



PENGARUH PENGEMBANGAN KOMPETENSI, MOTIVASI INTRINSIK, KOMITMEN ORGANISASI, DAN KERJASAMA TIM TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN PENGAWAS PEMILIHAN UMUM PROVINSI SULAWESI UTARA

Heppy Sihite^{1*}, Lucky O. H. Dotulong², & Rita N. Taroreh³

^{*1-3} Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sam Ratulangi Manado

^{*}e-Mail: heppysihite1@gmail.com

Submit Tgl: 05-Agustus-2026

Diterima Tgl: 07-Agustus-2026

Diterbitkan Tgl: 09-Agustus-2026

Abstract: *This study aims to analyze the influence of Competency Development, Intrinsic Motivation, Organizational Commitment, and Teamwork on Employee Performance at the North Sulawesi Provincial Election Supervisory Agency, both partially and simultaneously. This study used a quantitative approach using multiple linear regression analysis. The sample consists of 40 employees selected through a saturation sampling technique. The results indicate that, individually, Competency Development, Intrinsic Motivation, and Teamwork have a positive and significant effect on Employee Performance. Conversely, Organizational Commitment has a negative but insignificant effect on Employee Performance. Simultaneously, the variables of Competence Development, Intrinsic Motivation, Organizational Commitment, and Teamwork have a positive and significant effect on the performance of employees at the North Sulawesi Provincial Election Supervisory Agency. The practical implications of this study suggest that the North Sulawesi Provincial Election Supervisory Agency should continue to maintain existing competency development programs, encourage increased intrinsic motivation among employees, and strengthen teamwork to improve overall performance.*

Keywords: *Competency Development, Intrinsic Motivation, Organizational Commitment, Teamwork, Employee Performance*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Pengembangan Kompetensi, Motivasi Intrinsik, Komitmen Organisasi, dan Kerjasama Tim terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sulawesi Utara, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis regresi linear berganda. Sampel terdiri atas 40 pegawai yang ditentukan melalui teknik sampel jenuh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, Pengembangan Kompetensi, Motivasi Intrinsik, dan Kerjasama Tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Sebaliknya, Komitmen Organisasi berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Secara simultan, variabel Pengembangan Kompetensi, Motivasi Intrinsik, Komitmen Organisasi, dan Kerjasama Tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara. Implikasi praktis penelitian ini menunjukkan bahwa Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara tetap mempertahankan pengembangan kompetensi yang telah ada, mendorong peningkatan motivasi intrinsik pegawai, sekaligus memperkuat kerjasama tim guna meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

Kata Kunci: Pengembangan Kompetensi, Motivasi Intrinsik, Komitmen Organisasi, Kerjasama Tim, Kinerja Pegawai

Cara mengutip Sihite, H., Dotulong, L. O. H., & Taroreh, R. N. (2026). Pengaruh Pengembangan Kompetensi, Motivasi Intrinsik, Komitmen Organisasi, dan Kerjasama Tim terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sulawesi Utara. *Surplus: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 5(1), 1289–1304. <https://doi.org/10.71456/sur.v5i1.2446>

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor penentu efektivitas dan keberlanjutan kinerja organisasi, baik di sektor swasta maupun publik. Keberhasilan organisasi tidak semata bergantung pada teknologi atau kelengkapan aturan, melainkan pada kemampuan dan kualitas orang yang menjalankan tugas di dalamnya. Pada institusi pemerintahan, kinerja pegawai menjadi indikator penting yang mencerminkan sejauh mana organisasi memenuhi standar layanan dan mempertahankan kepercayaan masyarakat, sehingga peningkatannya perlu menjadi prioritas manajemen.

Beberapa faktor internal organisasi diketahui memengaruhi kinerja pegawai. Pengembangan kompetensi melalui pelatihan, pendidikan, dan pengalaman bekerja dianggap dapat membantu seseorang mengerjakan pekerjaan dengan lebih baik dan efisien. Namun, kompetensi yang tinggi tidak akan optimal tanpa didukung motivasi intrinsik. Motivasi intrinsik adalah dorongan dari dalam diri seseorang untuk melakukan pekerjaan karena dapat memberikan kepuasan pribadi, rasa tanggung jawab, dan arti bagi pekerjaan tersebut. Komitmen organisasi turut berperan sebagai faktor penghubung yang memperkuat pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi biasanya merasa memiliki tanggung jawab yang besar dan bersedia bekerja lebih dari kebutuhan minimum. Di samping itu, kerjasama tim menjadi krusial pada organisasi dengan tugas kompleks yang membutuhkan koordinasi antar-departemen. Kemampuan individu untuk bekerja sama dengan anggota tim lainnya guna mencapai tujuan bersama melalui koordinasi, komunikasi, dan saling mendukung dikenal sebagai kerja sama tim.

