



DOI: <https://doi.org/10.38035/jim.v5i2>
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Pengaruh Profesionalisme dan Komunikasi Interpersonal Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Mediasi Terhadap Kinerja Layanan Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bungo

Emalia Octari Malik¹, Faizal Madya², Arif Sugiono³

¹Universitas Terbuka, UPBJJ- UT JAMBI, Jambi, Indonesia, emaliemap8@gmail.com

²Universitas Terbuka, Tangerang, Indonesia, faizal@ecampus.ut.ac.id

³Universitas Lampung, Lampung, Indonesia, arifsugiono01@gmail.com

Corresponding Author: emaliemap8@gmail.com¹

Abstract: *This study aims to analyze the influence of professionalism and interpersonal communication on service performance, both directly and indirectly through work discipline at the Civil Service Police Unit (Satpol PP) of Bungo Regency. The population in this study was Satpol PP in Bungo Regency, totaling 57 people. The sampling technique in this study used Saturated Sampling (Census Sampling). This study used a quantitative approach with a survey method and used Partial Least Squares (PLS) data analysis. The results of the study indicate that professionalism and interpersonal communication influence Satpol PP service performance, both directly and indirectly through work discipline. This finding indicates that professionalism and interpersonal communication of the apparatus can improve service performance more optimally if supported by good work discipline.*

Keywords: Professionalism, Interpersonal Communication, Work Discipline, Service Performance.

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh profesionalisme dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja layanan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui disiplin kerja pada Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kabupaten Bungo. Populasi dalam penelitian ini adalah Satpol PP di Kabupaten Bungo yang berjumlah 57 orang. Teknik penarikan sampel dalam penelitian ini menggunakan *Sampling Jenuh* (*Sampling Sensus*). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survey dan menggunakan analisis data *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa profesionalisme dan komunikasi interpersonal memiliki pengaruh terhadap kinerja layanan Satpol PP, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui disiplin kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa profesionalisme dan komunikasi interpersonal aparatur mampu meningkatkan kinerja layanan secara lebih optimal apabila didukung oleh disiplin kerja yang baik.

Kata Kunci: Profesionalisme, Komunikasi Inerpersonal, Disiplin Kerja, Kinerja Layanan

PENDAHULUAN

Kinerja layanan publik merupakan salah satu indikator utama keberhasilan organisasi sektor publik dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, responsif, dan berorientasi pada kepentingan masyarakat. Dalam perspektif *New Public Service*, organisasi pemerintah tidak lagi hanya dituntut untuk mencapai efisiensi administratif, tetapi juga mampu menciptakan nilai publik melalui pelayanan yang berkualitas, akuntabel, dan berorientasi pada kebutuhan warga negara (Denhardt & Denhardt, 2015). Sejalan dengan itu, berbagai agenda reformasi birokrasi di banyak negara menempatkan peningkatan kualitas pelayanan publik sebagai prioritas strategis untuk memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintah (Osborne, 2021). Oleh karena itu, pemahaman mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja layanan aparatur publik menjadi isu yang semakin penting dalam kajian administrasi publik dan manajemen sumber daya manusia sektor publik.

Literatur perilaku organisasi menjelaskan bahwa kualitas kinerja layanan sangat dipengaruhi oleh karakteristik individu aparatur yang menjalankan fungsi pelayanan. Salah satu faktor yang banyak mendapat perhatian adalah profesionalisme. Profesionalisme menggambarkan kemampuan aparatur untuk menjalankan tugas berdasarkan kompetensi, integritas, tanggung jawab, serta komitmen terhadap standar etika profesi yang berlaku (Fukuyama, 2013). Aparatur yang profesional cenderung memiliki kemampuan yang lebih baik dalam mengambil keputusan, menyelesaikan permasalahan pekerjaan, dan memberikan pelayanan yang sesuai dengan harapan masyarakat. Sejumlah penelitian empiris menunjukkan bahwa profesionalisme berkontribusi positif terhadap peningkatan efektivitas organisasi dan kualitas pelayanan publik (Kim & Lee, 2021; Alshurideh et al., 2022). Temuan tersebut menegaskan bahwa profesionalisme merupakan salah satu modal penting dalam membangun kinerja organisasi sektor publik yang berkelanjutan.

Selain profesionalisme, komunikasi interpersonal juga menjadi faktor yang tidak dapat dipisahkan dari keberhasilan pelayanan publik. Teori *human relations* menjelaskan bahwa interaksi yang efektif antara individu dalam organisasi maupun dengan masyarakat dapat meningkatkan pemahaman, memperkuat hubungan kerja, serta mengurangi potensi konflik dalam pelaksanaan tugas (Robbins & Judge, 2022). Dalam organisasi publik yang berinteraksi langsung dengan masyarakat, kemampuan komunikasi interpersonal memungkinkan aparatur menyampaikan informasi secara jelas, membangun hubungan yang lebih persuasif, serta menciptakan pengalaman pelayanan yang lebih positif bagi pengguna layanan. Berbagai studi menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas pelayanan, kepuasan masyarakat, dan kinerja organisasi publik (Wang et al., 2021; Al-Hawary & Al-Syasneh, 2023). Dengan demikian, komunikasi interpersonal menjadi salah satu kompetensi yang semakin dibutuhkan dalam menghadapi dinamika pelayanan publik yang semakin kompleks.

Di sisi lain, peningkatan profesionalisme dan komunikasi interpersonal tidak selalu secara otomatis menghasilkan kinerja layanan yang optimal. Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, efektivitas perilaku kerja aparatur sangat dipengaruhi oleh tingkat disiplin kerja yang dimiliki individu. Disiplin kerja mencerminkan tingkat kepatuhan pegawai terhadap aturan, prosedur, standar operasional, dan tanggung jawab organisasi yang telah ditetapkan (Sutrisno, 2020). Aparatur yang memiliki tingkat disiplin kerja tinggi cenderung lebih konsisten dalam melaksanakan tugas, mampu menjaga kualitas pekerjaan, serta menunjukkan komitmen yang lebih kuat terhadap pencapaian tujuan organisasi. Penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa disiplin kerja berperan penting dalam meningkatkan produktivitas, kualitas pelayanan, dan kinerja pegawai pada berbagai organisasi sektor publik maupun sektor privat (Putra et al., 2022; Sari & Rahmawati, 2023).

