



Pengaruh Kompetensi SDM Dan Disiplin Kerja Terhadap Kualitas Kinerja Pegawai Yang di Mediasi Oleh Pelayanan Publik (Studi Pada Dinas Perhubungan Kota Surabaya)

Ali Mohamad Noor¹, Dhea Wahyuni², Chamariyah³

¹⁻³ Universitas Wijaya Putra Surabaya

Email: ali.mohamad.noor@gmail.com¹, dheawapriyanti@gmail.com², chamariyah72@gmail.com³

Abstract. *The Effect of HR Competence and Work Discipline on Employee Performance mediated by Public Service Quality (Study at the Surabaya City Transportation Office), Postgraduate Program, Wijaya Putra University. This type of research is explanatory, namely research that tests hypotheses between hypothesized variables to be tested. using a quantitative approach, the research sample was 95 respondents. In this study the data will be processed using SEM-PLS data analysis. The objectives of this study are: 1) To test and analyze the direct effect of HR competence on employee performance. 2) To test and analyze the direct effect of HR competencies on the quality of public services. 3) To test and analyze the direct effect of work discipline on employee performance. 4) To test and analyze the direct effect of work discipline on the quality of public services. 5) To test and analyze the direct effect of public service quality on employee performance. 6) To test and analyze the indirect effect of HR competencies on employee performance mediated by the quality of public services. 7) To test and analyze the indirect effect of work discipline on employee performance mediated by public service quality. The results showed that: 1) HR competence has a positive and insignificant effect on employee performance. This is evidenced by the original sample value of 0.597 and p-values of 0.179. 2) HR competence has a positive and significant effect on the quality of public services. This is evidenced by the original sample value of 0.223 and p-values of 0.000. 3) Work discipline has a positive and significant effect on employee performance. This is evidenced by the original sample value of 0.279 and p-values of 0.025. 4) Work discipline has a positive and insignificant effect on the quality of public services. This is evidenced by the original sample value of 0.198 and p-values of 0.263. 5) Public service quality has a positive and significant effect on employee performance. This is evidenced by the original sample value of 0.512 and p-values of 0.000. 6) HR competence has a significant positive effect on employee performance mediated by the quality of public services. This is evidenced by the original sample value of 0.305 and p-values of 0.009. 7) Work discipline has a significant positive effect on employee performance mediated by the quality of public services. This is evidenced by the original sample value of 0.143 and p-values of 0.038.*

Keywords: *Human Resource Competencies, Work Discipline, Public Service Quality, Employee Performance.*

Abstrak. Pengaruh Kompetensi SDM dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi Kualitas Pelayanan Publik (Studi pada Dinas Perhubungan Kota Surabaya), Program Pascasarjana, Universitas Wijaya Putra. Jenis penelitian ini adalah eksplanatori, yaitu penelitian yang menguji hipotesis antar variabel yang dihipotesiskan untuk diuji. menggunakan pendekatan kuantitatif, sampel penelitian sebanyak 95 responden. Dalam penelitian ini data akan diolah dengan menggunakan analisis data SEM-PLS. Tujuan dari penelitian ini adalah: 1) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh langsung kompetensi SDM terhadap kinerja pegawai. 2) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh langsung kompetensi SDM terhadap kualitas pelayanan publik. 3) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. 4) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kualitas pelayanan publik. 5) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh langsung kualitas pelayanan publik terhadap kinerja pegawai. 6) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh tidak langsung kompetensi SDM terhadap kinerja pegawai yang dimediasi kualitas pelayanan publik. 7) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh tidak langsung disiplin kerja terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kualitas pelayanan publik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Kompetensi SDM berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan nilai original sample sebesar 0,597 dan p-values sebesar 0,179. 2) Kompetensi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan publik. Hal ini dibuktikan dengan nilai original sample sebesar 0,223 dan p-values sebesar 0,000. 3) Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan nilai original sample sebesar 0,279 dan p-values sebesar 0,025. 4) Disiplin kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kualitas pelayanan publik. Hal ini dibuktikan dengan nilai original sample sebesar 0,198 dan p-values sebesar 0,263. 5) Kualitas pelayanan publik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan nilai original sample sebesar 0,512 dan p-value sebesar 0,000. 6) Kompetensi SDM berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kualitas pelayanan publik. Hal

ini dibuktikan dengan nilai original sample sebesar 0,305 dan p-value sebesar 0,009. 7) Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kualitas pelayanan publik. Hal ini dibuktikan dengan nilai original sample sebesar 0,143 dan p-value sebesar 0,038.

Kata Kunci: Kompetensi SDM, Disiplin Kerja, Kualitas Pelayanan Publik, Kinerja Pegawai.

1. PENDAHULUAN

Kompetensi sumber daya manusia adalah sebuah sifat fundamental dari individu, yang merupakan faktor terkait dengan standar kinerja yang efektif, menurut Spencer dan Spencer (2018:23). Sifat fundamental ini menunjukkan bahwa kompetensi merupakan elemen dari kepribadian individu yang telah tertanam dalam diri mereka untuk waktu yang lama, serta mampu meramalkan perilaku dalam berbagai tugas dan konteks kerja. Standar di sini berarti bahwa kompetensi benar-benar dapat menentukan siapa yang dapat melakukan suatu tugas dengan baik atau buruk, berdasarkan kriteria atau standar tertentu. Jadi, kompetensi adalah sekumpulan sifat mendasar pada seseorang yang menunjukkan cara mereka bertindak, berpikir, atau menggeneralisasi situasi secara tepat dalam jangka panjang. Sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam mengelola dan memanfaatkan sumber daya serta bahan-bahan menjadi produk. Oleh sebab itu, untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik, sangat penting untuk memastikan bahwa sumber daya manusia dapat bekerja secara efisien dan memberikan kinerja yang berkontribusi pada produktivitas, yang merupakan hal mendasar dalam berbagai konsep manajemen dan kepemimpinan.

Dalam proses pengembangan sumber daya manusia, organisasi menyadari bahwa langkah awal yang harus diambil adalah meningkatkan kompetensi mereka. Hal ini dikarenakan pegawai adalah aset yang sangat berharga yang dapat meningkatkan atau menurunkan kualitas pelayanan serta kinerja organisasi. Maka dari itu, kompetensi SDM dianggap sangat penting agar kemampuan pegawai bisa dimanfaatkan semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan organisasi. Namun, peningkatan kompetensi SDM ini tergantung pada prosedur organisasi dalam menciptakan sumber daya manusia yang kompeten serta kemampuan organisasi dalam memilih individu-individu terbaik. Jika proses peningkatan kompetensi pegawai sudah baik dan sesuai dengan keinginan organisasi, selanjutnya adalah tentang bagaimana “mengelola” pegawai yang ada dengan sebaik-baiknya.