Keempat faktor tersebut menjadi relevan pada lembaga pengawas pemilu seperti Bawaslu, yang berperan menjaga keutuhan dan mutu demokrasi melalui pengawasan tahapan pemilu, termasuk pencegahan dan penindakan pelanggaran. Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara menghadapi tantangan pengelolaan SDM, khususnya keterbatasan pegawai yang memiliki kemampuan dan keahlian kepemiluan, serta dinamika pasca-pemilu seperti penanganan keluhan masyarakat dan penyelesaian sengketa. Tanpa strategi pengelolaan SDM yang tepat, kondisi ini berisiko menurunkan motivasi, komitmen, dan kerja sama tim pegawai, yang pada akhirnya dapat menurunkan kinerja dan efektivitas lembaga.

Penelitian terdahulu telah mengkaji pengaruh pengembangan kompetensi, motivasi intrinsik, komitmen organisasi, dan kerja sama tim terhadap kinerja pegawai, namun sebagian besar dilakukan pada konteks organisasi berbeda. Penelitian yang mengkaji keempat variabel tersebut secara simultan pada lembaga pengawas pemilu khususnya pada Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara masih relatif terbatas. Penelitian ini bertujuan menguji secara empiris pengaruh pengembangan kompetensi, motivasi intrinsik, komitmen organisasi, dan kerja sama tim terhadap kinerja pegawai di lingkungan Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara, sekaligus memberikan rekomendasi strategis untuk pengembangan kapasitas SDM yang berkelanjutan.

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Armstrong & Taylor (2023), manajemen sumber daya manusia merupakan pendekatan bersifat strategis, terpadu, dan konsisten untuk mengelola proses perekrutan, pengembangan, serta kesejahteraan para pekerja yang ada dalam sebuah organisasi. Selain itu, Fachrurazi *et al.*, 2021 mendefinisikan MSDM sebagai proses yang dilakukan oleh pemimpin untuk mendapatkan, mempertahankan, serta meningkatkan kualitas dan jumlah tenaga kerja agar dapat digunakan secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan.

Kinerja Pegawai

Menurut Lestari (2023), kinerja pegawai merupakan faktor penting yang menunjukkan seberapa besar kontribusi setiap individu terhadap produktivitas dan efektivitas organisasi secara keseluruhan. Sejalan dengan pendapat tersebut, Syukur *et al.* (2025) menyatakan bahwa kinerja pegawai merujuk pada tingkat pencapaian yang dapat diraih oleh seorang pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Pengembangan Kompetensi

Menurut Notoatmodjo, 2022 dalam (Maria *et al.*, 2025), pengembangan kompetensi merupakan proses yang direncanakan guna meningkatkan kualifikasi seseorang agar sejalan dengan tujuan organisasi, yang melibatkan beberapa aspek seperti pelatihan, pendidikan, serta pengelolaan sumber daya manusia.

Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik adalah dorongan yang muncul dari dalam diri seseorang, biasanya karena adanya harapan, tujuan, atau keinginan yang dimilikinya, sehingga membuatnya termotivasi untuk mencapai sesuatu tersebut (Priatna *et al.*, 2024).

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan ikatan antara karyawan dan organisasi yang timbul dari adanya keinginan, kebutuhan, serta kewajiban untuk tetap bertahan di dalam organisasi tersebut (Rohman *et al.*, 2023).

Kerjasama Tim

Kerjasama tim adalah sekelompok orang yang memiliki potensi untuk menyelesaikan pekerjaan bersama dengan memanfaatkan keterampilan masing-masing untuk mencapai hasil yang lebih baik (Kusumah *et al.*, 2025).

Penelitian Terdahulu

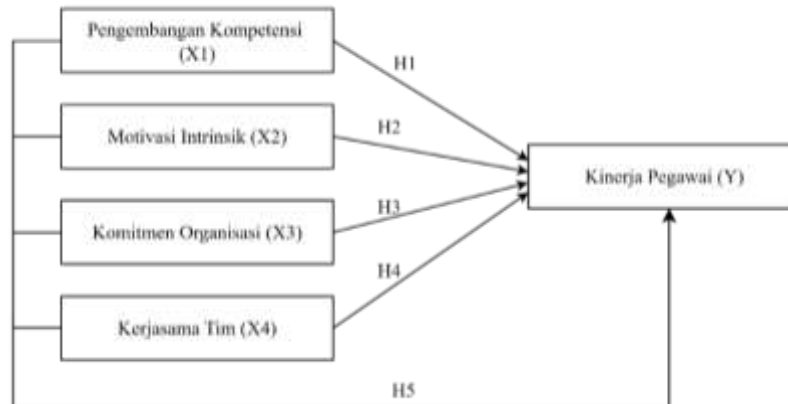
Penelitian Kafiari, Sundah, Lumintang, Rumokoy, dan Maramis (2022) bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan dan pengembangan kompetensi terhadap kinerja karyawan. Penelitian kuantitatif ini melibatkan 40 responden yang merupakan karyawan Kantor Samsat Manado dan menggunakan teknik analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian

menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan kompetensi karyawan secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Potu, Lengkong, dan Trang (2021) bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi intrinsik serta motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini mengadopsi pendekatan kuantitatif dengan cara melakukan survei terhadap 70 karyawan dan dianalisis menggunakan regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi intrinsik dan ekstrinsik berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan.

