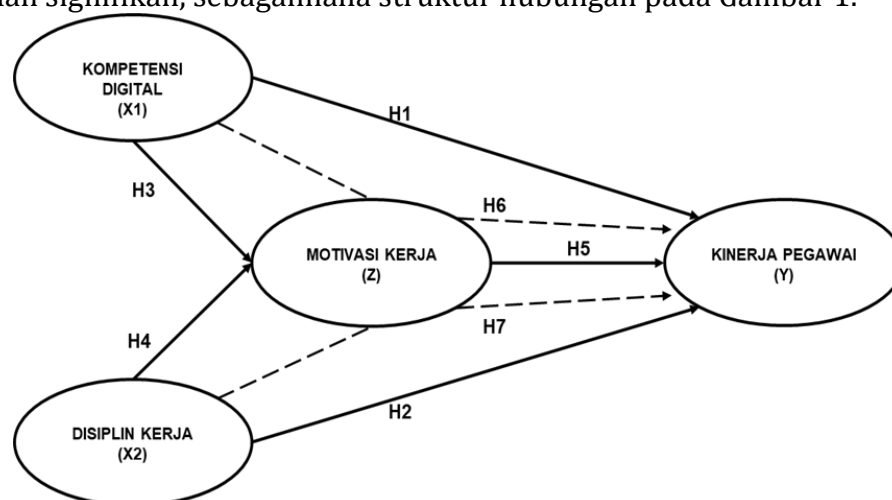
Motivasi kerja dapat menjelaskan bagaimana kemampuan dan keterampilan kerja berkaitan dengan pencapaian pegawai. Kerangka *Ability, Motivation, Opportunity* menekankan hubungan kemampuan, motivasi, dan kesempatan dengan kinerja, serta perlunya memperjelas mekanisme hubungan tersebut (Bos-Nehles et al., 2023). Kompetensi digital dapat dipahami sebagai bagian dari kemampuan, sedangkan motivasi mengarahkan usaha untuk menggunakan kemampuan itu. Penelitian ini menggunakan kerangka tersebut sebagai dasar penjelasan hubungan kemampuan dan motivasi; kesempatan kerja tidak diukur sebagai konstruk tersendiri.

Self-Determination Theory menjelaskan bahwa pemenuhan kebutuhan kompetensi, otonomi, dan keterhubungan dapat mendukung motivasi serta kualitas kinerja (Deci et al., 2017). Sementara itu, *Goal-Setting Theory* memberikan dasar bagi pentingnya sasaran yang jelas dalam mengarahkan usaha dan

mempertahankan ketekunan (Locke & Latham, 2019). Kedua teori tersebut membantu menjelaskan dugaan bahwa penguasaan teknologi serta tanggung jawab yang terarah dapat berkaitan dengan motivasi. Pengujian hubungan tetap diperlukan karena kepatuhan terhadap aturan tidak selalu mencerminkan dorongan kerja yang telah diterima secara pribadi.

Peran mediasi motivasi telah ditunjukkan oleh Dhaniswara et al. (2024) pada hubungan kompetensi digital dengan kinerja penyuluh pajak. Kamila et al. (2024) juga menemukan mediasi motivasi pada hubungan disiplin dengan kinerja, meskipun pengaruh langsung disiplin tidak signifikan. Temuan tersebut menjadi dasar untuk menguji jalur langsung dan tidak langsung secara bersamaan. Kontribusi penelitian ini terletak pada pengujian terpadu kompetensi digital, disiplin kerja, dan mediasi motivasi dalam lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Merauke, serta pengaitan hasilnya dengan aspek pengembangan pegawai yang masih memerlukan perbaikan.

Penelitian bertujuan menganalisis pengaruh kompetensi digital dan disiplin kerja terhadap kinerja, pengaruh kedua variabel tersebut terhadap motivasi, pengaruh motivasi terhadap kinerja, serta dua jalur mediasi motivasi. Tujuh hipotesis dirumuskan: H1 kompetensi digital mempengaruhi kinerja; H2 disiplin kerja mempengaruhi kinerja; H3 kompetensi digital mempengaruhi motivasi; H4 disiplin kerja mempengaruhi motivasi; H5 motivasi mempengaruhi kinerja; H6 kompetensi digital memediasi pengaruh kompetensi digital terhadap kinerja; dan H7 motivasi memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja. Seluruh hubungan diduga positif dan signifikan, sebagaimana struktur hubungan pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Sumber: Kerangka konseptual penelitian.

METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan rancangan *explanatory survey* dan desain *cross-sectional*. Pengumpulan data dilakukan di Sekretariat Daerah Kabupaten Merauke pada Juni–Juli 2026. Populasi penelitian mencakup 149 pegawai yang berada dalam cakupan penelitian. Seluruh anggota populasi dilibatkan melalui teknik sampling jenuh atau sensus sehingga data penelitian terdiri atas 149 responden.

Data primer diperoleh dari kuesioner terstruktur yang diisi oleh pegawai. Instrumen terdiri atas dua puluh pernyataan, masing-masing lima pernyataan untuk kompetensi digital, disiplin kerja, motivasi kerja, dan kinerja pegawai. Jawaban diberi skor 1 untuk sangat tidak setuju, 2 untuk tidak setuju, 3 untuk kurang setuju, 4 untuk setuju, dan 5 untuk sangat setuju. Dokumen organisasi digunakan untuk mendukung penjelasan mengenai objek penelitian. Definisi dan bidang pengukuran setiap konstruk disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel	Bidang Pengukuran	Acuan
Kompetensi digital (X1)	Literasi informasi dan data; komunikasi dan kolaborasi; penciptaan konten digital; keamanan; pemecahan masalah.	Vuorikari et al. (2022)
Disiplin kerja (X2)	Kehadiran; prosedur kerja; kepatuhan terhadap peraturan; kesadaran kerja; tanggung jawab.	Rezkiyanti et al. (2025)
Motivasi kerja (Z)	Dorongan terkait gaji; supervisi; hubungan kerja; pengakuan; keberhasilan atau prestasi.	Sedarmayanti (2017)
Kinerja pegawai (Y)	Kualitas; kuantitas; ketepatan waktu; efektivitas penggunaan sumber daya; hubungan interpersonal.	Raharjo et al. (2025)

Sumber: Operasionalisasi dan instrumen penelitian.

Data dianalisis secara deskriptif dan menggunakan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* dengan SmartPLS 4 untuk mengestimasi hubungan langsung serta tidak langsung. Model pengukuran diperlakukan sebagai model reflektif. Evaluasi dilakukan melalui *outer loading*, *average variance extracted*, Cronbach's alpha, dan *composite reliability*, kemudian dilanjutkan dengan pemeriksaan validitas diskriminan (Hair et al., 2019, 2020). Batas yang digunakan adalah loading sekurang-kurangnya 0,70, varians terekstrak sekurang-kurangnya 0,50, dan reliabilitas sekurang-kurangnya 0,70. Rasio *heterotrait-monotrait* digunakan dengan batas 0,90 dan didukung pemeriksaan Fornell-Larcker serta *cross loading* (Henseler et al., 2015).

Evaluasi model struktural mencakup kolinearitas, koefisien determinasi, ukuran efek, prediksi, serta signifikansi koefisien jalur. Kolinearitas diperiksa melalui *variance inflation factor*, sedangkan daya jelas dinilai melalui R^2 dan ukuran efek melalui f^2 (Hair et al., 2019; Becker et al., 2023). Relevansi prediktif diperiksa melalui Q^2 predict menggunakan *PLSpredict* (Shmueli et al., 2019). Hipotesis diuji menggunakan *bootstrapping* pada taraf signifikansi 5%, statistik t lebih besar dari 1,96, dan interval kepercayaan 95%. Mediasi dinilai berdasarkan signifikansi pengaruh tidak langsung serta arah dan signifikansi pengaruh langsungnya. Desain satu periode membatasi penetapan urutan waktu dan kesimpulan kausal dari hubungan yang diperoleh (Maier et al., 2023).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden dan Deskripsi Variabel

Responden terdiri atas 74 laki-laki atau 49,66% dan 75 perempuan atau 50,34%. Kelompok usia terbanyak adalah 35–40 tahun, yaitu 44 orang atau 29,53%. Sebanyak 82 responden atau 55,03% berpendidikan SMA sederajat dan 51 orang atau 34,23% berpendidikan sarjana. Kelompok masa kerja terbesar adalah 0–5



tahun, yaitu 50 orang atau 33,56%. Sebaran tersebut memberikan gambaran mengenai latar belakang pegawai yang menjadi sumber data penelitian.