Meskipun hubungan antara profesionalisme, komunikasi interpersonal, disiplin kerja, dan kinerja telah banyak dibahas dalam literatur, hasil penelitian terdahulu masih

menunjukkan beberapa kesenjangan yang perlu mendapat perhatian. Pertama, sebagian besar penelitian menempatkan profesionalisme dan komunikasi interpersonal sebagai determinan langsung kinerja organisasi, sementara mekanisme yang menjelaskan bagaimana kedua variabel tersebut memengaruhi kinerja masih relatif terbatas. Kedua, temuan empiris mengenai pengaruh profesionalisme terhadap kinerja menunjukkan hasil yang belum sepenuhnya konsisten. Beberapa penelitian menemukan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi (Kim & Lee, 2021; Alshurideh et al., 2022), sedangkan penelitian lainnya menunjukkan bahwa profesionalisme tidak selalu menghasilkan peningkatan kinerja apabila tidak didukung oleh faktor perilaku kerja tertentu, seperti disiplin dan komitmen organisasi (Rahman et al., 2021). Ketiga, penelitian mengenai komunikasi interpersonal juga masih didominasi oleh konteks organisasi bisnis dan pendidikan, sehingga bukti empiris pada organisasi pelayanan publik yang memiliki karakteristik tugas penegakan peraturan dan ketertiban masih relatif terbatas.

Kesenjangan tersebut menunjukkan bahwa diperlukan pendekatan yang lebih komprehensif dalam menjelaskan hubungan antara profesionalisme, komunikasi interpersonal, dan kinerja layanan. Dalam konteks ini, disiplin kerja dipandang memiliki potensi sebagai mekanisme mediasi yang dapat menjelaskan bagaimana profesionalisme dan komunikasi interpersonal diterjemahkan menjadi perilaku kerja yang pada akhirnya meningkatkan kinerja layanan. Secara teoritis, aparatur yang profesional dan memiliki kemampuan komunikasi interpersonal yang baik akan lebih mudah membangun kepatuhan terhadap aturan kerja, menjaga konsistensi pelaksanaan tugas, dan menunjukkan tanggung jawab yang lebih tinggi terhadap pekerjaan. Kondisi tersebut pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat.

Urgensi penelitian ini semakin meningkat seiring dengan tuntutan masyarakat terhadap pelayanan publik yang semakin profesional, transparan, dan berorientasi pada kualitas. Perkembangan lingkungan organisasi yang semakin dinamis menuntut aparatur pemerintah tidak hanya memiliki kompetensi teknis yang memadai, tetapi juga kemampuan interpersonal serta kedisiplinan kerja yang mampu mendukung terciptanya pelayanan publik yang efektif. Oleh karena itu, kajian mengenai hubungan profesionalisme, komunikasi interpersonal, disiplin kerja, dan kinerja layanan menjadi relevan untuk memperkaya pengembangan teori perilaku organisasi sektor publik sekaligus memberikan dasar empiris bagi perumusan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia aparatur.

Dalam konteks organisasi publik yang menjalankan fungsi pelayanan sekaligus penegakan ketertiban masyarakat, penelitian ini memiliki relevansi yang tinggi karena mampu memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja layanan aparatur. Penelitian ini tidak hanya berupaya menguji pengaruh langsung profesionalisme dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja layanan, tetapi juga mengkaji peran disiplin kerja sebagai variabel mediasi yang masih relatif jarang dieksplorasi dalam penelitian sebelumnya. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan model perilaku organisasi sektor publik sekaligus memberikan implikasi praktis bagi upaya peningkatan kualitas pelayanan publik. Berdasarkan uraian tersebut, permasalahan penelitian difokuskan pada bagaimana profesionalisme dan komunikasi interpersonal memengaruhi kinerja layanan melalui disiplin kerja sebagai variabel mediasi.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian eksplanatori (*explanatory research*), yang bertujuan untuk menguji hubungan kausal antara profesionalisme, komunikasi interpersonal, disiplin kerja, dan kinerja layanan pada aparatur Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bungo. Pendekatan kuantitatif dipilih karena memungkinkan peneliti melakukan pengukuran yang objektif terhadap variabel penelitian

serta menguji hipotesis yang telah dirumuskan berdasarkan teori dan temuan empiris sebelumnya. Penelitian eksplanatori digunakan untuk menjelaskan pengaruh antarvariabel melalui pengujian model struktural yang dibangun berdasarkan kerangka konseptual penelitian (Hair et al., 2022).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh aparaturnya yang bekerja pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bungo yang berjumlah 57 orang. Mengingat jumlah populasi yang relatif kecil, penelitian ini menggunakan teknik *saturated sampling* atau sensus, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sebagai responden penelitian. Penggunaan teknik sensus memungkinkan peneliti memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai kondisi populasi tanpa melakukan proses penarikan sampel, sehingga tingkat kesalahan pengambilan sampel (*sampling error*) dapat diminimalkan (Sugiyono, 2022). Dengan demikian, jumlah responden yang dianalisis dalam penelitian ini sebanyak 57 orang aparaturnya Satpol PP Kabupaten Bungo.

Variabel yang dianalisis dalam penelitian ini terdiri atas profesionalisme sebagai variabel eksogen pertama, komunikasi interpersonal sebagai variabel eksogen kedua, disiplin kerja sebagai variabel mediasi, dan kinerja layanan sebagai variabel endogen. Profesionalisme diukur melalui dimensi kompetensi teknis dan manajerial, etika dan integritas, orientasi pada kepentingan publik, serta kemampuan adaptasi terhadap perubahan. Komunikasi interpersonal diukur berdasarkan kemampuan individu dalam membangun interaksi yang efektif dengan pihak lain. Disiplin kerja merefleksikan tingkat kepatuhan pegawai terhadap aturan dan standar kerja organisasi, sedangkan kinerja layanan menggambarkan kualitas pelaksanaan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Operasionalisasi variabel dilakukan dengan mengadaptasi indikator-indikator yang telah digunakan dan divalidasi dalam penelitian terdahulu sehingga memiliki dasar konseptual yang kuat.

Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Squares* (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Metode PLS-SEM dipilih karena memiliki kemampuan yang baik dalam menganalisis model yang kompleks, mengakomodasi ukuran sampel relatif kecil, serta berorientasi pada pengembangan dan prediksi teori (*prediction-oriented approach*) (Hair et al., 2022). Selain itu, PLS-SEM memungkinkan pengujian hubungan langsung maupun tidak langsung antarvariabel secara simultan, sehingga sesuai dengan tujuan penelitian yang menguji peran mediasi disiplin kerja.