Penelitian Arifin (2024) bertujuan untuk mengetahui pengaruh *teamwork* dan *organizational commitment* terhadap *employee performance*. Penelitian kuantitatif ini melibatkan 100 karyawan PT Telkom Indonesia dan dianalisis menggunakan regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa baik secara parsial maupun simultan, *teamwork* dan *organizational commitment* berpengaruh terhadap *employee performance*.

Model Penelitian



Gambar 1. Model Penelitian
Sumber: Kajian Teori, 2026

Hipotesis Penelitian:

- H₁: Diduga Pengembangan Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengawas Pemilu Provinsi Sulawesi Utara
- H₂: Diduga Motivasi Intrinsik berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengawas Pemilu Provinsi Sulawesi Utara
- H₃: Diduga Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengawas Pemilu Provinsi Sulawesi Utara
- H₄: Diduga Kerjasama Tim berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengawas Pemilu Provinsi Sulawesi Utara
- H₅: Diduga Pengembangan Kompetensi, Motivasi Intrinsik, Komitmen Organisasi, dan Kerjasama Tim secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengawas Pemilu Provinsi Sulawesi Utara.

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Menurut Sugiyono (2022), metode kuantitatif adalah metode penelitian yang didasarkan pada filsafat positivisme dan diterapkan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu.

Populasi, Besaran Sampel, dan Teknik Sampling

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai ASN di Badan Pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sulawesi Utara yang berjumlah 40 orang. Dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel digunakan metode sampel jenuh. Teknik ini digunakan karena populasi yang diteliti mencakup seluruh pegawai. Dengan demikian, sampel dalam penelitian ini memiliki jumlah yang sama dengan populasi yaitu 40 orang.

Data dan Sumber

Data yang digunakan terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer pada penelitian ini didapatkan langsung dari objek penelitian, dengan cara menyebarkan kuesioner untuk semua pegawai Badan Pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sulawesi Utara. Sedangkan data sekunder berasal dari jurnal, buku, portal PPID Bawaslu, dan dokumen kantor.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai Badan Pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sulawesi Utara. Menurut Sugiyono (2022), kuesioner adalah teknik mengumpulkan data dengan memberikan beberapa pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan dalam penelitian.

Definisi Operasional Variabel

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel dan Indikator Variabel Penelitian

Variabel	Definisi Variabel	Indikator
Kinerja Pegawai (Y)	Hasil dari upaya yang dilakukan dalam hal kualitas dan jumlah tugas yang diselesaikan untuk memenuhi tugas pokok dan fungsi yang ditetapkan berdasarkan standar yang berlaku di organisasi.	1. Dimensi Hasil kerja, meliputi: kuantitas, kualitas, dan waktu. 2. Dimensi Perilaku kerja, meliputi: berorientasi pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, dan kolaboratif. (Permen PANRB Nomor 6 Tahun 2022)
Pengembangan Kompetensi (X1)	Upaya dari organisasi untuk meningkatkan kemampuan karyawan dengan cara memperluas pengetahuan, meningkatkan keterampilan, serta memperbaiki sikap kerja agar mereka dapat menjalankan tugas secara lebih efektif.	1. Pengetahuan 2. Keterampilan 3. Sikap (Hutapea dan Thoha dalam (Daengs, 2022))
Motivasi Intrinsik (X2)	Motivasi yang datang dari dalam diri karyawan, yang mendorongnya untuk bekerja karena pekerjaan tersebut menarik, menantang, memberi tanggung jawab,	1. Pencapaian 2. Pengakuan 3. Tanggung Jawab 4. Kemajuan

	pengakuan, serta kesempatan untuk berprestasi.	Herzberg dalam (Robbins & Judge, 2022)
Komitmen Organisasi (X3)	Nilai-nilai yang dipegang dan keterikatan pegawai terhadap organisasi, yang diwujudkan melalui keinginan untuk tetap bertahan, keterlibatan emosional, serta penerimaan terhadap nilai-nilai organisasi.	1. <i>Affective commitment</i> 2. <i>Continuance commitment</i> 3. <i>Normative commitment</i> (Prasetyo & Rosyada, 2023)
Kerjasama Tim (X4)	Kemampuan dan kesediaan karyawan untuk bekerja sama dengan anggota tim lainnya guna mencapai tujuan bersama.	1. Kerjasama 2. Kepercayaan 3. Kekompakan (Ibrahim <i>et al.</i> dalam Tasriastuti <i>et al.</i> , 2024)

Pengujian Instrumen Penelitian

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2022), instrumen penelitian yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data itu valid. Valid berarti instrumen tersebut bisa digunakan untuk mengukur sesuatu yang seharusnya diukur. Sementara Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan berulang kali untuk mengukur objek yang sama, maka hasilnya akan tetap sama (Sugiyono, 2022).