Ringkasan tanggapan responden disajikan pada Tabel 2. Kompetensi digital memperoleh rata-rata 2,95; disiplin kerja 3,37; motivasi kerja 3,52; dan kinerja pegawai 3,14. Skor motivasi relatif paling tinggi, sedangkan skor kompetensi digital paling rendah. Perbedaan tersebut mengindikasikan bahwa dorongan kerja yang relatif baik belum disertai penguasaan digital yang merata.

Tabel 2. Ringkasan Tanggapan Responden

Variabel	Rata-Rata	Aspek dengan Skor Terendah	Skor
Kompetensi digital	2,95	Komunikasi dan kolaborasi digital	2,72
Disiplin kerja	3,37	Tanggung jawab	2,74
Motivasi kerja	3,52	Pengakuan	3,13
Kinerja pegawai	3,14	Kuantitas hasil kerja	2,85

Sumber: Data primer diolah, 2026. Skala jawaban 1–5; n = 149.

Aspek yang perlu diprioritaskan adalah komunikasi dan kolaborasi digital, tanggung jawab dalam menuntaskan tugas, pengakuan atas kontribusi, serta kuantitas hasil kerja. Nilai tersebut merupakan rata-rata persepsi terhadap pernyataan kuesioner. Oleh karena itu, skor kinerja dalam penelitian ini tidak dapat langsung disamakan dengan capaian administrasi atau hasil penilaian kinerja resmi organisasi. Temuan deskriptif digunakan bersama hasil pengujian hubungan untuk menyusun implikasi pengembangan pegawai.

Evaluasi Model Pengukuran

Tabel 3 menunjukkan bahwa seluruh loading berada pada rentang 0,875–0,927, sehingga tidak ada indikator yang dieliminasi. Nilai varians terekstrak berada pada 0,790–0,802 dan Cronbach's alpha pada 0,934–0,938. Hasil tersebut mendukung validitas konvergen serta konsistensi internal pengukuran. Penilaian model pengukuran dilakukan sebelum menafsirkan hubungan struktural sebagaimana disarankan Hair et al. (2020).

Tabel 3. Validitas Konvergen dan Reliabilitas Konstruk

Konstruk	Rentang Loading	Alpha	rho_A	rho_C	AVE
Kompetensi digital	0,881–0,919	0,937	0,938	0,952	0,800
Disiplin kerja	0,875–0,927	0,938	0,939	0,953	0,802
Motivasi kerja	0,883–0,912	0,938	0,938	0,953	0,801
Kinerja pegawai	0,879–0,903	0,934	0,934	0,950	0,790

Sumber: Data primer diolah, 2026. AVE = average variance extracted; rho_C = composite reliability.

Nilai reliabilitas komposit yang sangat tinggi menunjukkan konsistensi antarbutir, tetapi juga memerlukan perhatian terhadap kemungkinan kemiripan isi pernyataan. Nilai rho_C pada tiga konstruk sedikit melampaui 0,95, sehingga pengembangan instrumen berikutnya perlu meninjau kembali keluasan isi indikator dan kemungkinan redundansi (Hair et al., 2019). Hasil pengukuran ini mendukung analisis pada instrumen yang digunakan, sementara penilaian kualitas konstruk tetap perlu mempertimbangkan isi pernyataannya.

Validitas diskriminan didukung oleh seluruh nilai rasio *heterotrait-monotrait* yang berada pada rentang 0,191–0,691, di bawah batas 0,90. Nilai tertinggi terdapat pada pasangan motivasi dan kinerja sebesar 0,691, sedangkan nilai terendah pada kompetensi digital dan disiplin sebesar 0,191. Akar kuadrat varians terekstrak sebesar 0,889–0,896 juga lebih besar daripada korelasi antarkonstruk, dan setiap indikator memiliki loading tertinggi pada konstruknya sendiri. Gabungan pemeriksaan tersebut mendukung perbedaan empiris keempat konstruk (Henseler et al., 2015).