Proses analisis dilakukan melalui dua tahap utama, yaitu evaluasi model pengukuran (*outer model*) dan evaluasi model struktural (*inner model*). Evaluasi model pengukuran bertujuan untuk menguji validitas konvergen, validitas diskriminan, serta reliabilitas konstruk. Validitas konvergen dievaluasi melalui nilai *outer loading* dan *Average Variance Extracted* (AVE), sedangkan validitas diskriminan diuji menggunakan kriteria *Fornell-Larcker* dan *cross loading*. Selanjutnya, reliabilitas konstruk dievaluasi menggunakan nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability (Hair et al., 2022).

Setelah model pengukuran memenuhi kriteria yang dipersyaratkan, tahap berikutnya adalah evaluasi model struktural untuk menguji hipotesis penelitian. Evaluasi model struktural dilakukan dengan menilai koefisien determinasi (R^2), ukuran efek (*effect size/f²*), relevansi prediktif (Q^2), serta koefisien jalur (*path coefficient*). Pengujian signifikansi hubungan antarvariabel dilakukan menggunakan teknik *bootstrapping* dengan melihat nilai *t-statistics* dan *p-values*. Hipotesis penelitian dinyatakan diterima apabila nilai *p-value* lebih kecil dari 0,05 pada tingkat signifikansi 5% (Hair et al., 2022). Melalui pendekatan tersebut, penelitian ini diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai pengaruh profesionalisme dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja layanan melalui disiplin kerja sebagai variabel mediasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Pemahaman awal terhadap karakteristik responden menjadi langkah penting untuk menganalisis hasil secara komprehensif. Karakteristik responden perlu dipaparkan untuk memberikan pemahaman awal terkait profil aparat yang menjadi partisipan, sehingga hasil penelitian dapat diinterpretasikan secara lebih kontekstual. Karakteristik responden pada kajian ini meliputi jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, dan masa kerja dapat memberikan gambaran mendalam tentang bagaimana persepsi dan harapan mereka terhadap pelayanan sektor publik. Berikut ini akan disajikan secara rinci karakteristik responden yang terlibat dalam penelitian:

Tabel 1. Karakteristik Responden

No	Profil	Frekuensi (Orang)	Rasio (%)
1	Jenis Kelamin		
	Laki-Laki	50	87.7
	Perempuan	7	12.3
	Jumlah	57	100
2	Kelompok Usia		
	25-35	31	54.4
	36-45	17	29.8
	46 - 55	4	7.0
	> 55	5	8.8
	Jumlah	57	100
3	Kelompok Pendidikan (Orang)		
	SMA Sederajat	21	36.8
	Diploma	5	8.8
	Strata Satu	30	52.6
	Strata Dua	1	2
	Jumlah	57	100
4	Kelompok Masa Kerja (Tahun)		
	< 5	1	1.8
	5 - 10	21	36.8
	11 - 15	16	28.1
	16 - 20	14	24.6
	> 20	5	8.8
	Jumlah	57	100

Sumber: Data primer diolah (2026)

Deskripsi Variabel Penelitian

Analisis statistik deskriptif dalam penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan secara rinci karakteristik masing-masing variabel yang diamati berdasarkan jawaban responden pada kuesioner dengan skala Likert. Hasil analisis deskriptif ini menjadi dasar untuk memahami kondisi aktual di lapangan sebelum dilakukan pengujian hubungan antarvariabel, sehingga memberikan gambaran awal mengenai aspek-aspek yang telah berjalan baik maupun yang masih memerlukan perbaikan.

Tabel 2. Deskripsi Variabel Penelitian

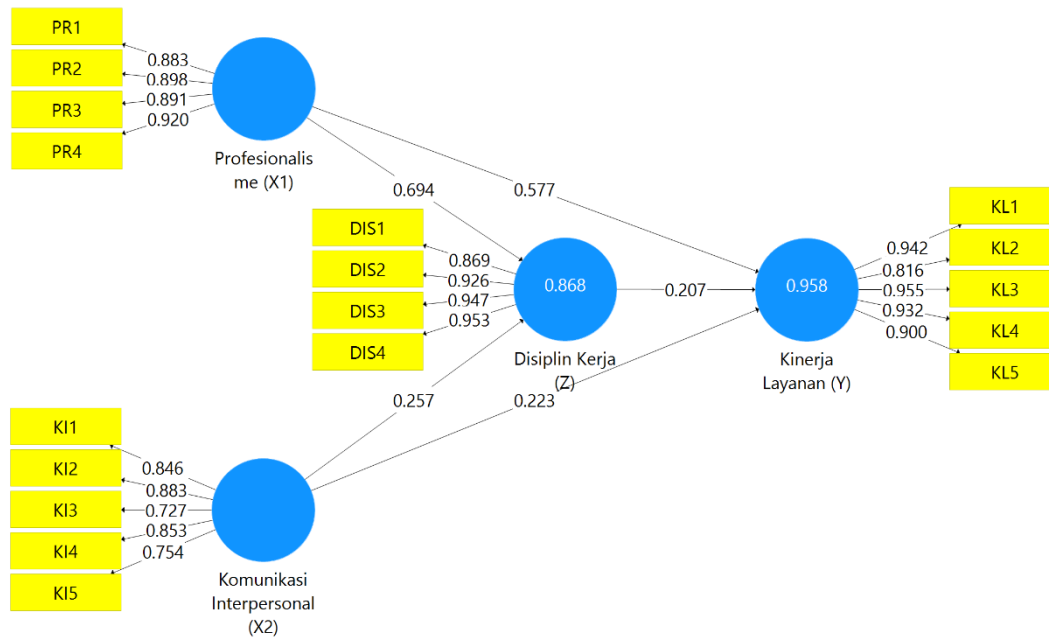
No	Variabel	Skor	Range	Kesimpulan
1.	Profesionalisme	216,9	193,8 – 239,3	Tinggi
2.	Komunikasi Interpersonal	213,2	193,8 – 239,3	Baik
3.	Disiplin Kerja	214	193,8 – 239,3	Tinggi
4.	Kinerja Layanan	214,7	193,8 – 239,3	Baik

Sumber: Data primer diolah dari kuesioner (2026)

Hasil Analisis Data

A. Analisis Model Pengukuran/*Measurement Model Analysis (Outer Model)*

Penilaian *outer model* dalam analisis PLS-SEM menggunakan SmartPLS 3.0 mencakup tiga aspek utama: validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas komposit. Hasil pengujian menunjukkan temuan sebagai berikut:



Gambar 1. Outer Model

Berdasarkan hasil pengujian *outer loading* sebagaimana disajikan pada Gambar 1, dapat diketahui bahwa seluruh indikator pada masing-masing konstruk memiliki nilai *loading factor* di atas batas minimum 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa setiap indikator mampu merefleksikan konstruk yang diukur secara baik dan memenuhi kriteria validitas konvergen. Selain itu, secara keseluruhan, nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* pada seluruh konstruk berada di atas ambang batas 0,70, sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian ini reliabel dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut dalam menguji hubungan antarvariabel penelitian.

B. Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

1. Hasil Analisa Pengujian *R-Square*

Koefisien determinasi (R^2) berfungsi sebagai indikator yang mengukur proporsi varians konstruk endogen yang dapat dijelaskan oleh konstruk eksogen dalam model. Dalam evaluasi model struktural, nilai R^2 mencerminkan kekuatan prediktif model secara keseluruhan. Berdasarkan kriteria Hair *et al* (2014), terdapat tiga kategori interpretasi nilai R^2 : 1) Nilai 0.75 menunjukkan kekuatan prediktif yang tinggi; 2) Nilai 0.50 mengindikasikan kekuatan prediktif moderat; dan 3) Nilai 0.25 merepresentasikan kekuatan prediktif yang relatif lemah. Hasil perhitungan koefisien determinasi untuk model penelitian ini disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 3. Nilai *R-Square*

Variabel	R Square	R Square Adjusted
Disiplin Kerja (Z)	0,868	0,863
Kinerja Layanan (Y)	0,958	0,955

Sumber: Output SmartPLS 3 (2026).

Berdasarkan hasil pengujian koefisien determinasi yang disajikan pada Tabel 3, diketahui bahwa nilai *R-Square* untuk variabel disiplin kerja sebesar 0,868 dengan nilai *Adjusted R-Square* sebesar 0,863. Hasil ini menunjukkan bahwa variasi disiplin kerja dapat dijelaskan secara kuat oleh variabel-variabel independen dalam model penelitian, sedangkan sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model.

Sementara itu, nilai *R-Square* untuk variabel kinerja layanan sebesar 0,958 dengan nilai *Adjusted R-Square* sebesar 0,955, yang mengindikasikan bahwa sebagian besar variasi kinerja layanan mampu dijelaskan oleh konstruk-konstruk yang memengaruhinya dalam model struktural. Tingginya nilai *R-Square* dan *Adjusted R-Square* pada kedua variabel endogen tersebut mencerminkan kemampuan prediktif model yang sangat baik, serta menunjukkan bahwa hubungan antarvariabel dalam penelitian ini memiliki daya jelaskan yang kuat dan relevan dalam menjelaskan fenomena yang diteliti.

2. Nilai F-Square (f^2 Effect Size)

Pengujian F-square dilakukan untuk menilai signifikansi kontribusi suatu konstruk eksogen terhadap perubahan nilai *R-square* apabila konstruk tersebut dikeluarkan dari model. Kriteria interpretasi *effect size* berdasarkan Hair *et al* (2017) adalah sebagai berikut: 1) Nilai 0.02 menunjukkan pengaruh yang kecil; 2) Nilai 0.15 mengindikasikan pengaruh moderat; 3) Nilai 0.35 merepresentasikan pengaruh yang besar; dan 4) Nilai di bawah 0.02 membuktikan bahwa variabel tidak memberikan pengaruh yang signifikan. Hasil perhitungan F-square untuk model penelitian ini disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4. Hasil Pengujian F-Square

Variabel	Disiplin Kerja (Z)	Kinerja Layanan (Y)
Profesionalisme (X ₁)	0,702	0,893
Komunikasi Interpersonal (X ₂)	0,096	0,207
Disiplin Kerja (Z)		0,134

Sumber: Output SmartPLS 3 (2026)

Berdasarkan hasil pengujian *effect size* yang ditunjukkan oleh nilai *F-Square* pada Tabel 4, dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- Variabel profesionalisme (X₁) memiliki pengaruh yang kuat terhadap disiplin kerja (Z) dengan nilai f^2 sebesar 0,702. Nilai tersebut menunjukkan bahwa profesionalisme memberikan kontribusi yang besar dalam membentuk disiplin kerja aparatur Satpol PP Kabupaten Bungo.
- Selain itu, profesionalisme juga memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap kinerja layanan (Y) dengan nilai f^2 sebesar 0,893, yang mengindikasikan bahwa peningkatan profesionalisme aparatur memberikan dampak yang besar terhadap peningkatan kualitas kinerja layanan organisasi.
- Variabel komunikasi interpersonal (X₂) memiliki pengaruh yang lebih kecil terhadap disiplin kerja (Z) dengan nilai f^2 sebesar 0,096, sehingga kontribusinya tergolong lemah.
- Namun demikian, komunikasi interpersonal memberikan pengaruh sedang terhadap kinerja layanan (Y) dengan nilai f^2 sebesar 0,207, yang menunjukkan bahwa kemampuan komunikasi aparatur tetap memiliki peranan dalam mendukung kualitas pelayanan kepada masyarakat.
- Selanjutnya, variabel disiplin kerja (Z) memiliki pengaruh yang relatif kecil terhadap kinerja layanan (Y) dengan nilai f^2 sebesar 0,134, sehingga kontribusinya termasuk dalam kategori lemah menuju sedang.

3. Hasil Analisa Pengujian Model (*Path Coefficient*)

Analisa pengujian model struktural (hipotesis) bertujuan untuk mengetahui hubungan antar konstruk. Hasil pengujian model struktural diperoleh melalui *bootstrapping* setelah

mengeluarkan item-item yang tidak valid dari model. Hasil pengujian model struktural dapat dijelaskan pada Tabel 5 berikut.