Teknik Analisis Data

Uji Asumsi Klasik

1. Uji normalitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi, variabel residual memiliki distribusi normal. Salah satu uji normalitas yang sering digunakan adalah dengan uji Saphiro-Wilk atau Kolmogorov-Smirnov yang dimana data dianggap berdistribusi normal apabila nilai signifikansinya $> 0,05$.
2. Nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF) digunakan untuk menguji ada atau tidak terjadinya multikolinearitas. Model regresi dinyatakan ada gejala multikolinearitas apabila nilai *tolerance* $\leq 0,10$ atau nilai VIF ≥ 10 .
3. Menurut Ghozali (2022), uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terdapat perbedaan varians dari residual pada setiap pengamatan yang dilakukan. Model regresi yang baik adalah model yang tidak mengalami heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linear Berganda

Model persamaan regresi linear berganda yang digunakan untuk menguji apakah variabel independen memiliki pengaruh terhadap variabel dependen dalam penelitian ini adalah:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja Pegawai

α = Konstanta

b_1, b_2, b_3, b_4 = Koefisien regresi dari masing-masing variabel independen

X1 = Pengembangan Kompetensi

X2 = Motivasi Intrinsik

X3 = Komitmen Organisasi

X4 = Kerjasama Tim

e = Error

Uji Hipotesis

Uji t (Parsial) dan Uji F (Simultan)

Uji t digunakan untuk menguji apakah ada pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Sementara Uji F digunakan untuk menguji apakah ada pengaruh seluruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen.

Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi digunakan untuk menilai seberapa baik kemampuan model dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Dalam penelitian ini, *Adjusted R²* digunakan karena dianggap lebih tepat sebagai alat evaluasi model regresi, terutama ketika terdapat lebih dari satu variabel independen.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Tabel 2. Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Variabel	Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan	Cronbach's Alpha	Keterangan
Pengembangan Kompetensi (X1)	X1.1	0.641	0.312	Valid	0.724	Reliabel
	X1.2	0.654				
	X1.3	0.672				
	X1.4	0.708				
	X1.5	0.709				
	X1.6	0.509				
Motivasi Intrinsik (X2)	X2.1	0.746	0.312	Valid	0.724	Reliabel
	X2.2	0.753				
	X2.3	0.653				
	X2.4	0.694				
	X2.5	0.779				
	X2.6	0.593				
	X2.7	0.745				
	X2.8	0.720				
Komitmen Organisasi (X3)	X3.1	0.784	0.312	Valid	0.724	Reliabel
	X3.2	0.853				
	X3.3	0.843				
	X3.4	0.816				
	X3.5	0.776				
	X3.6	0.827				
Kerjasama Tim (X4)	X4.1	0.808	0.312	Valid	0.724	Reliabel
	X4.2	0.688				
	X4.3	0.744				
	X4.4	0.738				
	X4.5	0.711				
	X4.6	0.775				
	Y1.1	0.777	0.312	Valid	0.724	Reliabel

Kinerja Pegawai (Y)	Y1.2	0.715
	Y1.3	0.753
	Y1.4	0.735
	Y1.5	0.699
	Y1.6	0.700
	Y1.7	0.632
	Y1.8	0.790
	Y1.9	0.689
	Y1.10	0.704

Sumber: Olah Data SPSS 27, 2026

Berdasarkan tabel 2, dapat diketahui bahwa setiap butir pernyataan yang digunakan pada setiap variabel dinyatakan valid karena memiliki nilai r hitung lebih besar dari nilai r tabel. Selain itu, hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa instrumen penelitian tersebut reliabel karena memiliki nilai Cronbach's Alpha $> 0,60$.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas

	Tests of Normality					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Pengembangan Kompetensi	.117	40	.180	.963	40	.207
Motivasi Intrinsik	.132	40	.078	.948	40	.065
Komitmen Organisasi	.105	40	.200*	.963	40	.218
Kerjasama Tim	.146	40	.032	.955	40	.116
Kinerja Pegawai	.103	40	.200*	.959	40	.151

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

Sumber: Olah Data SPSS 27, 2026

Pada tabel 3 dari hasil uji normalitas dengan menggunakan uji Shapiro-Wilk menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian berdistribusi normal, dengan nilai signifikansi masing-masing variabel lebih besar dari 0,05.