Evaluasi Model Struktural

Nilai kolinearitas seluruh jalur berada pada rentang 1,033–1,755 sehingga tidak menunjukkan masalah kolinearitas yang kritis. Ringkasan daya jelas dan relevansi prediktif disajikan pada Tabel 4. Kompetensi digital dan disiplin menjelaskan 43,0% variasi motivasi, sedangkan kompetensi digital, disiplin, dan motivasi menjelaskan 50,2% variasi kinerja. Sisa variasi pada kedua konstruk endogen belum dijelaskan oleh prediktor dalam model ini.

Tabel 4. Daya Jelas dan Relevansi Prediktif Model

Konstruk Endogen	R ²	R ² Tersesuaian	Q ² predict	RMSE	MAE
Motivasi kerja	0,430	0,422	0,410	0,781	0,620
Kinerja pegawai	0,502	0,492	0,397	0,788	0,614

Sumber: Data primer diolah, 2026. RMSE = root mean squared error; MAE = mean absolute error.

Ukuran efek kompetensi digital terhadap motivasi sebesar 0,361 termasuk besar, sedangkan efek disiplin terhadap motivasi sebesar 0,260 termasuk sedang. Efek motivasi terhadap kinerja sebesar 0,178 juga termasuk sedang. Efek langsung kompetensi digital dan disiplin terhadap kinerja lebih kecil, masing-masing 0,095 dan 0,092. Pola tersebut menegaskan pentingnya jalur motivasi dalam penjelasan kinerja, tanpa mengabaikan kontribusi langsung kedua prediktor (Hair et al., 2019).

Q²predict pada kedua konstruk endogen bernilai positif sehingga menunjukkan relevansi prediktif terhadap tolok ukur prediksi rata-rata. Nilai tersebut belum menjadi dasar tunggal untuk menetapkan tingkat kekuatan prediksi karena penilaian lebih lanjut memerlukan perbandingan kesalahan prediksi dengan model pembanding pada tingkat indikator (Shmueli et al., 2019). Sebagai informasi pelengkap, nilai *standardized root mean square residual* sebesar 0,028 menunjukkan residual korelasi yang rendah. Evaluasi model tetap bertumpu pada kualitas pengukuran, hubungan struktural, dan prediksi secara bersama-sama (Becker et al., 2023).

Pengujian Hipotesis

Hasil pengujian tujuh hipotesis disajikan pada Tabel 5. Seluruh koefisien bernilai positif, statistik t melampaui 1,96, dan interval kepercayaan 95% tidak melintasi nol. Seluruh hubungan langsung dan tidak langsung signifikan pada $p < 0,001$ sehingga ketujuh hipotesis memperoleh dukungan empiris.

Tabel 5. Hasil Pengujian Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

H	Jalur	β	t	p	IK 95%	Keputusan
H1	X1 $\rightarrow$ Y	0,257	3,535	<0,001	0,109–0,398	Didukung
H2	X2 $\rightarrow$ Y	0,244	3,711	<0,001	0,117–0,374	Didukung
H3	X1 $\rightarrow$ Z	0,461	7,837	<0,001	0,345–0,574	Didukung
H4	X2 $\rightarrow$ Z	0,391	6,522	<0,001	0,273–0,507	Didukung
H5	Z $\rightarrow$ Y	0,394	4,989	<0,001	0,235–0,549	Didukung
H6	X1 $\rightarrow$ Z $\rightarrow$ Y	0,182	4,166	<0,001	0,101–0,274	Didukung
H7	X2 $\rightarrow$ Z $\rightarrow$ Y	0,154	3,794	<0,001	0,080–0,240	Didukung

Sumber: Data primer diolah, 2026. β = koefisien jalur; IK = interval kepercayaan. X1 = kompetensi digital; X2 = disiplin kerja; Z = motivasi kerja; Y = kinerja pegawai.

Pengaruh tidak langsung kompetensi digital terhadap kinerja sebesar 0,182 dan pengaruh tidak langsung disiplin sebesar 0,154 sama-sama signifikan. Pengaruh langsung kedua variabel terhadap kinerja juga tetap signifikan dan memiliki arah positif. Oleh karena itu, motivasi berperan sebagai mediator parsial komplementer pada kedua hubungan. Istilah tersebut menunjukkan bahwa jalur langsung dan jalur melalui motivasi memberikan kontribusi searah dalam model yang diuji.

