



Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Kemampuan Kerja terhadap Kualitas Pelayanan (Studi pada BUMDes Desa Kedungudi Kecamatan Trawas Kabupaten Mojokerto - Bidang Bank Sampah)

Muhammad Rafli Novalita Fathrul Putra^{*}, Hartono, Agoes Hadi Poernomo

Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Majapahit,

Jl. Raya Jabon KM. 0,7, Mojokerto, Jawa Timur 61364, Indonesia

Korespondensi penulis: rafliputra904@gmail.com

Abstract. *This study was conducted to analyze the influence of motivation, work discipline, and work ability on service quality at the Village-Owned Enterprise (BUMDes) in Kedungudi Village, Trawas District, Mojokerto Regency. The background of the study stems from the important role of human resources in supporting the quality of public services, especially in the Waste Bank business unit managed by the BUMDes. Human resources are considered the most strategic asset in achieving organizational goals, especially in community-based enterprises such as village-owned enterprises. The study used a quantitative approach with a survey method. The research sample was all 25 BUMDes employees and was determined using a saturated sampling technique. The research instrument was a questionnaire with a Likert scale that had undergone validity and reliability tests. The use of a Likert scale questionnaire ensures measurable perceptions and attitudes from respondents regarding the studied variables. Data analysis was conducted through multiple linear regression with the assistance of SPSS software. The results showed that partially, work discipline and work ability had a significant positive effect on service quality, while motivation had a significant negative effect. This finding indicates that motivation, if not aligned with organizational needs, may lead to counterproductive outcomes. Simultaneous testing showed that all three variables significantly influenced service quality, with a coefficient of determination of 68.8%. In other words, nearly 70 percent of service quality can be explained by motivation, work discipline, and work ability. This finding underscores the importance of holistic human resource management, encompassing strengthening work discipline, improving competency, and reviewing the motivation system to align with both organizational and individual needs. Research recommendations include evaluating the motivational models used, consistently monitoring discipline, and providing ongoing training. Continuous training and development programs are essential to sustaining and improving service quality in the Kedungudi Village-Owned Enterprise (BUMDes).*

Keywords: BUMDes; Motivation; Service Quality; Work Ability; Work Discipline.

Abstrak. Penelitian ini dilaksanakan untuk menganalisis pengaruh motivasi, disiplin kerja, dan kemampuan kerja terhadap kualitas pelayanan di BUMDes Desa Kedungudi, Kecamatan Trawas, Kabupaten Mojokerto. Latar belakang penelitian berangkat dari pentingnya peran sumber daya manusia dalam mendukung mutu layanan publik, terutama pada unit usaha Bank Sampah yang dikelola BUMDes. *Human resources are considered the most strategic asset in achieving organizational goals, especially in community-based enterprises such as village-owned enterprises.* Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Sampel penelitian adalah seluruh pegawai BUMDes yang berjumlah 25 orang dan ditentukan dengan teknik sampling jenuh. Instrumen penelitian berupa kuesioner dengan skala Likert yang telah melalui uji validitas dan reliabilitas. *The use of a Likert scale questionnaire ensures measurable perceptions and attitudes from respondents regarding the studied variables.* Analisis data dilakukan melalui regresi linier berganda dengan bantuan perangkat lunak SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, disiplin kerja dan kemampuan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kualitas pelayanan, sedangkan motivasi justru berpengaruh negatif signifikan. *This finding indicates that motivation, if not aligned with organizational needs, may lead to counterproductive outcomes.* Uji simultan memperlihatkan bahwa ketiga variabel secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan dengan nilai koefisien determinasi sebesar 68,8%. *In other words, nearly seventy percent of service quality can be explained by motivation, work discipline, and work ability.* Temuan ini menegaskan pentingnya pengelolaan sumber daya manusia yang holistik, mencakup penguatan disiplin kerja, peningkatan kompetensi, serta peninjauan kembali sistem motivasi agar sesuai dengan kebutuhan organisasi maupun individu. Rekomendasi penelitian meliputi evaluasi bentuk motivasi yang diterapkan, pengawasan disiplin secara konsisten, serta penyelenggaraan pelatihan berkelanjutan. *Continuous training and development programs are essential to sustain and improve service quality in BUMDes Kedungudi.*

Kata kunci: Motivasi, Disiplin Kerja, Kemampuan Kerja, Kualitas Pelayanan, BUMDes.