Uji Multikolinearitas

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas

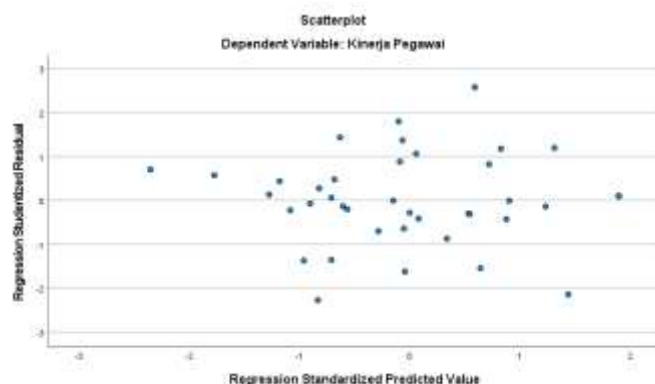
Model	Collinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
1 (Constant)			
Pengembangan Kompetensi	.395	2.535	Tidak terjadi multikolinearitas
Motivasi Intrinsik	.330	3.032	Tidak terjadi multikolinearitas
Komitmen Organisasi	.355	2.819	Tidak terjadi multikolinearitas
Kerjasama Tim	.449	2.228	Tidak terjadi multikolinearitas

Sumber: Olah Data SPSS 27, 2026

Berdasarkan tabel 4 diketahui bahwa dalam model regresi penelitian ini tidak terdapat gejala multikolinearitas antar variabel independen karena pada seluruh variabel independen menunjukkan nilai Tolerance $> 0,10$ dan nilai VIF < 10 .

Uji Heteroskedastisitas

Gambar 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas



Sumber: Olah Data SPSS 27, 2026

Berdasarkan gambar 2 hasil uji heteroskedastisitas dengan menggunakan grafik scatterplot, terlihat bahwa titik-titik residual tersebar secara acak di sekitar angka nol pada sumbu Y, tanpa membentuk pola tertentu. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak menunjukkan gejala heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 5. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

		Coefficients ^a			t	Sig.
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.172	4.141		.041	.967
	Pengembangan Kompetensi	.490	.222	.285	2.211	.034
	Motivasi Intrinsik	.567	.173	.461	3.271	.002
	Komitmen Organisasi	-.021	.175	-.016	-.121	.904
	Kerjasama Tim	.429	.191	.271	2.242	.031

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Olah Data SPSS 27, 2026

Tabel 5 menunjukkan hasil analisis regresi linear berganda, maka persamaan regresi linear berganda yang diperoleh sebagai berikut:

$$Y = 0,172 + 0,490 + 0,567 + (-0,021) + 0.429 + e$$

Berikut ini penjelasan berdasarkan persamaan regresi yang telah diperoleh:

1. Nilai konstanta sebesar 0,172 menunjukkan bahwa jika semua variabel independen memiliki nilai 0, maka Kinerja Pegawai akan mencapai nilai 0,172.
2. Koefisien Pengembangan Kompetensi sebesar 0,490, menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada Pengembangan Kompetensi akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 0,490, dengan syarat variabel lainnya tetap konstan.
3. Koefisien Motivasi Intrinsik adalah 0,567, menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada Motivasi Intrinsik akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 0,567, dengan asumsi variabel lain tetap tidak berubah.

4. Koefisien variabel Komitmen Organisasi sebesar -0,021, menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada Komitmen Organisasi akan menurunkan Kinerja Pegawai sebesar 0,021, dengan asumsi variabel lain tetap tidak berubah.
5. Koefisien variabel Kerjasama Tim sebesar 0,429, menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada Kerjasama Tim akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 0,429, dengan asumsi variabel lain tetap konstan.

Uji t (Parsial)

Berdasarkan tabel 5 pada hasil analisis regresi linear berganda menyatakan bahwa:

1. Nilai t hitung pada variabel Pengembangan Kompetensi sebesar 2,211 > nilai t tabel sebesar 2,030, dengan tingkat signifikansi $0,034 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa Pengembangan Kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, sehingga H_0 ditolak dan hipotesis alternatif (H_1) diterima.
2. Nilai t hitung pada variabel Motivasi Intrinsik sebesar 3,271 > nilai t tabel sebesar 2,030, dengan tingkat signifikansi $0,002 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi intrinsik secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, sehingga H_0 ditolak dan hipotesis alternatif (H_2) diterima.
3. Nilai t hitung pada variabel Komitmen Organisasi sebesar -0,121 < nilai t tabel sebesar 2,030, dengan tingkat signifikansi $0,904 > 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi secara parsial berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai, sehingga H_0 diterima dan hipotesis alternatif (H_3) ditolak.
4. Nilai t hitung pada variabel kerja sama tim sebesar 2,242 < nilai t tabel sebesar 2,030, dengan tingkat signifikansi $0,031 > 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa kerja sama tim secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, sehingga H_0 ditolak dan hipotesis alternatif (H_4) diterima.