Tabel 5. Path Coefficients

Hubungan Antar Variabel	Original Sample (O)
Profesionalisme (X1) -> Disiplin Kerja (Z)	0,694
Komunikasi Interpersonal (X2) -> Disiplin Kerja (Z)	0,257
Profesionalisme (X1) -> Kinerja Layanan (Y)	0,577
Komunikasi Interpersonal (X2) -> Kinerja Layanan (Y)	0,223
Disiplin Kerja (Z) -> Kinerja Layanan (Y)	0,207
Profesionalisme (X1) -> Disiplin Kerja (Z) -> Kinerja Layanan (Y)	0,144
Komunikasi Interpersonal (X2) -> Disiplin Kerja (Z) -> Kinerja Layanan (Y)	0,308

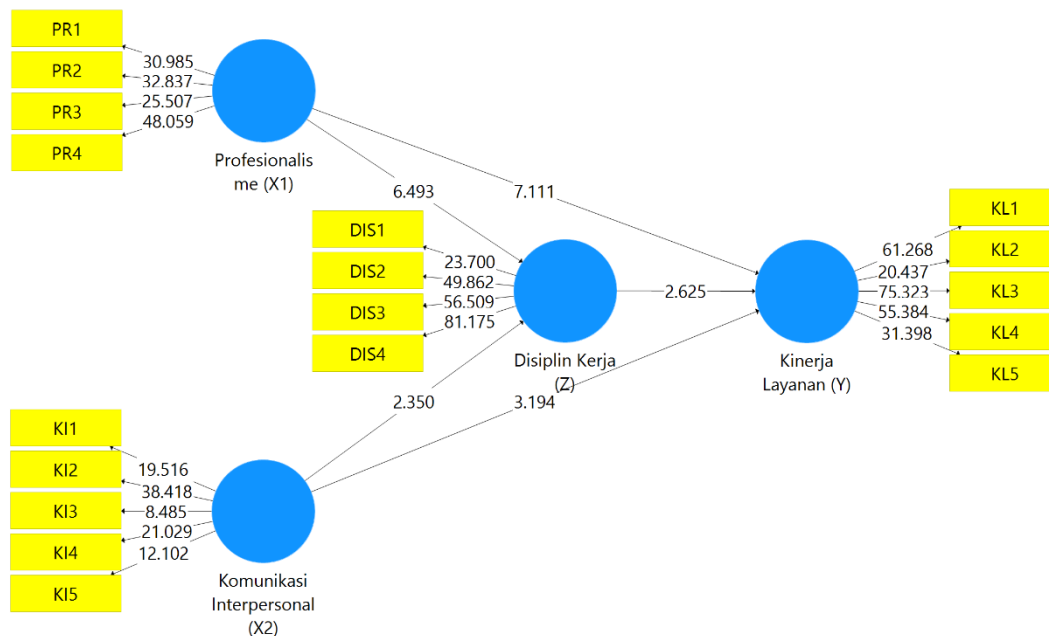
Sumber: Output SmartPLS 3 (2026)

Berdasarkan hasil analisis jalur (*path coefficients*) yang disajikan pada Tabel 5, dapat diinterpretasikan hubungan pengaruh antar variabel sebagai berikut.

- Profesionalisme terhadap disiplin kerja memiliki *Path Coefficients* sebesar 0,694. Menunjukkan bahwa profesionalisme secara langsung dapat meningkatkan disiplin kerja. Setiap peningkatan 1 satuan profesionalisme akan meningkatkan disiplin kerja sebesar 0,694 satu satuan.
- Komunikasi interpersonal terhadap disiplin kerja memiliki *Path Coefficients* sebesar 0,257. Menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal secara langsung dapat meningkatkan disiplin kerja. Setiap peningkatan 1 satuan komunikasi interpersonal akan meningkatkan disiplin kerja sebesar 0,257 satu satuan.
- Profesionalisme terhadap kinerja layanan memiliki *Path Coefficients* sebesar 0,577. Menunjukkan bahwa profesionalisme secara langsung dapat meningkatkan kinerja layanan. Setiap peningkatan 1 satuan profesionalisme akan meningkatkan kinerja layanan sebesar 0,577 satu satuan.
- Komunikasi interpersonal terhadap kinerja layanan memiliki *Path Coefficients* sebesar 0,223. Menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal secara langsung dapat meningkatkan kinerja layanan. Setiap peningkatan 1 satuan komunikasi interpersonal akan meningkatkan kinerja layanan sebesar 0,223 satu satuan.
- Disiplin kerja terhadap kinerja layanan memiliki *Path Coefficients* sebesar 0,207. Menunjukkan bahwa disiplin kerja secara langsung dapat meningkatkan kinerja layanan. Setiap peningkatan 1 satuan disiplin kerja akan meningkatkan kinerja layanan sebesar 0,207 satu satuan.
- Profesionalisme melalui disiplin kerja terhadap kinerja layanan memiliki *Path Coefficients* sebesar 0,308. Menunjukkan bahwa profesionalisme melalui disiplin dapat meningkatkan kinerja layanan. Setiap peningkatan 1 satuan profesionalisme melalui disiplin kerja akan meningkatkan kinerja layanan sebesar 0,308 satu satuan.
- Komunikasi interpersonal melalui disiplin kerja terhadap kinerja layanan memiliki *Path Coefficients* sebesar 0,144. Menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal melalui disiplin dapat meningkatkan kinerja layanan. Setiap peningkatan 1 satuan komunikasi interpersonal melalui disiplin kerja akan meningkatkan kinerja layanan sebesar 0,144 satu satuan.

c. Hasil Pengujian Hipotesis

Hasil pengujian model struktural dijelaskan dalam pembahasannya pada Gambar 2 dan Tabel 6 berikut.



Gambar 2. Model Hubungan Konstruk Penelitian Dengan Metode Bootstrapping

Hasil yang diperoleh pada Gambar 2 di atas dengan metode *bootstrapping* dapat pula dilihat pada tabel berikut:

Tabel 6. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Kesimpulan
Profesionalisme (X1) -> Disiplin Kerja (Z)	6,493	0,000	Hipotesis Diterima
Komunikasi Interpersonal (X2) -> Disiplin Kerja (Z)	2,350	0,019	Hipotesis Diterima
Profesionalisme (X1) -> Kinerja Layanan (Y)	7,111	0,000	Hipotesis Diterima
Komunikasi Interpersonal (X2) -> Kinerja Layanan (Y)	3,194	0,001	Hipotesis Diterima
Disiplin Kerja (Z) -> Kinerja Layanan (Y)	2,625	0,009	Hipotesis Diterima
Profesionalisme (X1) -> Disiplin Kerja (Z) -> Kinerja Layanan (Y)	5,440	0,000	Hipotesis Diterima
Komunikasi Interpersonal (X2) -> Disiplin Kerja (Z) -> Kinerja Layanan (Y)	2,319	0,021	Hipotesis Diterima

Sumber: Output SmartPLS 3 (2026).