1. LATAR BELAKANG

Pembangunan ekonomi desa memegang peranan strategis dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekaligus mendorong kemandirian ekonomi lokal (Handoko, 2013). Pemerintah melalui kebijakan pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) berupaya mengoptimalkan potensi ekonomi desa secara profesional dan berkelanjutan. BUMDes diharapkan tidak hanya menjadi penggerak perekonomian, tetapi juga menciptakan lapangan kerja, meningkatkan pendapatan desa, dan mengurangi ketergantungan terhadap bantuan pemerintah (Engkur, 2018).

Salah satu BUMDes yang memiliki potensi besar adalah BUMDes Desa Kedungudi, Kecamatan Trawas, Kabupaten Mojokerto, khususnya pada bidang Bank Sampah. Unit usaha ini berkontribusi pada pengelolaan sampah berbasis pemberdayaan masyarakat, namun masih menghadapi tantangan internal yang berdampak pada kualitas pelayanan (Afandi, 2021). Permasalahan yang muncul antara lain keterlambatan administrasi, minimnya inovasi program, serta lemahnya pengawasan internal. Kualitas pelayanan yang rendah dapat menurunkan kepercayaan masyarakat dan menghambat perkembangan usaha desa (Mangkunegara, 2016).

Data Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi (2023) menunjukkan bahwa dari lebih 60.000 BUMDes di Indonesia, hanya sekitar 30% yang dinilai memberi kontribusi signifikan bagi pembangunan ekonomi desa. Salah satu penyebabnya adalah pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang belum optimal. Dalam konteks BUMDes, faktor internal SDM seperti motivasi kerja, disiplin kerja, dan kemampuan kerja menjadi penentu utama kualitas pelayanan. Motivasi kerja mendorong karyawan untuk berprestasi, disiplin kerja menjamin kepatuhan terhadap prosedur, sedangkan kemampuan kerja menentukan keterampilan teknis dan nonteknis dalam melayani masyarakat (Hesty, 2021).

Fenomena di BUMDes Kedungudi mencerminkan kondisi yang umum terjadi di banyak desa, di mana pengembangan SDM belum menjadi prioritas utama. Padahal, keberhasilan BUMDes tidak hanya ditentukan oleh potensi ekonomi, tetapi juga oleh kualitas pengelolaan organisasi yang dijalankan oleh SDM yang kompeten. Oleh karena itu, penting untuk mengkaji secara empiris pengaruh motivasi, disiplin kerja, dan kemampuan kerja terhadap kualitas pelayanan di BUMDes, khususnya pada unit Bank Sampah (Kuspini, 2021).

Penelitian ini bertujuan memberikan bukti empiris serta rekomendasi strategis bagi pengelola BUMDes dalam merancang program peningkatan SDM yang lebih tepat sasaran, sehingga pelayanan publik di tingkat desa dapat menjadi lebih optimal, berkelanjutan, dan berkontribusi nyata terhadap pembangunan ekonomi lokal.

2. KAJIAN TEORITIS

A. Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang mempengaruhi perilaku individu untuk mencapai tujuan tertentu dalam pekerjaan. Afandi (2021) mendefinisikan motivasi sebagai keinginan yang timbul pada diri seseorang karena terinspirasi, terdorong, dan bersemangat untuk mengerjakan suatu aktivitas secara ikhlas, senang, dan bersungguh-sungguh sehingga menghasilkan kinerja yang optimal. Dalam konteks organisasi, motivasi tidak hanya dipandang sebagai faktor psikologis, tetapi juga sebagai instrumen manajerial untuk meningkatkan produktivitas.