Uji F (Simultan)

Tabel 6. Hasil Uji Simultan

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	565.622	4	141.406	29.433	<,001 ^b
	Residual	168.153	35	4.804		
	Total	733.775	39			
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai						
b. Predictors: (Constant), Kerjasama Tim, Pengembangan Kompetensi, Komitmen Organisasi, Motivasi Intrinsik						

Sumber: Olah Data SPSS 27, 2026

Berdasarkan tabel 6 dapat diketahui bahwa nilai F hitung sebesar 29,433 > nilai F tabel sebesar 2,64, dengan tingkat signifikansi sebesar $<0,001 < 0,05$. Sehingga hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_5) diterima. Hal ini menunjukkan bahwa Pengembangan Kompetensi, Motivasi Intrinsik, Komitmen Organisasi, dan Kerjasama Tim secara simultan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sulawesi Utara.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)**Tabel 7. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)**

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.878 ^a	.771	.745	2.19189

a. Predictors: (Constant), Kerjasama Tim, Pengembangan Kompetensi, Komitmen Organisasi, Motivasi Intrinsik

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Olah Data SPSS 27, 2026

Berdasarkan tabel 7, pada nilai *R Square* dapat diketahui bahwa variabel Pengembangan Kompetensi, Motivasi Intrinsik, Komitmen Organisasi, dan Kerja Sama Tim secara keseluruhan mampu menjelaskan 77,1% variasi dalam Kinerja Pegawai, sedangkan faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam model penelitian ini memengaruhi 22,9% sisanya.

PEMBAHASAN HASIL**Pengaruh Pengembangan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil uji t menunjukkan bahwa Pengembangan Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sulawesi Utara. Program pengembangan kapasitas yang terstruktur bagi pegawai Badan Pengawas Pemilu Provinsi Sulawesi Utara, yang mencakup pelatihan teknis tentang pemilu, bimbingan teknis, serta peningkatan kompetensi manajerial memberikan landasan bagi para pegawai untuk secara berkala memperbarui pengetahuan dan kemampuan mereka sesuai dengan dinamika regulasi serta kompleksitas tugas pengawasan pemilu. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Kafiari *et al.* (2022) yang menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut juga menyatakan bahwa peningkatan kompetensi di kalangan karyawan akan berdampak pada performa karyawan, sebab kemampuan yang lebih tinggi berkontribusi pada pencapaian kinerja yang baik. Penelitian sebelumnya oleh Maria *et al.* (2025) juga ikut memperkuat temuan ini dengan menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut juga menegaskan bahwa pengembangan kompetensi yang berkesinambungan membantu karyawan dalam memahami dan menyesuaikan diri dengan perubahan operasional serta tuntutan pasar, sehingga mereka dapat memberikan hasil yang optimal.

Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji t menunjukkan bahwa Motivasi Intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sulawesi Utara. Dalam konteks Bawaslu, terutama selama periode pasca-pemilu yang menuntut tingkat adaptasi yang tinggi dari para pegawai. Insentif ekstrinsik saja mungkin tidak selalu cukup untuk menangani masalah-masalah publik yang menuntut tindakan cepat dan sikap profesional, melainkan diperlukan motivasi dari dalam diri para pegawai. Hasil ini sejalan dengan Potu *et al.* (2021) dalam penelitiannya yang mengindikasikan bahwa motivasi intrinsik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa apabila motivasi intrinsik pada karyawan ditingkatkan, maka kinerja

karyawan di PT. Air Manado, juga akan mengalami peningkatan. Penelitian sebelumnya oleh Prahiawan *et al.* (2023) juga mempertegas bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, ini berarti bahwa semakin tinggi tingkat motivasi intrinsik karyawan CV Ismie Jaya, maka kinerja karyawan tersebut juga akan meningkat.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan uji t menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sulawesi Utara. Arah pengaruh yang negatif menunjukkan adanya kecenderungan hubungan yang berlawanan dengan kinerja, tetapi karena pengaruh tersebut tidak signifikan secara statistik, arah negatif ini tidak bisa diartikan sebagai pengaruh negatif yang benar-benar ada, melainkan lebih tepat dipandang sebagai kecenderungan yang secara empiris masih kurang kuat untuk dibuktikan. Komitmen organisasi secara teoretis didefinisikan sebagai ikatan antara karyawan dan organisasi yang timbul dari adanya keinginan, kebutuhan, serta kewajiban untuk tetap bertahan di dalam organisasi tersebut (Rohman *et al.*, 2023). Sistem kepegawaian, termasuk norma perilaku dan evaluasi kinerja melalui Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), mendorong para pegawai di Badan Pengawas Pemilu Provinsi Sulawesi Utara. Perbedaan komitmen pegawai tidak selalu terlihat dalam kinerja statistik, karena tugas lebih dipengaruhi oleh kewajiban dan kepatuhan terhadap kelembagaan daripada keterikatan emosional pegawai. Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh Lestari & Djastuti (2023) terhadap pegawai generasi Y pada BUMN di Indonesia, yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini memperkuat bahwa dalam kelompok dan kondisi pegawai tertentu, tingkat komitmen organisasi yang tinggi tidak selalu secara langsung berdampak pada peningkatan kinerja. Namun berbeda dengan penelitian Rakhmalina (2021) serta Susanti *et al.* (2021) yang dengan konsisten menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Perbedaan hasil tersebut dapat dimengerti karena variasi dalam konteks organisasi, karakteristik responden, serta alat ukur yang digunakan.