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis secara langsung maupun mediasi seperti yang disajikan pada Tabel 6 di atas, diperoleh nilai T Statistik untuk setiap hipotesis yang diajukan $> \text{rule of thumb}$ (1,96) dan P Value $< 0,05$ (5%), dengan hasil tersebut dapat disimpulkan semua hipotesis pengaruh langsung maupun mediasi dapat di terima.

Pembahasan

Pengaruh Profesionalisme terhadap Disiplin Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa profesionalisme berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja aparatur Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bungo, dengan koefisien jalur sebesar 0,694 dan nilai signifikansi 0,000. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan profesionalisme aparatur akan mendorong peningkatan disiplin kerja dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab organisasi.

Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahman et al. (2021), yang menemukan bahwa profesionalisme aparatur berpengaruh signifikan terhadap peningkatan disiplin kerja pada organisasi sektor publik. Hasil serupa juga dilaporkan oleh Firdaus et al. (2022) yang menunjukkan bahwa aparatur dengan tingkat profesionalisme tinggi cenderung memiliki tingkat kepatuhan yang lebih baik terhadap aturan organisasi. Penelitian Yuningsih et al. (2024) juga menegaskan bahwa profesionalisme berperan penting dalam membentuk perilaku disiplin karena mendorong pegawai untuk menjalankan tugas berdasarkan standar kerja dan etika profesi yang berlaku.

Hasil penelitian ini juga dapat dijelaskan melalui teori *self-regulation* yang menyatakan bahwa individu yang memiliki kompetensi dan identitas profesional yang kuat akan lebih mampu mengendalikan perilakunya agar selaras dengan tujuan organisasi (Bandura, 1991). Aparatur yang memahami tugas dan tanggung jawabnya secara profesional cenderung memiliki kesadaran yang lebih tinggi untuk mematuhi aturan kerja, menjaga ketepatan waktu, dan melaksanakan pekerjaan sesuai prosedur yang berlaku. Dengan demikian, profesionalisme menjadi fondasi terbentuknya disiplin kerja yang berkelanjutan.

Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Disiplin Kerja

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja dengan koefisien jalur sebesar 0,257 dan nilai signifikansi 0,019. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik komunikasi interpersonal yang terbangun dalam organisasi, semakin tinggi pula tingkat disiplin kerja aparatur.

Temuan penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian Wang et al. (2021), yang menemukan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh positif terhadap perilaku kerja pegawai sektor publik. Hasil serupa juga ditemukan oleh Al-Hawary dan Al-Syasneh (2023), yang menyimpulkan bahwa komunikasi internal yang efektif mampu meningkatkan kepatuhan pegawai terhadap prosedur kerja dan standar organisasi. Dengan demikian, komunikasi interpersonal dapat dipandang sebagai instrumen penting dalam membangun budaya disiplin dalam organisasi publik.

Perspektif teori hubungan manusia (*human relations theory*) juga menjelaskan bahwa kualitas komunikasi merupakan faktor penting dalam membentuk perilaku kerja pegawai (Robbins & Judge, 2022). Komunikasi yang efektif menciptakan koordinasi yang lebih baik, memperkuat hubungan antara pimpinan dan bawahan, serta meningkatkan kesadaran pegawai terhadap pentingnya kepatuhan terhadap aturan organisasi. Oleh karena itu, komunikasi interpersonal berfungsi sebagai mekanisme sosial yang memperkuat disiplin kerja.

Pengaruh Profesionalisme terhadap Kinerja Layanan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa profesionalisme berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja layanan dengan koefisien jalur sebesar 0,577 dan nilai signifikansi 0,000. Temuan ini menunjukkan bahwa profesionalisme merupakan faktor yang paling dominan dalam meningkatkan kinerja layanan aparatur Satpol PP Kabupaten Bungo.

Secara empiris, hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Kim dan Lee (2021), Alshurideh et al. (2022), serta Nguyen et al. (2023), yang menemukan bahwa profesionalisme memiliki pengaruh positif terhadap kualitas pelayanan dan kinerja organisasi sektor publik. Konsistensi temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan profesionalisme aparatur merupakan strategi yang efektif dalam meningkatkan kualitas layanan kepada masyarakat.

Temuan ini mendukung konsep *public service professionalism* yang dikemukakan oleh Kim dan Lee (2021), yang menyatakan bahwa profesionalisme aparatur merupakan salah satu determinan utama kualitas pelayanan publik. Aparatur yang memiliki kompetensi dan integritas tinggi cenderung mampu memberikan pelayanan yang lebih cepat, tepat, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Layanan

Hasil penelitian selanjutnya juga menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja layanan dengan koefisien jalur sebesar 0,223 dan nilai signifikansi 0,001.

Secara teoritis, komunikasi interpersonal yang efektif memungkinkan terjadinya pertukaran informasi yang akurat, koordinasi yang baik, dan hubungan kerja yang harmonis. Dalam konteks pelayanan publik, komunikasi merupakan sarana utama bagi aparatur untuk memahami kebutuhan masyarakat dan memberikan respons yang tepat terhadap berbagai permasalahan yang muncul. Menurut DeVito (2019), kualitas komunikasi interpersonal yang baik dapat meningkatkan efektivitas interaksi dan mengurangi hambatan pelayanan.

Penelitian Wang et al. (2021) menunjukkan bahwa kompetensi komunikasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai sektor publik. Temuan serupa juga ditemukan oleh Al-Hawary & Al-Syasneh (2023), yang menyatakan bahwa komunikasi yang efektif mampu meningkatkan kualitas pelayanan melalui peningkatan koordinasi dan pemahaman kerja. Dengan demikian, komunikasi interpersonal menjadi salah satu faktor pendukung terciptanya pelayanan publik yang berkualitas.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Layanan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja layanan. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat disiplin kerja pegawai, maka semakin baik pula kualitas kinerja layanan yang diberikan kepada masyarakat.

Secara konseptual, hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Hasibuan (2017) yang menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati seluruh peraturan organisasi dan norma sosial yang berlaku. Selain itu, Rivai & Sagala (2019) juga menegaskan bahwa disiplin kerja adalah bentuk kepatuhan pegawai terhadap peraturan, standar kerja, dan tata tertib yang berlaku di lingkungan organisasi.