Pengaruh Kompetensi Digital terhadap Kinerja Pegawai

Dukungan terhadap H1 memperlihatkan bahwa kemampuan digital berkaitan positif dengan kinerja setelah disiplin dan motivasi dimasukkan dalam model. Pengelolaan informasi, penyuntingan dokumen, serta pemilihan aplikasi yang tepat membantu pegawai menyelesaikan pekerjaan administrasi. Hasil ini sejalan dengan Chaedir et al. (2024) dan mendukung pentingnya kompetensi digital dalam organisasi publik yang ditunjukkan Ingsih et al. (2024). Meskipun signifikan, ukuran efek langsungnya relatif kecil sehingga kemampuan digital perlu dipahami sebagai salah satu unsur pembentuk kinerja.

Hasil ini berbeda dari Garini dan Muafi (2023) yang tidak menemukan pengaruh langsung kompetensi digital terhadap kinerja pelayanan. Perbedaan objek dan kebutuhan pekerjaan dapat membantu menjelaskan mengapa kemampuan digital memberi manfaat yang berbeda, tetapi faktor tersebut tidak diuji sebagai moderator dalam penelitian ini. Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Merauke, prioritas pelatihan perlu diarahkan pada komunikasi dan kolaborasi digital yang memperoleh skor terendah. Pengelolaan dokumen bersama, pembagian akses, dan pencatatan pembaruan merupakan penerapan yang sesuai dengan kebutuhan administrasi.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Dukungan terhadap H2 menunjukkan bahwa keteraturan pelaksanaan kewajiban berhubungan dengan kinerja yang lebih baik. Kepatuhan prosedur dapat mengurangi kesalahan alur kerja, sedangkan tanggung jawab membantu memastikan tugas selesai dan dapat ditindaklanjuti. Hasil ini sejalan dengan Chaedir et al. (2024), tetapi berbeda dari Wibowo et al. (2025) yang memperoleh pengaruh langsung disiplin terhadap kinerja tidak signifikan. Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa disiplin tidak menghasilkan hubungan yang seragam pada setiap kelompok pegawai.

Skor tanggung jawab yang paling rendah mengarahkan perbaikan pada penyelesaian tugas, bukan hanya keteraturan hadir. Pimpinan perlu menetapkan penanggung jawab, keluaran, tenggat, serta mekanisme tindak lanjut yang jelas. Penetapan sasaran tersebut sesuai dengan penjelasan *Goal-Setting Theory* mengenai pentingnya tujuan yang spesifik dalam mengarahkan usaha (Locke & Latham, 2019). Pelaksananya perlu mempertimbangkan kapasitas dan hambatan kerja agar tuntutan disiplin dapat diikuti dengan hasil yang terukur.

Pengaruh Kompetensi Digital terhadap Motivasi Kerja

Dukungan terhadap H3 memperlihatkan bahwa kompetensi digital mempunyai hubungan positif dengan motivasi dan ukuran efek terbesar dalam model. Penguasaan teknologi dapat membuat pegawai lebih yakin ketika menghadapi tugas dan mengurangi hambatan penggunaan aplikasi. Penafsiran tersebut sesuai dengan *Self-Determination Theory* yang menempatkan rasa kompeten sebagai salah satu kebutuhan pendukung motivasi (Deci et al., 2017). Dhaniswara et al. (2024) juga menunjukkan hubungan positif kompetensi digital dengan motivasi pada penyuluh pajak.

Implikasinya, pelatihan perlu menyediakan kesempatan mencoba keterampilan pada pekerjaan nyata dan memperoleh umpan balik yang membantu. Pendampingan dapat diarahkan pada pencarian informasi, pembuatan laporan, serta koordinasi dokumen agar pegawai melihat manfaat kemampuan barunya. Penjelasan mengenai rasa kompeten bersifat teoritis karena penelitian ini tidak mengukur kebutuhan kompetensi, otonomi, dan keterhubungan secara terpisah. Temuan mendukung hubungan kompetensi digital dengan motivasi, tanpa menyimpulkan bahwa seluruh mekanisme psikologis teori telah diuji.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Motivasi Kerja

Dukungan terhadap H4 menunjukkan bahwa disiplin kerja berhubungan positif dengan motivasi pegawai. Keteraturan tugas dan kewajiban dapat membantu pegawai memahami prioritas, menilai kemajuan, serta mengarahkan usaha. Hasil tersebut memberikan dukungan empiris bagi penempatan motivasi dalam hubungan disiplin dan kinerja, sebagaimana model mediasi yang diteliti Kamila et al. (2024). Namun, korelasi yang diperoleh melalui survei satu periode belum menentukan apakah perubahan disiplin mendahului perubahan motivasi.