Pengaruh Kerjasama Tim terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan uji t menunjukkan bahwa Kerjasama Tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sulawesi Utara. Hal ini relevan dengan tugas kelembagaan Badan Pengawas Pemilu Provinsi Sulawesi Utara yang memerlukan koordinasi erat antar berbagai bagiannya. Kerja sama tim merupakan prasyarat fungsional yang tidak dapat diabaikan, karena tugas-tugas seperti pengawasan pemilu, penanganan pelanggaran, penyelesaian sengketa, dan pelaporan melibatkan bagian teknis, hukum, dan administrasi secara bersamaan. Kerja sama tim yang efektif di antara pegawai akan menghasilkan penyelesaian tugas yang lebih cepat, koordinasi yang lebih lancar, serta hasil kerja yang lebih berkualitas. Temuan ini sejalan dengan penelitian Kojongian *et al.* (2021) yang menunjukkan bahwa kerjasama tim secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh Kandow (2021) juga memperkuat penelitian ini dengan menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh kerja sama tim. Karyawan yang mampu bekerja sama dengan rekan kerjanya akan lebih mudah mencapai sasaran kerja organisasi.

Pengaruh Pengembangan Kompetensi, Motivasi Intrinsik, Komitmen Organisasi, dan Kerjasama Tim terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji simultan menunjukkan bahwa Pengembangan Kompetensi, Motivasi Intrinsik, Komitmen Organisasi, dan Kerja Sama Tim secara simultan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sulawesi Utara. Keempat faktor tersebut saling melengkapi untuk membentuk ekosistem pendorong kinerja yang saling berhubungan dan mendukung satu sama lain dalam konteks organisasi. Pengembangan kompetensi membekali pegawai dengan keterampilan manajerial dan teknis yang dibutuhkan untuk menjalankan tugas mereka, motivasi intrinsik mendorong pekerja untuk mengoptimalkan keterampilan tersebut, sedangkan komitmen organisasi dan kerja sama tim menyediakan landasan sosial dan psikologis yang menopang kinerja jangka panjang. Hasil uji simultan ini membuktikan bahwa kinerja pegawai di Badan Pengawas Pemilihan Umum (Bawaslu) Provinsi Sulawesi Utara dipengaruhi oleh sejumlah faktor yang saling berinteraksi, bukan hanya oleh satu faktor saja. Dengan demikian, pengelolaan kinerja di Bawaslu harus bersifat menyeluruh dan tidak hanya berfokus pada satu aspek saja. Temuan ini diperkuat dengan penelitian Arifin (2024) yang mengindikasikan bahwa kerjasama tim dan komitmen organisasi secara bersama-sama memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menekankan bahwa kolaborasi antara elemen-elemen sumber daya manusia yang beroperasi secara bersamaan terbukti lebih efektif dalam meningkatkan kinerja. Penelitian (Suryani *et al.*, 2024) juga memperkuat bahwa secara simultan kompetensi dan motivasi intrinsik memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian melalui pengujian SPSS mengenai pengaruh Pengembangan Kompetensi, Motivasi Intrinsik, Komitmen Organisasi, dan Kerjasama Tim secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sulawesi Utara dapat ditarik kesimpulan bahwa secara parsial, Pengembangan Kompetensi, Motivasi Intrinsik, dan Kerjasama Tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, sebaliknya Komitmen Organisasi berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Selain itu, Pengembangan Kompetensi, Motivasi Intrinsik, Komitmen Organisasi, dan Kerjasama Tim secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sulawesi Utara.