Pada sisi lain faktor disiplin dapat pula meningkatkan kinerja pegawai. Simamora, (2019:310) menyatakan bahwa: “Disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin merupakan

bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam suatu organisasi”. Berdasarkan pandangan Davis, (2018:129) menyatakan disiplin kerja sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman dipandang erat keterkaitannya dengan kinerja. Pernyataan tersebut didukung oleh pendapat Malthis dan Jackson 2019, bahwa disiplin kerja berkaitan erat dengan perilaku pegawai dan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Disiplin kerja sangat diharapkan oleh organisasi dalam rangka merealisasikan tujuan organisasi/perusahaan. Disiplin kerja adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Dari pendapat tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan bentuk pengendalian diri para pegawai dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan kerja tim di dalam sebuah organisasi. Disiplin kerja sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, digunakan terutama untuk memotivasi pegawai agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok. Disamping itu disiplin kerja bermanfaat mendidik pegawai untuk mematuhi dan menyenangkan peraturan, prosedur, maupun kebijakan yang ada, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal. Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini akan mendorong gairah kerja, semangat kerja, terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat (Ardansyah, 2018).

Tingkat kedisiplinan yang ditunjukkan masing-masing pegawai tentunya berbeda-beda padahal seluruh peraturan yang ada berlaku kepada seluruh pegawai yang bekerja di suatu organisasi. Disiplin ini merupakan sebuah sikap positif yang tentunya terjadi tanpa adanya kesadaran yang tinggi dari masing-masing pegawai untuk mematuhi seluruh peraturan yang ada di organisasi tersebut baik itu organisasi swasta ataupun suatu organisasi negeri atau pemerintah. Sikap disiplin yang baik dari para pegawai tentu sangat diharapkan oleh setiap organisasi. Dalam hal ini pemerintah tentu mengharapkan adanya etos kerja yang baik serta disiplin kerja dari para pegawai yang merupakan suatu abdi negara yang harus memberikan usaha maksimal dalam menjalankan fungsinya sebagai pelayan publik.

Kualitas pelayanan ini menjadi sangat penting untuk organisasi, oleh sebab itu organisasi harus meningkatkan kinerja terhadap pegawainya agar kualitas pelayanannya meningkat. Dengan adanya hasil kerja yang di inginkan seimbang dengan visi dan misi yaitu memberikan pelayanan yang baik maka akan meningkatkan suatu kualitas pelayanan. Agar dapat menjalankan kebutuhan masyarakat dalam bentuk administrasi setiap pegawai diharuskan menjalankan kerjanya sehingga hasil kerja dalam melayani masyarakat baik dan tercapai visi misi dan tujuan yang ingin dicapai. Untuk menjalankan kebutuhan masyarakat dalam bentuk pelayanan administratif seorang administrator harus meningkatkan kualitas kerja, kuantitas, kemampuan, dan komunikasi dan harus mementingkan kualitas pelayanannya sehingga mampu memenuhi kebutuhan masyarakat dari kinerja pegawai tersebut. Pelayanan publik merupakan salah satu perwujudan dari peran pegawai negara untuk membantu masyarakat disamping sebagai abdi negara, akan tetapi salah satu masalah yang sering muncul dalam hubungannya antara pemerintah dengan masyarakat yaitu dalam bidang publik service itu sendiri, terutama dalam hal mutu pelayanan pegawai pemerintah terhadap masyarakat.

Pemerintah berperan sebagai penyedia layanan dan informasi untuk masyarakat, yang diharuskan untuk memberikan pelayanan secara optimal. Ini termasuk menyediakan kualitas layanan yang terbaik dari pegawai pemerintah. Menteri Pendayagunaan Pegawai Negara menerbitkan keputusan (Kepmen PAN) nomor 63 tahun 2003 mengenai prinsip dasar penyelenggaraan pelayanan publik. Pelayanan publik mencakup semua jenis layanan yang diberikan oleh penyelenggara untuk memenuhi kebutuhan penerima dan mengikuti aturan perundang-undangan yang berlaku, namun hal ini tidak akan berjalan dengan baik jika pegawai pemerintah tidak bekerja secara optimal. Dengan demikian, kebijakan dari Menteri Pendayagunaan Pegawai Negara harus mendukung peningkatan kualitas pelayanan yang sejalan dengan kinerja pegawai pemerintah agar pelayanan dapat berlangsung lancar sesuai fungsinya.

Widodo (2018) menjelaskan bahwa pelayanan publik adalah penyediaan layanan untuk kebutuhan masyarakat yang relevan sesuai dengan norma yang sudah ditentukan. Dalam keputusan Menteri Pendayagunaan Pegawai Negara (Kepmen PAN) nomor 63 tahun 2003, dinyatakan bahwa pelayanan publik adalah seluruh aktivitas yang dilakukan oleh penyelenggara untuk memenuhi kebutuhan penerima layanan dan mengikuti aturan hukum yang telah ditetapkan.

Sebenarnya, pelayanan publik dapat dipahami sebagai suatu proses pemenuhan harapan dan kebutuhan masyarakat oleh pegawai pemerintah, terutama yang berkaitan dengan instansi yang bertugas melayani masyarakat. Menurut Widodo (2018), untuk meningkatkan kualitas dan jumlah pelayanan, seharusnya dalam memberikan layanan publik diperhatikan hal-hal berikut: 1) Proses pengurusan yang mudah bagi pemohon, 2) Layanan yang adil, 3) Pelayanan yang setara tanpa diskriminasi, dan 4) Perlakuan yang transparan dan jujur.

Kinerja pegawai di setiap organisasi perlu menjadi pelopor dalam mencapai tujuan dan menempatkan pegawai sebagai anggota organisasi dan bukan sekedar sebagai sumberdaya manusia. Dalam hal ini, maka para pimpinan bidang SDM kedepannya perlu mengembangkan kemampuan dalam mengidentifikasi kebutuhan akan tenaga kerja, baik dari internal maupun dari eksternal organisasi, serta merumuskan tindakan-tindakan strategik yang sesuai untuk menjamin ketersediaan pegawai yang produktif dan berkompeten. Kinerja pegawai menjadi sangat penting karena penurunan kinerja baik individu maupun kelompok dalam suatu organisasi dapat memberi dampak terhadap kualitas pelayanan yang berarti dalam suatu organisasi. Sehingga dalam hal ini seorang pimpinan memiliki tugas yang cukup berat dimana dia harus selalu berusaha meningkatkan kinerja pegawainya dan memberi arahan serta bimbingan bagi bawahannya agar dapat meningkatkan kinerjanya untuk mencapai kualitas pelayanan serta tujuan organisasi.

Kinerja pada sektor publik, pada dasarnya adalah hasil kerja yang dicapai oleh pegawai pemerintah, baik secara individu, kelompok maupun institusi sesuai dengan visi misi dan tujuan yang telah dijalankan. Dalam situasi ini kinerja pada sektor publik semakin menarik untuk diperhatikan, menyusul terjadinya berbagai gambaran yang mencerminkan disparitas antara kinerja yang ditampilkan oleh aparat dan lembaga pemerintah dengan ekspektasi yang diidamkan oleh masyarakat. Timbulnya berbagai ketidakpuasan pelanggan terhadap kinerja yang ditampilkan oleh aparat pemerintah, boleh jadi merupakan tanda tanda yang menguatkan pentingnya perhatian terhadap masalah kinerja tersebut. itulah dampaknya kemudian proses terhadap masalah kinerja ini membutuhkan adanya keterikatan atau ketulusan yang tinggi dari berbagai pemangku kepentingan, khususnya pemerintah. hal ini dapat dimengerti, mengingat kinerja pada sektor publik senantiasa berkaitan dengan masalah, kepentingan dan kebutuhan masyarakat secara luas.