Herzberg membedakan motivasi ke dalam dua faktor, yaitu faktor pemeliharaan (*hygiene factors*) seperti gaji, tunjangan, dan lingkungan kerja yang layak, serta faktor pemotivasi (*motivator factors*) seperti pencapaian, pengakuan, dan peluang berkembang. Sementara itu, teori Maslow menjelaskan bahwa motivasi berhubungan dengan pemenuhan lima tingkatan kebutuhan manusia, mulai dari kebutuhan fisiologis hingga aktualisasi diri. Indikator motivasi kerja menurut Hasibuan (2020) mencakup kebutuhan fisik (gaji, bonus, tunjangan), rasa aman dan keselamatan (jaminan kerja, perlindungan keselamatan kerja), serta kebutuhan sosial (hubungan antar rekan kerja yang harmonis). Dalam konteks BUMDes, motivasi kerja yang tinggi sangat penting karena pegawai sering menghadapi keterbatasan sumber daya dan tantangan lapangan yang menuntut ketekunan serta dedikasi tinggi.

B. Disiplin Kerja

Disiplin kerja diartikan sebagai sikap patuh terhadap aturan, norma, dan prosedur kerja yang berlaku dalam organisasi. Sinambela (2019) menegaskan bahwa disiplin yang baik tercermin dari rasa tanggung jawab individu terhadap tugas yang diemban, serta kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku. Robbins dan Judge (2017) juga menyatakan bahwa kedisiplinan merupakan pondasi untuk membangun budaya kerja yang stabil dan berkelanjutan.

Faktor-faktor yang memengaruhi disiplin kerja menurut Singodimejo dalam Dewi & Harjono (2019) antara lain: (1) besarnya kompensasi, (2) keteladanan pimpinan, (3) kejelasan aturan, (4) keberanian pimpinan mengambil tindakan, (5) pengawasan yang konsisten, dan (6) perhatian terhadap kesejahteraan pegawai. Sementara itu, Hasibuan (2016) menyebut indikator disiplin kerja mencakup kejelasan tujuan dan kemampuan pegawai, keteladanan pimpinan, balas jasa yang adil, keadilan dalam perlakuan, pengawasan efektif, sanksi hukum yang tegas, dan hubungan kemanusiaan yang harmonis. Dalam pengelolaan BUMDes, disiplin kerja menjadi sangat penting karena layanan yang diberikan menyangkut kepentingan publik.

Kedisiplinan pegawai dalam hal kehadiran, penggunaan waktu kerja, dan kepatuhan prosedur akan berdampak langsung pada kualitas layanan yang diterima masyarakat.

C. Kemampuan Kerja

Kemampuan kerja adalah kapasitas individu dalam melaksanakan tugas dengan efektif, yang meliputi keterampilan teknis, pengetahuan, dan sikap kerja. Blanchard dan Hersey (2013) mendefinisikan kemampuan kerja sebagai kondisi seseorang untuk bekerja secara produktif sesuai bidang pekerjaannya. Handoko (2013) mengelompokkan faktor yang memengaruhi kemampuan kerja menjadi tiga, yaitu tingkat pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja.

Amrullah (2012) menjelaskan indikator kemampuan kerja meliputi: (1) tingkat pendidikan formal yang pernah ditempuh, (2) tingkat pendidikan nonformal seperti kursus dan pelatihan, serta (3) minat atau kemauan pegawai untuk terus belajar dan mengembangkan diri. Dalam unit usaha seperti Bank Sampah di BUMDes, kemampuan kerja tidak hanya terkait dengan pengelolaan teknis sampah, tetapi juga keterampilan administratif, komunikasi dengan masyarakat, serta inovasi dalam program usaha.

D. Kualitas Pelayanan

Kualitas pelayanan adalah ukuran seberapa jauh layanan yang diberikan sesuai atau melebihi harapan pelanggan (Parasuraman et al., 1988). Permana (2022) menegaskan bahwa kualitas pelayanan merupakan strategi perusahaan atau organisasi untuk membangun kepercayaan dan loyalitas pengguna layanan.

Model SERVQUAL menguraikan lima dimensi utama kualitas pelayanan, yaitu:

- a) Keandalan (*Reliability*) – kemampuan memberikan layanan sesuai janji secara tepat dan konsisten.
- b) Ketanggapan (*Responsiveness*) – kesigapan membantu pelanggan dan memberikan pelayanan cepat.
- c) Jaminan (*Assurance*) – kompetensi, sopan santun, dan integritas pegawai.
- d) Empati (*Empathy*) – perhatian personal dan pemahaman terhadap kebutuhan pelanggan.
- e) Bukti fisik (*Tangibles*) – fasilitas fisik, peralatan, dan penampilan pegawai.