Penelitian ini mengharapkan agar Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara untuk tetap mempertahankan dan meningkatkan program pengembangan, memperkuat motivasi intrinsik pegawai melalui budaya kerja yang baik dan pengakuan terhadap kontribusi yang diberikan, menjaga kesejahteraan pegawai sebagai dasar untuk memperkuat ikatan jangka panjang, serta memperkuat kerjasama antar unit kerja agar tercapai sinergi yang efektif di seluruh divisi. Penelitian ini juga mengharapkan agar peneliti selanjutnya untuk memperluas cakupan penelitian agar menghasilkan temuan yang lebih mendalam serta mengeksplorasi variabel lain yang mungkin dapat memengaruhi hubungan ini, mengingat komitmen organisasi tidak terbukti signifikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, S. (2024). The Effect of Teamwork and Organizational Commitment on Employee Performance. *JOURNAL OF ECONOMICS, FINANCE AND MANAGEMENT STUDIES*, 07(02). <https://doi.org/10.47191/jefms/v7-i2-09>
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice: A Guide to the Theory and Practice of People Management*. Kogan Page. <https://books.google.co.id/books?id=3oChEAAAQBAJ>
- Daengs, A. (2022). *Membangun Kinerja Karyawan Berbasis Kompetensi*. Unitomo Press. <https://books.google.co.id/books?id=tAKvEAAAQBAJ>
- Fachrurazi, F., Kasnanto, R., Jenita, S., Putnomo, Y., Harto, B., & Dwijayanti, A. (2021). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (Teori dan Konsep)*.
- Kafiar, T., Sundah, N., Lumintang, G., Oroh, W., Dendhana, N., Bolung, K., Rumokoy, J., Pangkey, L., & Maramis, J. B. (2022). Pengaruh Pelatihan Karyawan Dan Pengembangan Kompetensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Samsat Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 10(4), 1933–1941.
- Kandow. (2021). Pengaruh Kesetiaan, Komitmen Organisasi, Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan Holland Bakery Cabang Boulevard Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 9(1), 1392–1401.
- Kojongian, V. V., Lengkong, V. P. K. & Raintung, M. Ch. (2021). Pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasi, Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Pegawai Di Rumah Sakit Bhayangkara Tingkat III Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 9(3), 1108-1117.
- Kusumah, R. M., Mursyidah, D. S., Sayidah, N., Trinovani, E., Nurchotimah, E., Muhiban, A., Munawar, S., Talakua, P., Kesumah, P., & Istiqomah, I. (2025). *PERILAKU ORGANISASI (KONSEP DAN TEORI)*. Penerbit Widina. <https://books.google.co.id/books?id=Db2JEQAAQBAJ>
- Lestari, D. (2023). *KINERJA PEGAWAI*. CV WIDINA MEDIA UTAMA.
- Lestari, L., & Djastuti, I. (2023). Employee Performance in Generation Y: Is Organizational Commitment Matters? *Jurnal Riset Ekonomi Manajemen (REKOMEN)*, 6(1), 19–37. <https://doi.org/10.31002/rekomen.v6i1.585>
- Maria, V., Al Kahfi, R. R., Fandiska, H., Fauziah, G. S., & Maudina, G. (2025). Pengaruh Pelatihan Karyawan dan Pengembangan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan PT Anugerah Tangkas Transportindo (ATT Group) Jakarta Barat. *PPIMAN Pusat Publikasi Ilmu Manajemen*, 3(2), 175–185. <https://doi.org/10.59603/ppiman.v3i2.779>
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur

- Sipil Negara. (2022). Jakarta: Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi RI
- Potu, J., Lengkong, V. P. K., & Trang, I. (2021). The Influence Of Intrinsic Motivation, And Extrinsict Motivation On Employee Performance at PT. Air Manado. *Jurnal EMBA*, 9(2), 387–394.
- Prahiawan, W., Sulastri, S., & Arthawati, S. N. (2023). Influence of Intrinsic Motivation, Organizational Commitment, and Transformational Leadership on Employee Performance at CV. Ismie Jaya Tangerang. *Management Science Research Journal*, 2(1), 69–75. <https://doi.org/10.56548/msr.v2i1.43>
- Prasetyo, T., & Rosyada, D. F. (2023). *TURNOVER INTENTION KARYAWAN RUMAH SAKIT Perspektif Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Karakteristik Individu*. Samudra Biru. <https://books.google.co.id/books?id=YpXtEAAAQBAJ>
- Priatna, H. D. K., Noor, A., Rokhmat, A., Noorzaman, S., Ghozali, Z., Ridwan, H. M. S., Suparmi, D., Siswanto, A., Paridy, A., & Laksono, R. D. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) untuk Kemajuan Organisasi: Strategi, Praktik, dan Inovasi*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia. <https://books.google.co.id/books?id=HpF7EAAAQBAJ>
- Rakhmalina, I. (2021). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Thamrin Brothers A.Rivai Palembang. *Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis*, 2(1), 20–34. <https://doi.org/10.47747/jismab.v2i1.186>
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2022). *Organizational Behavior*. Pearson. <https://books.google.co.id/books?id=X1WnzgEACAAJ>
- Rohman, F., Wijaya, C., Mesiono, & Ananda, R. (2023). *Komitmen organisasi (Analisis Faktor Trait Kepribadian, Iklim Organisasi Dan Kepuasan Kerja)*.
- Sugiyono (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Suryani, R., Indiworo, H. E., & Indriasari, I. (2024). Pengaruh Kompetensi Karyawan, Motivasi Intrinsik dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja. *Lokawati : Jurnal Penelitian Manajemen Dan Inovasi Riset*, 2(4), 262–276. <https://doi.org/10.61132/lokawati.v2i4.1045>
- Susanti, E., Hidayat, A. C., & Rahmayanti, I. (2021). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PADA DINAS SOSIAL. *Value : Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 16(2), 488–498. <https://doi.org/10.32534/jv.v16i2.2412>
- Syukur, F., Faroqi, N. A. R. A., & Santika, V. V. (2025). *KEPEMIMPINAN DAN PERILAKU ORGANISASI PENDIDIKAN*. Cahya Ghani Recovery. <https://books.google.co.id/books?id=dr59EQAAQBAJ>

Tasriastuti, N. A., Mukti, M., Murni, Y., Sudirman, A., Sriharyati, S., Wijayani, M. R., Hendrowati, T. Y. H., Irdhayanti, E., Attiq, K., & Mufrihah, M. (2024). *Pengembangan Aset Sumber Daya Manusia*. CV Eureka Media Aksara. <https://books.google.co.id/books?id=6EyREQAAQBAJ>