Berkaitan dengan kinerja pegawai, hal ini tidak terlepas dari dua sisi yaitu 1). Meningkatnya kinerja atau 2). Menurunnya kinerja. Menurunnya kinerja pegawai seperti mempunyai dampak negatif bagi orgisasi serta kualitas pelayanannya. Hal ini

dapat dilihat dengan seringnya pegawai datang terlambat, di samping itu, pegawai juga sering mempunyai ide-ide baru akan tetapi tanggapan dari pimpinan tidak sesuai dengan yang diharapkan pegawai, karena pihak manajemen dirasa kurang memperhatikan aspirasi bawahan. Untuk mengatasi hal tersebut maka diperlukan adanya acuan baku yang mendukung kinerja pegawai.

Penelitian terdahulu yang dilakukan Halik S. (2021), dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh motivasi, disiplin kerja, pendidikan dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten jenepono”. Hasil penelitian Halik S. (2021) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Peneliti pendahulu lainnya dilakukan Sartika A. (2019), dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh disiplin kerja dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kota Palu”, mengemukakan temuan penelitiannya yaitu disiplin kerja dan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Disi lain, studi empiris yang dilakukan Sutanjar dan Saryono, (2019) menjelaskan temuan penelitiannya yaitu disiplin kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Adanya perbedaan hasil penelitian tentang disiplin kerja terhadap kinerja pegawai yang dilakukan peneliti pendahulu Sutanjar dan Saryono, (2019) ini tidak sejalan dengan temuan penelitian Sartika A. (2019), memberikan celah untuk dilakukan penelitian lanjutan yang mengkaji apakah disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Asep Setiado, (2018), melakukan penelitian tentang pengaruh kepemimpinan dan kompetensi aparatur terhadap kualitas pelayanan, hasil penelitiannya menjelaskan terdapat pengaruh signifikan kompetensi terhadap kualitas pelayanan publik. Disisi lain hasil penelitian Erlin Susanty, (2020), ini menemukan adanya hubungan yang tidak signifikan kompetensi terhadap kualitas pelayanan publik. Perbedaan temuan hasil penelitian terdahulu ini memberikan celah kepada peneliti untuk mengetahui apakah benar bahwa kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kualitas pelayana publik? Serta merupakan celah/*Gap Reseach* untuk dilakukan penelitian lanjutan guna pengembangan keilmuan serta menghasilkan konseptual baru tentang kompetensi dengan kualitas pelayanan publik.

Berdasarkan hasil observasi awal peneliti saya menemukan bahwa dalam pengaruh tingkat kinerja pegawai terhadap kualitas pelayanan masih belum maksimal hasil pekerjaan pegawai dalam menyelesaikan tugastu-gasnya dikarenakan kurangnya kemampuan pegawai dalam mencapai target pekerjaan yang telah ditentukan dan

menghambat pekerjaan yang targetnya harus di selesaikan. Kepentingan utama yang harus diperhatikan dalam menilai kualitas pelayanan adalah sejauh mana pelayanan itu dapat menciptakan kepuasan bukan keluhan dari masyarakat itu sendiri dalam arti kualitas pelayanan harus sesuai dengan harapan yang diinginkan oleh setiap pelanggan. Penelitian ini dilakukan di Dinas Perhubungan Kota Surabaya berdasarkan hasil observasi yang menemukan bahwa Kinerja terhadap kualitas pelayanan masih harus ditingkatkan, dikarenakan masih banyak masyarakat yang mengeluh dengan pelayanan yang diberikan.

Berdasarkan uraian pada latar belakang, adanya fenomena yang terjadi pada Dinas Perhubungan Kota Surabaya yang telah diuraikan serta adanya *gap reseach* penelitian terdahulu yang telah dikemukakan, maka perlu dilakukan penelitian lanjutan, dengan mengambil judul **“Pengaruh Kompetensi SDM dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai yang di mediasi oleh Kualitas Pelayanan Publik (Studi Pada Dinas Perhubungan Kota Surbaya)”**.

2. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan uraian-uraian pada latar belakang yang telah dipaparkan pada bahasan sebelumnya, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah kompetensi SDM berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kota Surabaya?
2. Apakah kompetensi SDM berpengaruh secara langsung terhadap kualitas pelayanan publik di Dinas Perhubungan Kota Surabaya?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kota Surabaya?
4. Apakah disiplin kerja berpengaruh secara langsung terhadap kualitas pelayanan publik di Dinas Perhubungan Kota Surabaya?
5. Apakah kualitas pelayanan publik berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kota Surabaya?
6. Apakah kompetensi SDM berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kota Surabaya yang dimediasi oleh kualitas pelayanan publik?
7. Apakah disiplin kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kota Surabaya yang dimediasi oleh kualitas pelayanan publik?

3. TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijelaskan, maka disusun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh langsung kompetensi SDM terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kota Surabaya.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh langsung kompetensi SDM terhadap kualitas pelayanan publik di Dinas Perhubungan Kota Surabaya.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kota Surabaya.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kualitas pelayanan publik di Dinas Perhubungan Kota Surabaya.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh langsung kualitas pelayanan publik terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kota Surabaya.
6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh tidak langsung kompetensi SDM terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kota Surabaya yang dimediasi oleh kualitas pelayanan publik
7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh tidak langsung disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kota Surabaya yang dimediasi oleh kualitas pelayanan publik.

4. MANFAAT PENELITIAN

Hasil yang diharapkan dari penelitian ini adalah memberikan manfaat praktis dan manfaat teoritis. Adapun tentang manfaat praktis dan manfaat teoritis yang dimaksud yaitu:

1) Manfaat Praktis

Sebagai bahan masukan bagi organisasi Dinas Perhubungan Kota Surabaya dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai melalui kompetensi SDM dan disiplin kerja yang di mediasi oleh kualitas pelayanan publik.

2) Manfaat Teoritis

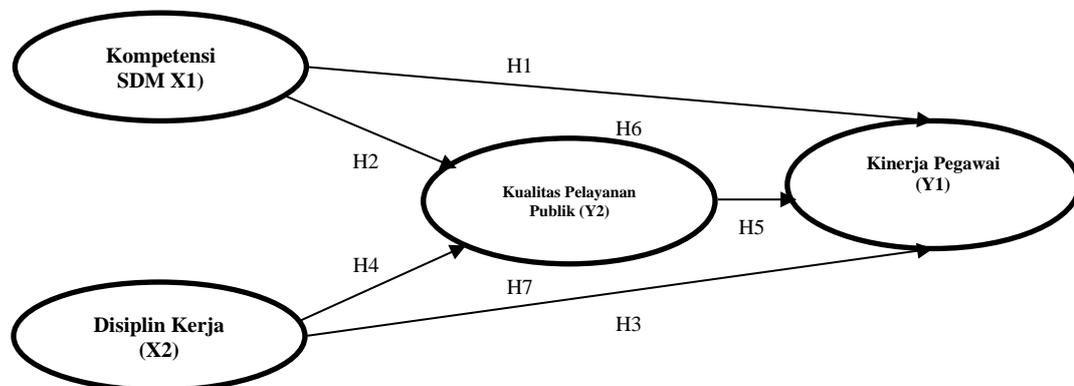
- Bagi pengembangan ilmu, hasil penelitian ini sebagai sumbangan referensi tentang konseptual baru penelitian yang mengkaji tentang pengaruh kompetensi SDM, disiplin kerja, kualitas pelayanan publik, dan kinerja pegawai.
- Bagi Akademisi/Ilmuan, hasil penelitian ini sebagai bahan referensi dalam rangka menambah khasanah pengetahuan bagi yang tertarik mendalami ilmu tentang

manajemen sumber daya manusia khususnya tentang kompetensi SDM, disiplin kerja, kualitas pelayanan publik, dan kinerja pegawai.