Disiplin yang memotivasi memerlukan penerapan aturan yang konsisten dan penjelasan mengenai tujuan pekerjaan. Tekanan untuk patuh tidak dapat langsung disamakan dengan motivasi yang lebih mandiri; perbedaan kualitas motivasi mendapat perhatian dalam *Self-Determination Theory* (Deci et al., 2017). Pembinaan tanggung jawab dapat dilakukan melalui daftar tindak lanjut, umpan balik yang spesifik, dan kesempatan menyampaikan hambatan. Rekomendasi tersebut merupakan implikasi pengelolaan pekerjaan yang perlu dievaluasi dalam penerapannya.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Dukungan terhadap H5 memperlihatkan bahwa pegawai dengan motivasi lebih tinggi cenderung melaporkan kinerja yang lebih baik. Motivasi membantu mengarahkan usaha dan mempertahankan ketekunan ketika pekerjaan menghadapi hambatan. Temuan ini sejalan dengan Wibowo et al. (2025), sedangkan Wang et al. (2024) melalui meta-analisis studi longitudinal memberikan dukungan terhadap hubungan motivasi yang mendahului kinerja. Bukti longitudinal tersebut

memperkuat dasar teoritis hubungan, tetapi tidak mengubah keterbatasan desain satu periode pada penelitian ini.

Hubungan kerja menjadi aspek motivasi yang paling tinggi, sedangkan pengakuan memperoleh skor paling rendah. Pimpinan dapat menggunakan kekuatan hubungan antarrekan untuk membangun pendampingan dan memberikan pengakuan yang spesifik terhadap hasil pekerjaan. Van den Broeck et al. (2021) menunjukkan pentingnya membedakan kualitas motivasi dalam hubungannya dengan hasil kerja. Karena instrumen penelitian mengukur dorongan terkait gaji, supervisi, hubungan, pengakuan, dan prestasi, temuan tidak diartikan sebagai pengujian terpisah atas motivasi intrinsik dan ekstrinsik.

Pengaruh Kompetensi Digital terhadap Kinerja Pegawai melalui Mediasi

Dukungan terhadap H6 menunjukkan bahwa sebagian hubungan kompetensi digital dengan kinerja berlangsung melalui motivasi kerja. Pengaruh langsung yang tetap signifikan menandakan bahwa motivasi tidak meneruskan seluruh hubungan tersebut. Pola mediasi parsial komplementer ini sejalan dengan temuan Dhaniswara et al. (2024) mengenai peran motivasi dalam menghubungkan kompetensi digital dan kinerja. Hasilnya memperluas bukti pada lingkungan administrasi Sekretariat Daerah Kabupaten Merauke dengan memasukkan disiplin sebagai prediktor lain.

Secara praktis, pelatihan teknologi perlu diikuti kesempatan menerapkan keterampilan, dukungan penyelesaian hambatan, dan pengakuan atas keberhasilan. Kombinasi tersebut dapat membantu kemampuan yang dipelajari digunakan dalam pekerjaan dan berkaitan dengan dorongan untuk mencapai hasil. Penjelasan ini sesuai dengan pentingnya hubungan kemampuan dan motivasi dalam kerangka *Ability, Motivation, Opportunity* (Bos-Nehles et al., 2023). Besarnya pengaruh tidak langsung tetap ditafsirkan sebagai mediasi statistik, sementara urutan prosesnya memerlukan pengujian longitudinal.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi

Dukungan terhadap H7 menunjukkan bahwa disiplin berhubungan dengan kinerja melalui peningkatan motivasi, bersamaan dengan pengaruh langsung yang tetap positif dan signifikan. Hasil ini memperlihatkan bahwa tanggung jawab dan keteraturan dapat berkaitan dengan hasil kerja melalui dua jalur yang saling melengkapi. Temuan mendukung mediasi motivasi yang diperoleh Kamila et al. (2024), tetapi bentuk mediasinya berbeda karena penelitian tersebut tidak menemukan pengaruh langsung disiplin yang signifikan. Perbedaan ini diperlukan agar kesamaan hubungan tidak dianggap sebagai kesamaan seluruh model.