Temuan penelitian ini juga konsisten dengan hasil penelitian empiris sebelumnya. Penelitian oleh Sunarsi et al (2021) menemukan bahwa pegawai dengan tingkat disiplin tinggi menunjukkan kinerja pelayanan yang lebih konsisten dan efisien. Temuan serupa dikemukakan oleh Yulmasril et al (2024), bahwa kedisiplinan dalam mematuhi jam kerja, tanggung jawab terhadap tugas, serta kepatuhan terhadap peraturan organisasi berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik. Selain itu, penelitian oleh Firdaus et al juga menegaskan bahwa budaya disiplin kerja yang kuat mampu meningkatkan motivasi dan tanggung jawab pegawai, sehingga kinerja layanan menjadi lebih profesional dan berorientasi pada kepuasan masyarakat.

Pengaruh Profesionalisme Melalui Disiplin kerja Terhadap Kinerja Layanan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa profesionalisme berpengaruh terhadap kinerja layanan melalui disiplin kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa profesionalisme aparatur tidak hanya secara langsung memengaruhi kualitas kinerja layanan, tetapi juga mampu meningkatkan kinerja layanan melalui terbentuknya disiplin kerja yang baik. Aparatur yang memiliki profesionalisme tinggi cenderung lebih memahami tugas dan tanggung jawab kerja, mematuhi prosedur organisasi, serta menunjukkan komitmen yang kuat dalam pelaksanaan tugas. Sikap profesional tersebut kemudian mendorong terbentuknya perilaku kerja yang lebih disiplin, seperti kepatuhan terhadap aturan, ketepatan waktu, dan tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan. Disiplin kerja yang terbentuk dari profesionalisme aparatur selanjutnya memberikan dampak positif terhadap peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat sehingga pelayanan dapat berjalan secara lebih efektif, tertib, dan sesuai dengan standar organisasi.

Secara konseptual, hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Siagian (2019) yang menjelaskan bahwa profesionalisme aparatur berkaitan dengan kemampuan, keterampilan, dan sikap kerja pegawai dalam menjalankan tugas secara bertanggung jawab sesuai dengan tuntutan organisasi. Hasibuan (2017) juga menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan pegawai untuk menaati seluruh peraturan organisasi dan norma kerja yang berlaku. Selanjutnya Rivai & Sagala (2019) mengemukakan bahwa profesionalisme mencakup sikap tanggung jawab, dedikasi, dan komitmen terhadap profesi, yang dalam praktiknya diwujudkan melalui perilaku disiplin dalam mematuhi aturan serta menjaga konsistensi kinerja.

Hasil penelitian ini juga diperkuat oleh temuan empiris sebelumnya. Penelitian oleh Khumaira (2020) menunjukkan bahwa pengaruh profesionalisme terhadap kinerja pegawai menjadi lebih kuat ketika pegawai memiliki tingkat disiplin kerja yang tinggi. Hal ini disebabkan karena profesionalisme yang baik akan mendorong individu untuk lebih taat terhadap aturan, tepat waktu, dan fokus pada tanggung jawab kerja. Penelitian lain oleh Yuningsih et al (2024) juga menegaskan bahwa disiplin kerja mampu menyalurkan nilai-nilai profesionalisme ke dalam tindakan nyata dalam pelayanan publik, sehingga hasil kerja menjadi lebih optimal dan terukur. Selain itu, hasil studi oleh Firdaus et al (2022) menemukan bahwa kombinasi antara profesionalisme dan disiplin kerja menghasilkan peningkatan signifikan terhadap kinerja layanan sektor pemerintahan, terutama dalam hal ketepatan waktu, kecepatan respons, dan kepuasan masyarakat.

Pengaruh Komunikasi Interpersonal Melalui Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Layanan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal melalui disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja layanan aparatur Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bungo. Temuan ini mengindikasikan bahwa komunikasi interpersonal yang baik tidak hanya mampu meningkatkan kinerja layanan secara langsung, tetapi juga dapat meningkatkan kualitas pelayanan melalui terbentuknya disiplin kerja aparatur. Komunikasi interpersonal yang efektif membantu pegawai memahami tugas, aturan, dan tanggung jawab kerja secara lebih jelas sehingga aparatur lebih mudah menjalankan pekerjaan sesuai prosedur organisasi. Selain itu, komunikasi yang baik antarpegawai maupun antara pimpinan dan bawahan mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis, meningkatkan koordinasi, serta mengurangi kesalahpahaman dalam pelaksanaan tugas. Kondisi tersebut mendorong terbentuknya disiplin kerja pegawai yang kemudian berdampak pada peningkatan kualitas kinerja layanan kepada masyarakat.

Secara konseptual, hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh DeVito (2019) yang menjelaskan bahwa komunikasi interpersonal merupakan proses pertukaran pesan secara langsung antarindividu yang memungkinkan terciptanya pemahaman bersama melalui umpan balik yang efektif. Selain itu, Hasibuan (2017) menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan pegawai dalam menaati seluruh peraturan organisasi dan norma kerja yang berlaku. Dengan demikian, komunikasi interpersonal yang baik dapat membentuk disiplin kerja pegawai karena komunikasi yang efektif akan memperjelas tugas, meningkatkan koordinasi, dan memperkuat kesadaran pegawai terhadap tanggung jawab pekerjaannya. Disiplin kerja yang terbentuk tersebut kemudian mendorong peningkatan kualitas kinerja layanan organisasi.

Temuan penelitian ini juga didukung oleh berbagai hasil penelitian empiris sebelumnya. Penelitian oleh Marpinsi (2017) menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal yang efektif memperkuat disiplin kerja pegawai, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja pelayanan publik. Penelitian lain oleh Pratiwi & Yusuf (2020) menemukan bahwa komunikasi interpersonal yang baik antara pimpinan dan staf tidak hanya meningkatkan kolaborasi, tetapi juga menumbuhkan kesadaran pegawai untuk lebih disiplin dalam

menjalankan tanggung jawabnya. Selanjutnya, hasil penelitian Rahman (2022) menegaskan bahwa kombinasi antara komunikasi yang efektif dan kedisiplinan yang tinggi menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, yang secara langsung meningkatkan kualitas kinerja layanan pemerintah daerah.