- Bagi pengembang ilmu, hasil penelitian ini dapat dijadikan acuan dalam melakukan penelitian selanjutnya di bidang ilmu pengembangan sumber daya manusia khususnya yang meneliti kompetensi SDM, disiplin kerja, kualitas pelayanan publik, dan kinerja pegawai.
- Bagi Universitas Wijaya Putra, hasil penelitian ini sebagai sumbangan untuk menambah khasanah literatur perpustakaan universitas.

5. KERANGKAK KONSEPTUAL

Berdasarkan studi empiris dan hasil penelitian terdahulu yang telah dikemukakan pada bahasan sebelumnya selanjutnya dituangkan dalam perumusan kerangka pemikiran. Tentang kerangka pemikiran penelitian mudah dipahami orang lain, maka selanjutnya dituangkan dalam bentuk gambar kerangka konseptual untuk memperjelas gambaran penelitian ini. dalam gambar 1 berikut:



Gambar 1 Kerangka Konseptual

6. HIPOTESIS PENELITIAN

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan, kajian hasil penelitian empiris dan kajian teoritis yang telah diuraikan maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

- H1: Kompetensi SDM berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kota Surabaya.
- H2: Kompetensi SDM berpengaruh secara signifikan terhadap kualitas pelayanan publik di Dinas Perhubungan Kota Surabaya.

- H3: Disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kota Surabaya..
- H4: Pengembangan karier berpengaruh secara signifikan terhadap kualitas pelayanan publik di Dinas Perhubungan Kota Surabaya.
- H5: kualitas pelayanan publik berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kota Surabaya
- H6: Kompetensi SDM berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kota Surabaya yang dimediasi oleh kualitas pelayanan publik.
- H7: Disiplin kerja berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kota Surabaya yang dimediasi oleh kualitas pelayanan publik.

Companies that have competence in the fields of marketing, manufacturing and innovation can make its as a source to achieve competitive advantage (Daengs GS, et al. 2020:1419). The research design is a plan to determine the resources and data that will be used to be processed in order to answer the research question. (Asep Iwa Soemantri, 2020:5). Standard of the company demands regarding the results or output produced are intended to develop the company. (Istanti, Enny, 2021:560). Time management skills can facilitate the implementation of the work and plans outlined. (Rina Dewi, et al. 2020:14). Saat mengumpulkan sumber data, peneliti mengumpulkan sumber data berupa data mentah. Metode survei adalah metode pengumpulan data primer dengan menggunakan pertanyaan tertulis(Kumala Dewi, Indri et all, 2022 : 29).

7. METODE PENELITIAN

Berdasarkan tujuan yang telah ditetapkan yaitu untuk mendapatkan jawaban dari masalah-masalah yang telah diangkat, maka jenis penelitian ini adalah penelitian eksplanatori. Menurut Faisal dalam Sani, dkk, (2016:287), penelitian eksplanatori adalah untuk menguji hipotesis antar variabel yang dihipotesiskan yang akan diuji kebenarannya. Penelitian eksplanatori dalam penelitian ini bermaksud untuk memberikan penjelasan hubungan kausalitas antar variabel bebas dengan variabel terikat melalui pengujian hipotesis. Hipotesis itu sendiri menggambarkan hubungan antara variabel-variabel, untuk

mengetahui apakah suatu variabel berasosiasi atau tidak dengan variabel lainnya, atau apakah variabel disebabkan dan dipengaruhi atau tidak oleh variabel lainnya.

Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Selain menggunakan pendekatan utama kuantitatif, penelitian ini juga dilengkapi dengan pendekatan kualitatif (*qualitative*). Dimaksudkan penggunaan kedua metode ini diharapkan mampu menjelaskan dan membahas hasil penelitian secara menyeluruh serta memberikan pemahaman yang lebih baik bagi semua pihak yang berkepentingan terhadap penelitian ini. Penelitian ini menggunakan metode survey, yakni mengumpulkan informasi dari seluruh populasi atau sampel dengan menggunakan alat bantu kuesioner, (Sugiyono, 2016). Dalam penelitian ini data akan diolah dengan menggunakan analisis data SEM-PLS.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subyek/obyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2016:67). Jadi dalam suatu penelitian, populasi adalah jumlah dan keseluruhan obyek yang karakteristiknya hendak diduga. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Dinas Perhubungan Kota Surabaya, yang berjumlah 951 orang.

Untuk menentukan besarnya sampel menurut Arikunto (2019:112) apabila subjek kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya adalah penelitian populasi. Jika subjeknya/jumlah populasi lebih besar atau di atas 100 orang maka sampel penelitian dapat diambil antara 10-15% atau 20-25%. Adapun sampel yang dijadikan responden dalam penelitian ini adalah pegawai di Dinas Perhubungan Kota Surabaya sebanyak 95 orang yang di ambil dari 10% dari 951 orang, metode pengambilan sampel menggunakan *Purposive sampling*

8. HASIL PENELITIAN

Tabel 1 Nilai *composite reliability* (CR) dan *cronbach's alpha* (CA)

Variabel Laten	Nilai CR	Nilai CA
Kompetensi SDM (KS)	0.926	0.904
Disiplin Kerja (DK)	0.934	0.919
Kualitas Pelayanan Publik (KPP)	0.954	0.946
Kinerja Pegawai (KP)	0.942	0.931

Sumber: Data diolah dengan *smartPLS*, 2025

Pada tabel 1 hasil nilai konsistensi internal dapat diketahui nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* pada setiap varibel penelitian lebih besar dari 0,7. Hal tersebut

dapat diartikan bahwa jawaban kuesioner akan tetap sama jika diukur pada objek yang sama meskipun menggunakan alat pengukur yang berbeda, diuji oleh peneliti yang berbeda dan di waktu yang berbeda. Hasil penelitian nilai CR dan nilai CA menghasilkan nilai diantara 0,9. Nilai *cronbach' alpha* Artinya dihasilkan nilai *composite reliability* dan *cronbach' alpha* yaitu sangat baik.