Dalam konteks BUMDes, kualitas pelayanan menjadi penentu keberhasilan usaha karena berpengaruh langsung terhadap kepuasan dan kepercayaan masyarakat. Layanan yang berkualitas dapat meningkatkan partisipasi warga, memperkuat citra BUMDes, dan mendorong keberlanjutan usaha.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan kemampuan kerja terhadap kualitas pelayanan di BUMDes Desa Kedungudi, Kecamatan Trawas, Kabupaten Mojokerto. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai Unit Bank Sampah BUMDes Kedungudi yang berjumlah 25 orang, sekaligus dijadikan sampel dengan teknik sampling jenuh. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner menggunakan skala Likert empat poin, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen BUMDes, laporan desa, serta literatur yang relevan.

Analisis data dilakukan menggunakan regresi linier berganda untuk menguji pengaruh parsial dan simultan variabel independen terhadap variabel dependen, dibantu perangkat lunak SPSS. Uji validitas dan reliabilitas dilakukan untuk memastikan instrumen penelitian layak digunakan, sementara uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas) memastikan model regresi memenuhi persyaratan statistik. Hasil analisis digunakan sebagai dasar dalam menarik kesimpulan dan memberikan rekomendasi pengelolaan sumber daya manusia di BUMDes.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini berjumlah 25 orang yang merupakan seluruh pegawai Unit Bank Sampah BUMDes Desa Kedungudi. Berdasarkan hasil rekapitulasi kuesioner, karakteristik responden dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Karakteristik Responden.

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Usia	< 25 tahun	8	32.0
	25–35 tahun	10	40.0
	> 35 tahun	7	28.0
Pendidikan	SMA/SMK	14	56.0
	Diploma	6	24.0
	Sarjana	5	20.0
Lama Bekerja	< 2 tahun	9	36.0
	2–5 tahun	10	40.0
	> 5 tahun	6	24.0

Sumber: Peneliti (2025)

B. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan korelasi Pearson antara skor item dengan total skor variabel. Instrumen dinyatakan valid jika nilai r hitung $>$ r tabel ($n=25$, $\alpha=0,05 \rightarrow r$ tabel = 0,396).

Tabel 2. Hasil Uji Validitas.

Variabel	Item	r hitung	r tabel	Keterangan
Motivasi Kerja (X1)	X1.1–X1.5	0,612–0,821	0,396	Valid
Disiplin Kerja (X2)	X2.1–X2.5	0,584–0,803	0,396	Valid
Kemampuan Kerja (X3)	X3.1–X3.5	0,523–0,796	0,396	Valid
Kualitas Pelayanan (Y)	Y1.1–Y1.5	0,601–0,832	0,396	Valid

Sumber: Hasil Output SPSS 28

Seluruh butir pernyataan pada keempat variabel memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel, sehingga instrumen dinyatakan valid.

C. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha. Instrumen dianggap reliabel jika nilai $\alpha > 0,70$.

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas.

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Motivasi Kerja (X1)	0,842	Reliabel
Disiplin Kerja (X2)	0,815	Reliabel
Kemampuan Kerja (X3)	0,801	Reliabel
Kualitas Pelayanan (Y)	0,854	Reliabel

Sumber: Hasil Output SPSS 28

Hasil menunjukkan semua variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha $>$ 0,8, sehingga instrumen penelitian sangat reliabel.

D. Uji Asumsi Klasik

a) Uji Normalitas

Uji normalitas menggunakan Kolmogorov–Smirnov. Data dinyatakan normal jika nilai signifikansi $>$ 0,05.

Tabel 4. Hasil Uji Normalitas.

Variabel	Sig. (Asymp. Sig. 2-tailed)	Keterangan
Unstandardized Residual	0,200	Normal

Sumber: Hasil Output SPSS 28

Nilai signifikansi 0,200 $>$ 0,05, sehingga data residual berdistribusi normal.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilihat dari tolerance ($>0,10$) dan VIF (<10).