Pembinaan disiplin perlu menggabungkan kejelasan sasaran dengan dukungan yang membantu pegawai menuntaskan pekerjaan. Tanggung jawab dapat diperkuat melalui pembagian tugas yang terbuka, pemantauan tindak lanjut, serta pengakuan terhadap ketepatan dan mutu penyelesaian. Pada aspek kuantitas kinerja yang memperoleh skor paling rendah, pimpinan perlu menyesuaikan target dengan beban kerja dan sumber daya. Rekomendasi ini menghubungkan hasil deskriptif dan mediasi dengan kebutuhan pengelolaan tugas, tanpa mengasumsikan bahwa keberhasilan intervensi telah diuji.

Keterbatasan dan Arah Penelitian Selanjutnya

Penelitian dilakukan pada satu organisasi dengan survei satu periode sehingga hasilnya tidak otomatis berlaku bagi seluruh pemerintah daerah. Seluruh variabel, termasuk kinerja, diukur dari persepsi responden melalui sumber yang sama

sehingga potensi *common method bias* belum dapat diabaikan. Pengukuran motivasi juga belum membedakan bentuk motivasi secara terpisah. Selain itu, reliabilitas yang sangat tinggi perlu ditindaklanjuti melalui peninjauan isi butir. Keterbatasan desain satu periode mendukung perlunya kehati-hatian dalam menetapkan urutan sebab-akibat (Maier et al., 2023).

Penelitian berikutnya dapat mengumpulkan data beberapa periode dan menggunakan penilaian atasan atau catatan hasil kerja sebagai ukuran kinerja. Pengembangan model dapat memasukkan dukungan organisasi, kepemimpinan digital, beban kerja, dan kesempatan menerapkan keterampilan. Instrumen motivasi dapat diperluas untuk membedakan kualitas dorongan kerja dan menilai mekanisme psikologis secara langsung. Langkah tersebut memungkinkan pengujian yang lebih kuat terhadap proses mediasi serta manfaat praktis pengembangan pegawai.

KESIMPULAN

Kompetensi digital dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai serta motivasi kerja di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Merauke. Motivasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja serta memediasi kedua hubungan secara parsial komplementer. Temuan menjawab tujuan penelitian dengan menunjukkan bahwa kemampuan digital dan disiplin berhubungan dengan kinerja melalui jalur langsung dan jalur motivasi yang searah. Kesimpulan tersebut berlaku pada model dan data persepsi pegawai yang diuji, dengan keterbatasan desain survei satu periode.

Sekretariat Daerah Kabupaten Merauke disarankan memprioritaskan pelatihan komunikasi dan kolaborasi digital, memperjelas tanggung jawab serta tenggat pekerjaan, dan memberikan pengakuan yang spesifik atas kontribusi pegawai. Perbaikan kuantitas hasil kerja perlu didukung target yang terukur, pembagian beban yang sesuai, serta evaluasi tindak lanjut. Penelitian selanjutnya perlu menguji urutan hubungan melalui data longitudinal dan menggunakan ukuran kinerja dari sumber lain. Pengembangan instrumen dan penambahan faktor organisasi juga diperlukan untuk memperkuat penjelasan mekanisme mediasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Becker, J.-M., Cheah, J.-H., Gholamzade, R., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2023). PLS-SEM's most wanted guidance. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 35(1), 321–346. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2022-0474>
- 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>
- Chaedir, Anwar, S. M., Pajarianto, H., & Tahier, I. (2024). The influence of digital competence, motivation and work discipline on employee performance. *International Journal of Entrepreneurship and Management Practises*, 7(27), 370–385. <https://doi.org/10.35631/IJEMP.727029>