Tabel 2 Nilai Average Variance Extracted (AVE) dan Akar Kuadrat AVE

Variabel Laten	Nilai AVE	Keterangan
Kompetensi SDM (KS)	0.676	Valid
Disiplin Kerja (DK)	0.639	Valid
Kualitas Pelayanan Publik (KPP)	0.676	Valid
Kinerja Pegawai (KP)	0.619	Valid

Sumber: Data diolah dengan smartPLS, 2025

Pada tabel 2 menunjukkan nilai AVE pada semua variabel penelitian telah memenuhi syarat validitas konvergen karena bernilai lebih dari 0,5. Hal ini dinyatakan bahwa variabel dalam penelitian ini yaitu kompetensi SDM (KS), Disiplin Kerja (DK), kualitas pelayanan publik (KPP), dan kinerja pegawai (KP) mampu menjelaskan lebih dari separuh varians yang berasal dari indikator-indikatornya.

Tabel 3 Hasil Uji Signifikansi Koefisien Jalur

Relasi	Original Sample	P-Values	Keterangan
Kompetensi SDM -> Kinerja Pegawai	0,597	0,179	Positif Tidak Signifikan
Kompetensi SDM -> Kualitas Pelayanan Publik	0,223	0,000	Positif Signifikan
Disiplin Kerja -> Kinerja Pegawai	0,279	0,025	Positif Signifikan
Disiplin kerja -> Kualitas Pelayanan Publik	0,198	0,263	Positif Tidak Signifikan
Kualitas Pelayanan Publik -> Kinerja Pegawai	0,512	0,000	Positif Signifikan
Kompetensi SDM -> Kualitas Pelayanan Publik -> Kinerja Pegawai	0,305	0,009	Positif Signifikan
Disiplin Kerja -> Kualitas Pelayanan Publik -> Kinerja Pegawai	0,143	0,038	Positif Signifikan

Sumber: Data diolah dengan smartPLS, 2025

Berdasarkan nilai *p-values* pada tabel 3 dapat diinterpretasikan pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel pada penelitian ini, yaitu :

1. Uji pengaruh kompetensi SDM terhadap kinerja pegawai.

Hasil perhitungan *p-value* dapat diperoleh nilai signifikansi variabel kompetensi SDM terhadap kinerja pegawai 0,179 dengan menggunakan tingkat signifikan $\alpha=0,05$. Hal ini diartikan bahwa kompetensi SDM berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai karena nilai signifikansi $0,179 > 0,05$.

2. Uji pengaruh kompetensi SDM terhadap kualitas pelayanan publik.

Journal of Management and Creative Business - Volume 3, Nomor 2, Tahun 2025

Hasil perhitungan *p-value* dapat diperoleh nilai signifikansi variabel kompetensi SDM terhadap kualitas pelayanan publik 0,000 dengan menggunakan tingkat signifikan $\alpha=0,05$. Hal ini diartikan bahwa kompetensi SDM berpengaruh positif signifikan terhadap kualitas pelayanan publik karena nilai signifikansi $0,000 < 0,05$.

3. Uji pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Hasil perhitungan *p-value* dapat diperoleh nilai signifikansi variabel disiplin kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0,025 dengan menggunakan tingkat signifikan $\alpha=0,05$. Hal ini diartikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai karena nilai signifikansi $0,025 < 0,05$.

4. Uji pengaruh disiplin kerja terhadap kualitas pelayanan publik.

Hasil perhitungan *p-value* dapat diperoleh nilai signifikansi variabel disiplin kerja terhadap kualitas pelayanan publik sebesar 0,263 dengan menggunakan tingkat signifikan $\alpha=0,05$. Hal ini diartikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kualitas pelayanan publik karena nilai signifikan $0,263 > 0,05$.

5. Uji pengaruh kualitas pelayanan publik terhadap kinerja pegawai.

Hasil perhitungan *p-value* dapat diperoleh nilai signifikansi variabel kualitas pelayanan publik terhadap kinerja pegawai sebesar 0,000 dengan menggunakan tingkat signifikan $\alpha=0,05$. Hal ini diartikan bahwa kualitas pelayanan publik berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai karena nilai signifikansi $0,000 < 0,05$.

6. Uji pengaruh kompetensi SDM terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kualitas pelayanan publik.

Hasil perhitungan *p-value* dapat diperoleh nilai signifikansi variabel kompetensi SDM terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kualitas pelayanan publik sebesar 0,009 dengan menggunakan tingkat signifikan $\alpha=0,05$. Hal ini diartikan bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai yang di mediasi oleh kualitas pelayanan publik karena nilai signifikansi $0,009 > 0,05$.

7. Uji pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kualitas pelayanan publik.

Hasil perhitungan *p-value* dapat diperoleh nilai signifikansi disiplin kerja terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kualitas pelayanan publik sebesar 0,038 dengan menggunakan tingkat signifikan $\alpha=0,05$. Hal ini diartikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kualitas pelayanan publik karena nilai signifikansi $0,038 > 0,05$.

Tabel 4 Hasil Uji Path Coefficients

Relasi	P-Values	Keterangan
Kompetensi SDM -> Kinerja Pegawai	0,179	H ₁ ditolak
Kompetensi SDM -> Kualitas Pelayanan Publik	0,000	H ₂ diterima
Disiplin Kerja -> Kinerja Pegawai	0,025	H ₃ diterima
Disiplin Kerja -> Kualitas Pelayanan Publik	0,263	H ₄ ditolak
Kualitas Pelayanan Publik -> Kinerja Pegawai	0,000	H ₅ diterima
Kompetensi SDM -> Kualitas Pelayanan Publik -> Kinerja Pegawai	0,009	H ₆ diterima
Disiplin Kerja -> Kualitas Pelayanan Publik -> Kinerja Pegawai	0,038	H ₇ diterima

Sumber: Data diolah dengan smartPLS, 2025

Berdasarkan tabel 4 hasil penelitian pengujian hipotesis dapat dilihat pada tingkat signifikansi, jika nilai p-value $\leq 0,05$ yang berarti H₀ ditolak atau hipotesis pada penelitian diterima.

H₁ : Kompetensi SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kota Surabaya

Berdasarkan hasil analisis, hasil uji *path coefficients* yang dimiliki oleh kompetensi SDM (X1) terhadap kinerja pegawai (Y1) adalah sebesar 0,179 yaitu signifikan pada $\alpha = 0,05$. hal ini mengindikasikan bahwa kompetensi SDM (X1) terhadap kinerja pegawai (Y1) ditolak, artinya kompetensi SDM tidak mampu meningkatkan kinerja pegawai. Berdasarkan pernyataan hipotesis pertama yang menyatakan bahwa kompetensi SDM berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kota Surabaya, tidak terbukti kebenarannya dan hipotesis pertama ditolak.

H₂ : Kompetensi SDM berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan publik di Dinas Perhubungan Kota Surabaya

Berdasarkan hasil analisis, hasil uji *path coefficients* yang dimiliki oleh kompetensi SDM (X1) terhadap kualitas pelayanan publik (Y2) adalah sebesar 0,000 yaitu signifikan pada $\alpha = 0,05$. hal ini mengindikasikan bahwa kompetensi SDM (X1) terhadap kualitas pelayanan publik (Y2) diterima, artinya kompetensi SDM mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik. Berdasarkan pernyataan hipotesis kedua yang menyatakan bahwa kompetensi SDM berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan publik di Dinas Perhubungan Kota Surabaya, terbukti kebenarannya dan hipotesis kedua diterima.