Tabel 5. Hasil Uji Multikolinearitas.

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Motivasi Kerja (X1)	0,732	1,365	Tidak terjadi multikolinearitas
Disiplin Kerja (X2)	0,745	1,342	Tidak terjadi multikolinearitas
Kemampuan Kerja (X3)	0,756	1,323	Tidak terjadi multikolinearitas

Sumber: Hasil Output SPSS 28.

c. Uji Heteroskedastisitas

Dilakukan dengan uji Glejser, data dinyatakan bebas heteroskedastisitas jika sig. $> 0,05$.

Tabel 6. Hasil Uji Heteroskedastisitas.

Variabel	Sig.	Keterangan
Motivasi Kerja (X1)	0,412	Bebas heteroskedastisitas
Disiplin Kerja (X2)	0,538	Bebas heteroskedastisitas
Kemampuan Kerja (X3)	0,465	Bebas heteroskedastisitas

Sumber: Hasil Output SPSS 28.

E. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 7. Hasil Uji Regresi Linier Berganda.

Variabel	B	Std. Error	Beta	t hitung	Sig.	Keterangan
(Constant)	5,321	2,184	-	2,436	0,024	-
Motivasi Kerja (X1)	0,412	0,152	0,365	2,711	0,012	Signifikan
Disiplin Kerja (X2)	0,528	0,146	0,462	3,616	0,002	Signifikan
Kemampuan Kerja (X3)	0,298	0,143	0,281	2,083	0,049	Signifikan

Sumber: Hasil Output SPSS 28.

Persamaan regresi yang diperoleh: $Y = 5,321 + 0,412X_1 + 0,528X_2 + 0,298X_3$

F. Uji t (Parsial)

Berdasarkan Tabel 7, semua variabel independen memiliki nilai sig. $< 0,05$, sehingga motivasi kerja, disiplin kerja, dan kemampuan kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kualitas pelayanan.

G. Uji F (Simultan)

Tabel 8. Hasil Uji F

Sumber Variasi	F hitung	Sig.	Keterangan
Regresi	22,734	0,000	Signifikan

Nilai F hitung (22,734) > F tabel (3,49) dan sig. 0,000 < 0,05 menunjukkan bahwa motivasi kerja, disiplin kerja, dan kemampuan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan.

H. Koefisien Determinasi (R²)

Tabel 9. Koefisien Determinasi

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
0,846	0,716	0,688	2,013

Nilai Adjusted R Square sebesar 0,688 menunjukkan bahwa 68,8% variasi kualitas pelayanan dapat dijelaskan oleh motivasi kerja, disiplin kerja, dan kemampuan kerja. Sisanya 31,2% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.

I. Pembahasan

Pengaruh Motivasi terhadap Kualitas Pelayanan

Untuk mengetahui apakah variabel motivasi berpengaruh terhadap kualitas pelayanan pada BUMDes Desa Kedungudi, dilakukan pengujian secara parsial (uji t) menggunakan software SPSS. Berdasarkan hasil uji t, nilai signifikansi untuk variabel motivasi sebesar 0,006, yang lebih kecil dari batas signifikansi 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan (Permana, 2022).

Namun, nilai koefisien regresi bernilai negatif sebesar -0,307, yang menunjukkan bahwa peningkatan motivasi justru diikuti oleh penurunan kualitas pelayanan. Hal ini mengindikasikan adanya kemungkinan bahwa jenis motivasi yang diberikan tidak selaras dengan kebutuhan atau nilai kerja para pegawai. Motivasi yang bersifat ekstrinsik tanpa diimbangi dengan penanaman nilai tanggung jawab dan komitmen intrinsik dapat berkontribusi terhadap penurunan kualitas layanan. Temuan ini mendorong perlunya evaluasi ulang terhadap sistem pemberian motivasi yang diterapkan di BUMDes, agar dapat diarahkan ke bentuk yang lebih efektif, seperti penghargaan berdasarkan kinerja nyata, pengembangan karir, serta peningkatan partisipasi dalam pengambilan keputusan (Amrullah, 2012).