- Deci, E. L., Olafsen, A. H., & Ryan, R. M. (2017). Self-determination theory in work organizations: The state of a science. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 19–43. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113108>
- Dhaniswara, A. S., Susita, D., & Wahono, P. (2024). The influence of digital competence and knowledge sharing on employee performance with work motivation as an intervening variable. *International Journal of Social Science, Education, Communication and Economics (SINOMICS Journal)*, 3(1), 59–74. <https://doi.org/10.54443/sj.v3i1.283>
- Garini, R. A., & Muafi. (2023). The effect of digital competence, work life balance and work stress towards service performance with moderation of emotional intelligence on employees of PT. X. *International Journal of Business Ecosystem & Strategy*, 5(2), 1–11. <https://doi.org/10.36096/ijbes.v5i2.403>
- Hair, J. F., Howard, M. C., & Nitzl, C. (2020). Assessing measurement model quality in PLS-SEM using confirmatory composite analysis. *Journal of Business Research*, 109, 101–110. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.069>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Ingsih, K., Astuti, S. D., & Riyanto, F. (2024). The role of digital competence in improving service quality and employee performance. *SA Journal of Human Resource Management*, 22, Article a2689. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v22i0.2689>
- Kamila, P. M. S., Setiani, Ekowati, V. M., & Vania, A. (2024). The efficacy of workplace spirituality and work discipline on employee performance: Understanding the mediating role of work motivation. *Relevance: Journal of Management and Business*, 7(2), 158–171. <https://doi.org/10.22515/relevance.v7i2.10019>
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2019). The development of goal setting theory: A half century retrospective. *Motivation Science*, 5(2), 93–105. <https://doi.org/10.1037/mot0000127>
- Maier, C., Thatcher, J. B., Grover, V., & Dwivedi, Y. K. (2023). Cross-sectional research: A critical perspective, use cases, and recommendations for IS research. *International Journal of Information Management*, 70, Article 102625. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2023.102625>
- Oberländer, M., Beinicke, A., & Bipp, T. (2020). Digital competencies: A review of the literature and applications in the workplace. *Computers & Education*, 146, Article 103752. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2019.103752>
- Raharjo, S. S., Rahmadanita, A., & Nurrahman, A. (2025). Employee performance in enhancing public service delivery in Mendawai District, Katingan Regency. *Jurnal MSDA (Manajemen Sumber Daya Aparatur)*, 13(1), 39–56. <https://doi.org/10.33701/jmsda.v13i1.5444>

- Rezkiyanti, F., Niswaty, R., & Isgunandar. (2025). The influence of the work environment on employee work discipline at the Central Statistics Agency Office, Gowa Regency. *International Journal of Administration and Education*, 2(3), 108–120. <https://doi.org/10.70188/7sx20641>
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kompetensi, kinerja, dan produktivitas kerja*. Refika Aditama.
- Shmueli, G., Sarstedt, M., Hair, J. F., Cheah, J.-H., Ting, H., Vaithilingam, S., & Ringle, C. M. (2019). Predictive model assessment in PLS-SEM: Guidelines for using PLSpredict. *European Journal of Marketing*, 53(11), 2322–2347. <https://doi.org/10.1108/EJM-02-2019-0189>
- Van den Broeck, A., Howard, J. L., Van Vaerenbergh, Y., Leroy, H., & Gagné, M. (2021). Beyond intrinsic and extrinsic motivation: A meta-analysis on self-determination theory's multidimensional conceptualization of work motivation. *Organizational Psychology Review*, 11(3), 240–273. <https://doi.org/10.1177/20413866211006173>
- Vuorikari, R., Kluzer, S., & Punie, Y. (2022). *DigComp 2.2: The digital competence framework for citizens—With new examples of knowledge, skills and attitudes*. Publications Office of the European Union. <https://doi.org/10.2760/115376>
- Wang, N., Luan, Y., & Ma, R. (2024). Detecting causal relationships between work motivation and job performance: A meta-analytic review of cross-lagged studies. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11, Article 595. <https://doi.org/10.1057/s41599-024-03038-w>
- Wibowo, N. A., Sara, I. M., & Putra, I. B. U. (2025). The effect of work motivation and work discipline on employee performance with job satisfaction as a mediating variable in the Welfare Division of the Regional Secretariat of Manokwari District. *International Journal of Environmental, Sustainability and Social Science*, 6(3), 462–477. <https://doi.org/10.38142/ijesss.v6i3.1343>