H₃ : Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kota Surabaya

Berdasarkan hasil analisis, hasil uji *path coefficients* yang dimiliki oleh disiplin kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Y1) adalah sebesar 0,025 yaitu signifikan pada $\alpha = 0,05$. hal ini mengindikasikan bahwa disiplin kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Y1) diterima, artinya disiplin kerja mampu meningkatkan kinerja pegawai. Berdasarkan pernyataan hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kota Surabaya, terbukti kebenarannya dan hipotesis ketiga diterima.

H₄ : Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan publik di Dinas Perhubungan Kota Surabaya

Berdasarkan hasil analisis, hasil uji *path coefficients* yang dimiliki oleh disiplin kerja (X2) terhadap kualitas pelayanan publik (Y2) adalah sebesar 0,263 yaitu signifikan pada $\alpha = 0,05$. hal ini mengindikasikan disiplin kerja (X2) terhadap kualitas pelayanan publik (Y2) ditolak, artinya disiplin kerja tidak mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik. Berdasarkan pernyataan hipotesis keempat yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kualitas pelayanan publik di Dinas Perhubungan Kota Surabaya, tidak terbukti kebenarannya dan hipotesis keempat ditolak.

H₅ : Kualitas pelayanan publik berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kota Surabaya

Berdasarkan hasil analisis, hasil uji *path coefficients* yang dimiliki oleh kualitas pelayanan publik (Y1) terhadap kinerja pegawai (Y2) adalah sebesar 0,000 yaitu signifikan pada $\alpha = 0,05$. hal ini mengindikasikan bahwa kualitas pelayanan publik (Y1) terhadap kinerja pegawai (Y2) diterima, artinya kualitas pelayanan publik mampu meningkatkan kinerja pegawai. Berdasarkan pernyataan hipotesis kelima yang menyatakan bahwa kualitas pelayanan publik berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kota Surabaya, terbukti kebenarannya dan hipotesis kelima diterima.

H₆ : Kompetensi SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kota Surabaya yang dimediasi oleh kualitas pelayanan publik

Berdasarkan hasil analisis, hasil uji *path coefficients* yang dimiliki oleh kompetensi SDM (X1) terhadap kinerja pegawai (Y2) yang dimediasi oleh kualitas pelayanan publik (Y1) adalah sebesar 0,009 yaitu signifikan pada $\alpha = 0,05$. hal ini mengindikasikan bahwa kompetensi SDM terhadap kinerja pegawai (Y2) yang dimediasi oleh kualitas pelayanan publik (Y1) diterima, artinya kualitas pelayanan publik mampu memediasi kompetensi SDM terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan pernyataan hipotesis keenam yang menyatakan bahwa kompetensi SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kota Surabaya yang dimediasi oleh kualitas pelayanan publik, terbukti kebenarannya dan hipotesis keenam diterima.

H₇ : Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kota Surabaya yang dimediasi oleh kualitas pelayanan publik

Berdasarkan hasil analisis, hasil uji *path coefficients* yang dimiliki oleh disiplin kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Y2) yang dimediasi oleh kualitas pelayanan publik (Y1) adalah sebesar 0,038 yaitu signifikan pada $\alpha = 0,05$. hal ini mengindikasikan bahwa disiplin kerja (X2) terhadap kualitas pelayanan publik (Y2) yang dimediasi oleh kinerja pegawai (Y1) diterima, artinya kualitas pelayanan publik mampu memediasi kompetensi SDM terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan pernyataan hipotesis ketujuh yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kota Surabaya yang dimediasi oleh kualitas pelayanan publik, terbukti kebenarannya dan hipotesis ketujuh diterima.

Tabel 5 Pengujian Pengaruh Langsung

Korelasi	Original Sample	Keterangan
Kompetensi SDM -> Kinerja Pegawai	0,597	Berpengaruh Positif
Kompetensi SDM -> Kualitas Pelayanan Publik	0,223	Berpengaruh Positif
Disiplin Kerja -> Kinerja Pegawai	0,209	Berpengaruh Positif
Disiplin Kerja -> Kualitas Pelayanan Publik	0,198	Berpengaruh Positif
Kinerja Pegawai -> Kualitas Pelayanan Publik	0,512	Berpengaruh Positif

Sumber: Hasil Output SmartPLS 3.0, diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 5 tentang pengujian pengaruh langsung dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh positif dari kompetensi SDM terhadap kinerja pegawai dibuktikan dengan nilai *original sample* yang dimiliki yaitu sebesar 0,597.

2. Terdapat pengaruh positif dari kompetensi SDM terhadap kualitas pelayanan publik dibuktikan dengan nilai *original sample* yang dimiliki yaitu sebesar 0,223.
3. Terdapat pengaruh positif dari disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dibuktikan dengan nilai *original sample* yang dimiliki yaitu sebesar 0.209.
4. Terdapat pengaruh positif dari disiplin kerja terhadap kualitas pelayanan publik dibuktikan dengan nilai *original sample* yang dimiliki yaitu sebesar 0.198.
5. Terdapat pengaruh positif dari kinerja pegawai terhadap kualitas pelayanan publik dibuktikan dengan nilai *original sample* yang dimiliki yaitu sebesar 0,512.

Tabel 6 Pengujian Pengaruh Tidak Langsung

Korelasi	Original Sample	Keterangan
Kompetensi SDM -> Kualitas Pelayanan Publik -> Kinerja Pegawai	0,305	Pengaruh Positif
Pengembangan Karir -> Kualitas Pelayanan Publik -> Kinerja Pegawai	0,143	Pengaruh Positif

Sumber: Hasil Output SmartPLS 3.0, diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 6 tentang pengujian pengaruh tidak langsung dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh positif dari pengaruh tidak langsung kompetensi SDM terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kualitas pelayanan publik berpengaruh positif dibuktikan dengan nilai *original sample* yang dimiliki yaitu sebesar 0.305.
2. Terdapat pengaruh positif dari pengaruh tidak langsung disiplin kerja terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kualitas pelayanan publik berpengaruh positif dibuktikan dengan nilai *original sample* yang dimiliki yaitu sebesar 0.143

9. PEMBAHASAN

1) Pengaruh kompetensi SDM terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kota Surabaya.

Berdasarkan hasil analisis *Smart PLS*, dijelaskan bahwa nilai Uji Signifikansi Koefisien Jalur dan Uji *path coefficients* dari kompetensi SDM terhadap kinerja pegawai yaitu positif tidak signifikan dengan nilai *p Values* sebesar 0.179 (lebih dari 0.050). Hal ini dapat diartikan bahwa kompetensi SDM tidak mampu menciptakan kinerja pegawai semakin meningkat khususnya di Dinas Perhubungan Kota Surabaya. Hasil perhitungan dapat diketahui bahwa variabel kompetensi SDM berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti nilai kompetensi SDM pada pegawai tidak dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dengan kata lain

apabila di Dinas Perhubungan Kota Surabaya tidak dapat meningkatkan segala aspek yang mampu meningkatkan kompetensi SDM maka kinerja pegawai tidak dapat meningkat, khususnya pada lingkungan di di Dinas Perhubungan Kota Surabaya. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan dilakukan Donatus Adi K (2018). Dimana dalam penelitiannya kompetensi SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan menjelaskan adanya pengaruh langsung dari kompetensi SDM terhadap kinerja pegawai.