KESIMPULAN

Hasil studi ini menyimpulkan bahwa profesionalisme dan komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja serta kinerja layanan aparatur Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bungo. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi, integritas, tanggung jawab, dan kemampuan komunikasi aparatur mampu mendorong terbentuknya perilaku kerja yang lebih baik serta meningkatkan kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat. Disiplin kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja layanan. Aparatur yang memiliki tingkat kepatuhan yang tinggi terhadap aturan, prosedur, dan standar kerja organisasi cenderung mampu memberikan pelayanan yang lebih efektif dan berkualitas. Selain itu, disiplin kerja terbukti berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara profesionalisme dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja layanan. Secara keseluruhan, kinerja layanan aparatur tidak hanya ditentukan oleh kemampuan profesional dan kualitas komunikasi interpersonal, tetapi juga oleh tingkat disiplin kerja yang dimiliki. Oleh karena itu, penguatan profesionalisme, komunikasi interpersonal, dan disiplin kerja menjadi faktor penting dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Kajian ini masih memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam menginterpretasikan hasil penelitian. Pertama, ruang lingkup penelitian hanya mencakup aparatur Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bungo sehingga generalisasi hasil penelitian pada organisasi sektor publik lainnya perlu dilakukan secara hati-hati. Karakteristik organisasi, budaya kerja, dan lingkungan tugas yang berbeda dapat menghasilkan hubungan antarvariabel yang tidak sepenuhnya sama. Kedua, data penelitian diperoleh melalui kuesioner berbasis persepsi responden sehingga masih berpotensi menimbulkan bias subjektivitas dalam pemberian jawaban. Ketiga, model penelitian hanya memfokuskan pada profesionalisme, komunikasi interpersonal, disiplin kerja, dan kinerja layanan, sehingga belum mengakomodasi faktor-faktor lain yang secara teoritis dapat memengaruhi kinerja layanan, seperti kepemimpinan, motivasi kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi.

Peningkatan kualitas layanan aparatur perlu diarahkan pada penguatan profesionalisme melalui pendidikan, pelatihan, dan pengembangan kompetensi yang berkelanjutan. Upaya tersebut perlu diikuti dengan penguatan komunikasi interpersonal agar koordinasi internal maupun interaksi dengan masyarakat dapat berlangsung secara lebih efektif. Selain itu, pembinaan disiplin kerja perlu dilakukan secara konsisten melalui pengawasan, evaluasi kinerja, serta penerapan sistem penghargaan dan sanksi yang objektif sehingga mampu mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik.

Pengembangan penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian pada berbagai organisasi sektor publik agar diperoleh hasil yang lebih komprehensif dan memiliki tingkat generalisasi yang lebih tinggi. Penelitian mendatang juga dapat memasukkan variabel lain seperti kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja, kepuasan kerja, atau komitmen organisasi untuk memperkaya model penelitian mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja layanan. Selain itu, penggunaan pendekatan longitudinal atau mixed methods dapat dipertimbangkan untuk menghasilkan pemahaman yang lebih mendalam mengenai dinamika peningkatan kinerja layanan aparatur dari waktu ke waktu.

REFERENSI

- Al-Hawary, S. I. S., & Al-Syasneh, M. S. (2023). Internal communication and employee performance in public organizations. *International Journal of Public Sector Management*, 36(4), 411–427.
- Alshurideh, M., Al Kurdi, B., Alzoubi, H., Ghazal, T. M., Said, R. A., & AlHamad, A. Q. (2022). The impact of professionalism and organizational capabilities on public sector performance. *Sustainability*, 14(18), 11245. <https://doi.org/10.3390/su141811245>
- Bandura, A. (1991). Social cognitive theory of self-regulation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 248–287.
- Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2015). *The New Public Service: Serving, Not Steering* (4th ed.). Routledge.
- DeVito, J. A. (2019). *The Interpersonal Communication Book* (15th ed.). Pearson.
- Firdaus, A. R., Rodiah, E., & Cahndra, R. (2022). Pengaruh Budaya Profesional Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Disiplin dan Loyalitas Karyawan PT. ABC Cikarang Kabupaten Bekasi. *MASTER: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan*, 2(1), 85-96.
- Fukuyama, F. (2013). What is governance? *Governance*, 26(3), 347–368. <https://doi.org/10.1111/gove.12035>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2022). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R: A Workbook*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7>
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Khumaira, S. A. (2020). Pengaruh Insentif dan Profesionalisme terhadap Disiplin dan Kinerja Pegawai pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau. *Jurnal Ekonomi KIAT*, 31(2), 34-45.
- Kim, S., & Lee, H. (2021). Professionalism and organizational performance in public sector organizations. *Public Performance & Management Review*, 44(5), 1034–1056.
- Nguyen, T. H., Tran, P. H., & Le, Q. D. (2023). Professional competence and public service performance. *International Journal of Public Administration*, 46(8), 571–584.
- Osborne, S. P. (2021). Public service logic: Creating value for public service users, citizens, and society through public service delivery. *Routledge*.
- Putra, A., Nugroho, R., & Widodo, S. (2022). Work discipline and employee performance in public organizations: Evidence from local government institutions. *Journal of Public Administration Studies*, 7(2), 85–98.
- Rahman, M., Karim, R., & Hossain, M. (2021). Professional competence, work discipline, and employee performance in public sector organizations. *International Journal of Public Leadership*, 17(4), 329–344.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2019). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik* (4th ed.). Rajawali Pers.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior* (19th ed.). Pearson.
- Sari, D., & Rahmawati, E. (2023). The role of work discipline in improving employee performance: Evidence from public service organizations. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 72(5), 1287–1304.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2020). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (8th ed.). Wiley.
- Siagian, S.P. (2019). *Administrasi Pembangunan*. Yogyakarta: Bumi Aksara.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. Wiley.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Edisi 2). Alfabeta.
- Sunarsi, D., Jasmani, E. P. A., Jati, W., Maddinsyah, A., Effendy, A. A., Akbar, I. R., & Teriyan, A. (2021, January). The Effect of Competence, Work Discipline and

- Motivation of Employee Performance in the General Secretariat of the Ministry of Trade Jakarta. In *INCEESS 2020: Proceedings of the 1st International Conference on Economics Engineering and Social Science*, InCEESS 2020, 17-18 July, Bekasi, Indonesia (p. 342). European Alliance for Innovation.
- Wang, Y., Liu, J., & Zhu, Y. (2021). Communication competence and employee performance in public organizations. *International Journal of Public Administration*, 44(12), 1023–1035.
- Yulmasril, Y., Zahari, M., & Yamali, F. R. (2024). The Influence of Competence and Motivation on Discipline and its Impact on Employee Performance in the Regional Secretariat. *Dinasti International Journal of Education Management & Social Science*, 6(1).
- Yuningsih, W., Yusuf, F. A., & Maliki, B. I. (2024). Pengaruh Pengembangan Profesional dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Guru SD Swasta di Kota Serang: Wiwi Yuningsih, Furtasan Ali Yusuf, Budi Ilham Maliki. *Technosience*, 8(1).