2) Pengaruh kompetensi SDM terhadap kualitas pelayanan publik di Dinas Perhubungan Kota Surabaya.

Berdasarkan hasil analisis *Smart PLS* dapat diketahui bahwa variabel kompetensi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan publik. Hal ini berarti tingginya nilai kompetensi SDM dapat berpengaruh terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik semakin optimal, dengan kata lain apabila Dinas Perhubungan Kota Surabaya meningkatkan segala aspek yang mampu menumbuhkan kompetensi SDM maka kualitas pelayanan publik dapat meningkat pula. Berdasarkan Hasil analisis *Smart PLS*, dijelaskan bahwa nilai Uji Signifikansi Koefisien Jalur dan Uji *path coefficients* dari kompetensi SDM terhadap kualitas pelayanan publik yaitu positif signifikan dengan nilai *p Values* sebesar 0.000 (kurang dari 0.050). Hal ini dapat diartikan bahwa kompetensi SDM mampu menciptakan kualitas pelayanan publik semakin meningkat khususnya di Dinas Perhubungan Kota Surabaya. Pegawai yang memiliki kompetensi SDM yang tinggi akan lebih mudah dalam memecahkan masalah kesulitan didalam pekerjaannya. Pegawai yang memiliki kompetensi SDM yang tinggi akan mencari cara untuk melakukan pekerjaan Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya serta memperluas hasil penelitian yang dilakukan Yusran Lapanada (2018). Dimana dalam penelitiannya kompetensi SDM berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan publik dan menjelaskan adanya pengaruh langsung dari kompetensi SDM terhadap kualitas pelayanan publik. Disisi lain hasil penelitian Erlin Susanty, (2020), ini menemukan adanya hubungan yang tidak signifikan kompetensi terhadap kualitas pelayanan publik.

3) Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kota Surabaya.

Berdasarkan hasil analisis *Smart PLS*, dijelaskan bahwa nilai Uji Signifikansi Koefisien Jalur dan Uji *path coefficients* dari disiplin kerja terhadap kinerja pegawai yaitu positif signifikan dengan nilai *p Values* sebesar 0.025 (kurang dari 0.050). Hal ini dapat diartikan bahwa disiplin kerja mampu menciptakan kinerja pegawai semakin meningkat khususnya di Dinas Perhubungan Kota Surabaya. Disiplin kerja berdampak positif terhadap kuatnya pemahaman anggota organisasi terhadap nilai-nilai kinerja pegawai yang telah ditetapkan organisasi di Dinas Perhubungan Kota Surabaya. Hal ini dapat diartikan bahwa disiplin kerja mampu menciptakan kinerja pegawai dalam organisasi semakin meningkat khususnya pada Dinas Perhubungan Kota Surabaya. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan dilakukan oleh Nita Tri Febrianti (2020). Dimana dalam penelitiannya disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan menjelaskan adanya pengaruh langsung dari disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

4) Pengaruh disiplin kerja terhadap kualitas pelayanan publik di Dinas Perhubungan Kota Surabaya.

Berdasarkan hasil analisis *Smart PLS*, dijelaskan bahwa nilai Uji Signifikansi Koefisien Jalur dan Uji *path coefficients* dari disiplin kerja terhadap kualitas pelayanan publik yaitu positif tidak signifikan dengan nilai *p Values* sebesar 0.263 (lebih dari 0.050). Hal ini dapat diartikan bahwa disiplin kerja tidak mampu menciptakan kualitas pelayanan publik semakin meningkat khususnya di Dinas Perhubungan Kota Surabaya. Hal ini berarti disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kualitas pelayanan publik. Disiplin kerja tidak berdampak terhadap kuatnya pemahaman anggota organisasi terhadap nilai-nilai pelayanan publik yang berkualitas yang telah ditetapkan organisasi di Dinas Perhubungan Kota Surabaya. Hal ini dapat diartikan bahwa disiplin kerja tidak mampu menciptakan kualitas pelayanan publik dalam organisasi khususnya pada Dinas Perhubungan Kota Surabaya. Hasil penelitian ini menjadi keterbaruan penelitian yang dilakukan karena belum diketemukan penelitian terdahulu yang mengkaji tentang hubungan disiplin kerja terhadap kualitas pelayanan publik.

5) Pengaruh kualitas pelayanan publik terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kota Surabaya.

Berdasarkan hasil analisis *Smart PLS*, dijelaskan bahwa nilai Uji Signifikansi Koefisien Jalur dan Uji *path coefficients* dari kualitas pelayanan publik terhadap yaitu positif signifikan dengan nilai *p Values* sebesar 0.000 (kurang dari 0.050). Hal ini dapat diartikan bahwa kualitas pelayanan publik mampu menciptakan kinerja pegawai

semakin meningkat khususnya di Dinas Perhubungan Kota Surabaya. Kualitas yang baik erat kaitannya dengan kinerja yang baik pula. Semakin baik kualitas pelayanannya maka akan semakin bagus kinerjanya. Hal ini juga berlaku untuk kualitas pelayanan publik di Dinas Perhubungan Kota Surabaya. kinerja pegawai akan dapat dicapai apabila pegawai memiliki kualitas pelayanan yang baik. Semakin baik kualitas pelayanan yang dihasilkan oleh pegawai maka kinerja pegawai akan semakin baik dan mengantarkan instansi dalam mencapai visinya. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Andi Nur Islmayyah, dkk (2021). Dimana dalam penelitiannya kualitas pelayanan berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan menjelaskan adanya pengaruh langsung dari kualitas pelayanan terhadap kinerja pegawai.

6) Pengaruh kompetensi SDM terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kota Surabaya yang dimediasi oleh kualitas pelayanan publik.

Berdasarkan hasil analisis *Smart PLS*, dijelaskan bahwa nilai Uji Signifikansi Koefisien Jalur dan Uji *path coefficients* dari kompetensi SDM terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kualitas pelayanan publik yaitu positif signifikan dengan nilai *p Values* sebesar 0.009 (kurang dari 0.050). Hal ini dapat diartikan bahwa kualitas pelayanan publik mampu memediasi kompetensi SDM terhadap kinerja pegawai, khususnya pada Dinas Perhubungan Kota Surabaya. Kompetensi SDM yang memadai dari seorang aparatur akan menghasilkan kinerja pegawai yang berkualitas. Namun kompetensi SDM yang memadai saja tidak cukup dalam meraih kinerja yang baik jika tidak diimplementasikan dalam kualitas pelayanan yang baik oleh seorang pegawai. Kualitas pelayanan yang baik dapat diraih dengan adanya kompetensi SDM yang memadai, pegawai dapat dengan mudah menaklukkan tantangan pekerjaan jika memiliki kompetensi SDM yang baik sehingga akan tercipta kinerja pegawai yang berkualitas. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Erlin Susanty (2020). Dimana dalam penelitiannya kompetensi SDM berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kualitas pelayanan publik dan menjelaskan adanya pengaruh tidak langsung dari kualitas pelayanan publik yang memediasi kompetensi SDM terhadap kinerja pegawai.

7) Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kota Surabaya yang dimediasi oleh kualitas pelayanan publik.

Berdasarkan hasil analisis *Smart PLS*, dijelaskan bahwa nilai Uji Signifikansi Koefisien Jalur dan Uji *path coefficients* dari disiplin kerja kinerja pegawai yang dimediasi oleh kualitas pelayanan publik yaitu positif signifikan dengan nilai *p Values* sebesar 0.038 (kurang dari 0.050). Hal ini dapat diartikan bahwa kualitas pelayanan publik mampu memediasi disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, khususnya pada Dinas Perhubungan Kota Surabaya. Konsep disiplin kerja di Dinas Perhubungan Kota Surabaya mengacu pada strategi yang berfokus pada pelayanan, pada proses ekstensif yang mengintegrasikan pelayanan, yang menciptakan nilai bagi masyarakat. Strategi penerapan disiplin kerja dan kualitas pelayanan diimplementasikan oleh Dinas Perhubungan Kota Surabaya dengan baik dan secara umum berdampak pada kinerja pegawai semakin tinggi. Hasil penelitian ini menjadi keterbaruan penelitian yang dilakukan karena belum diketemukan penelitian terdahulu yang mengkaji tentang hubungan disiplin kerja terhadap kualitas pelayanan public yang di mediasi oleh kinerja pegawai.

The Research model or framework is intended to further clarify the essence of the discussion of previous research result and the theoretical basis in the research, including the relationship between influential variables. (Enny Istanti, et al. 2024 : 150). This research will be conducted in three phases : measurement model (external model), structural model (internal model), and hypothesis testing. (Pramono Budi,et al., 2023 ; 970). Melalui proses tersebut, karyawan diberikan pelatihan dan pengembangan yang relevan dengan kinerja pekerjaannya, sehingga diharapkan dapat menjalankan tanggung jawab pekerjaannya dengan sebaik - baiknya. (Abdul Aziz Sholeh et.al. 2024 :82). Memilih merupakan bagian dari suatu upaya pemecahan sekaligus sebagai bagian dari proses pengambilan keputusan. Oleh karena itu dibutuhkan keputusan pembelian yang tepat (Kristiawati Indriana et.al. 2019 : 28). Kerja sama antara pemerintah, industri, lembaga penelitian dan masyarakat sipil dalam merancang menerapkan, Komitmen dan kerja sama yang kuat dari seluruh pemangku kepentingan menjadi kunci keberhasilan upaya - upaya tersebut. (Gazali Salim et al. 2024 : 63). The SERVQUAL model includes calculating the difference between the values given by customers for each pair of statements related to expectations and perceptions (Diana Zuhro et al. 2024 : 98).

10. KESIMPULAN

Berdasarkan uraian dari hasil analisis dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

1. Dari hasil penelitian dapat di nyatakan bahwa kompetensi SDM berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kota Surabaya, yang berarti bahwa kompetensi SDM tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
2. Dari hasil penelitian dapat di nyatakan bahwa kompetensi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan publik di Dinas Perhubungan Kota Surabaya yang berarti bahwa semakin tinggi kompetensi SDM yang dimiliki pegawai maka akan semakin tinggi pula kualitas pelayanan publik.
3. Dari hasil penelitian dapat di nyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kota Surabaya yang berarti bahwa semakin tinggi disiplin kerja yang dimiliki pegawai maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai yang di miliki.
4. Dari hasil penelitian dapat di nyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kualitas pelayanan publik di Dinas Perhubungan Kota Surabaya, yang berarti bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kualitas pelayanan publik.
5. Dari hasil penelitian dapat di nyatakan bahwa kualitas pelayanan publik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kota Surabaya yang berarti bahwa semakin tinggi kualitas pelayanan publik yang dimiliki maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai.
6. Dari hasil penelitian dapat di nyatakan bahwa kompetensi SDM berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kualitas pelayanan publik di Dinas Perhubungan Kota Surabaya, yang berarti bahwa kualitas pelayanan publik dapat memediasi pengaruh kompetensi SDM terhadap kualitas kinerja pegawai.
7. Dari hasil penelitian dapat di nyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kualitas pelayanan publik di Dinas Perhubungan Kota Surabaya, yang berarti bahwa kualitas pelayanan publik dapat memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

Afandi, P. (2018). Manajemen sumberdaya manusia: Teori, konsep dan indikator. Pekanbaru: Zanafa Publishing.

- Aziz Sholeh, A., et al. (2024). Kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Insolent Raya di Surabaya. *Journal of Management and Creative Business*, 2(1), 82–96.
- Daengs, G. S. A., Istanti, E., Negoro, R. M. B. K., & Sanusi, R. (2020). The aftermath of management action on competitive advantage through process attributes at food and beverage industries export import in Perak Harbor of Surabaya. *International Journal of Criminology and Sociology*, 9, 1418–1425.
- Dewi, K., et al. (2022). Peningkatan kinerja UMKM melalui pengelolaan keuangan. *Jurnal Ekonomi Akuntansi, UNTAG Surabaya*, 23–36.
- Dewi, R., et al. (2020). Internal factor effects in forming the success of small businesses. *Jurnal Sinergi Unitomo*, 10(1), 13–21.
- Gazali, S., et al. (2024). Ikan Nomei, Merdeka Belajar Kampus Merdeka. 1–98.
- Istanti, E., et al. (2024). Service design performance based on consumer preferences. *International Journal of Economics and Management Sciences*, 1(3), 142–160.
- Istanti, E., Kusumo, B., & I. N. (2020). Implementasi harga, kualitas pelayanan dan pembelian berulang pada penjualan produk gamis Afifathin. *Ekonomika* 45, 8(1), 1–10.
- Kristiawati, et al. (2019). Citra merek persepsi harga dan nilai pelanggan terhadap keputusan pembelian pada mini market Indomaret Lontar Surabaya. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen (JMM 17)*, 6(2), 27–36.
- Lupiyoadi, R. (2018). *Manajemen pemasaran jasa*. Jakarta: Salemba Empat.
- Marwansyah. (2014). *Manajemen sumber daya manusia (Edisi kedua)*. Bandung: Alfabeta.
- Pramono, B., Istanti, E., Daengs, G. S., Achmad, Syafi'i, Bramastyo, K. N., & R. M. (2023). Impact of social media marketing and brand awareness on purchase intention in coffee shop culinary in Surabaya. *International Journal of Entrepreneurship and Business Development*, 5(6), 968–977.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Organizational behavior (15th ed.)*. New Jersey: Pearson Education.
- Santoso, S. (2018). *Buku latihan SPSS: Statistik parametrik*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Sedarmayanti. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Refika Aditama Eresco.
- Soemantri, I. A., et al. (2020). Entrepreneurship orientation strategy, market orientation and its effect on business performance in MSMEs. *Jurnal Ekspektra Unitomo*, 4(1), 1–10.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (2018). *Pengembangan sumber daya manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sugiyono. (2016). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D (Cet. ke-13)*. Bandung: Alfabeta.
- Widodo. (2018). *Manajemen pelatihan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Zuhro, D., et al. (2024). Impact of measurement of service quality using the SERVQUAL method. *Digital Innovation: International Journal of Management*, 1(3), 94–114.