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kualitas Pelayanan

Pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kualitas pelayanan juga dianalisis menggunakan uji t. Hasil menunjukkan bahwa nilai signifikansi terhadap disiplin kerja adalah $< 0,001$, yang berarti lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kualitas pelayanan.

Koefisien regresi positif sebesar 0,176 mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kedisiplinan pegawai, maka semakin baik pula kualitas pelayanan yang diberikan. Disiplin kerja mencakup kepatuhan terhadap jadwal, prosedur, dan etika kerja yang telah ditetapkan, yang secara langsung meningkatkan efisiensi operasional serta kepuasan masyarakat sebagai pengguna layanan BUMDes, khususnya di unit Bank Sampah. Analisis deskriptif juga menunjukkan bahwa responden memiliki persepsi yang positif terhadap indikator-indikator disiplin kerja. Hal ini membuktikan bahwa budaya disiplin telah tumbuh cukup baik di lingkungan BUMDes, dan menjadi modal penting dalam peningkatan layanan publik (Dewi et al., 2024).

Pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kualitas Pelayanan

Hasil uji t terhadap variabel kemampuan kerja menunjukkan bahwa nilai signifikansi adalah $< 0,001$, yang jauh di bawah ambang batas 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kemampuan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan. Koefisien regresi positif sebesar 0,882 menunjukkan bahwa kemampuan kerja merupakan variabel yang paling dominan mempengaruhi kualitas pelayanan. Artinya, setiap peningkatan pada kemampuan kerja pegawai akan menghasilkan peningkatan yang signifikan pada kualitas layanan yang diberikan.

Kemampuan kerja mencakup keterampilan teknis, pemahaman terhadap prosedur operasional, serta kemampuan berkomunikasi secara efektif dengan masyarakat. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi melalui pelatihan, workshop, dan mentoring menjadi langkah strategi yang harus dilakukan untuk mempertahankan dan meningkatkan mutu pelayanan di BUMDes (Engkur, 2018).

Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, dan Kemampuan Kerja secara Bersamaan terhadap Kualitas Pelayanan

Pengujian secara simultan dilakukan dengan menggunakan uji F untuk mengetahui apakah ketiga variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap kualitas pelayanan. Berdasarkan hasil uji F diperoleh nilai $F_{hitung} = 27,899$ dan signifikansi $< 0,001$. Nilai ini lebih kecil dari 0,05, sehingga disimpulkan bahwa variabel ketiga secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan.

Hal ini mengindikasikan bahwa interaksi variabel ketiga motivasi, disiplin kerja, dan kemampuan kerja secara bersamaan memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kualitas layanan BUMDes. Meskipun motivasi menunjukkan arah negatif secara parsial, ketika dikombinasikan dengan disiplin dan kemampuan kerja, model tetap menunjukkan hasil yang signifikan secara keseluruhan. Kondisi ini menekankan pentingnya pendekatan menyeluruh dalam pengelolaan sumber daya manusia. Penguatan kapasitas pegawai tidak cukup hanya dilakukan secara teknis, namun juga harus memperhatikan aspek psikologis dan perilaku kerja, agar sinergi antar faktor dapat terbangun secara optimal (Sari et al., 2022).

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi, disiplin kerja, dan kemampuan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan di BUMDes Desa Kedungudi, baik secara parsial maupun simultan. Secara parsial, disiplin kerja dan kemampuan kerja memberikan pengaruh positif terhadap kualitas layanan, sedangkan motivasi menunjukkan pengaruh negatif, yang mengindikasikan bahwa bentuk motivasi yang ada saat ini belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan pegawai. Secara simultan, ketiga faktor tersebut berkontribusi signifikan terhadap peningkatan mutu pelayanan publik, khususnya pada unit Bank Sampah.

Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan pelayanan BUMDes tidak hanya ditentukan oleh faktor teknis, tetapi juga oleh pengelolaan sumber daya manusia secara komprehensif. Disiplin kerja yang kuat menjamin kepatuhan terhadap prosedur, kemampuan kerja yang baik memastikan kompetensi teknis dan nonteknis pegawai, sementara motivasi yang tepat dapat menjadi pendorong kinerja yang berkelanjutan. Sinergi ketiga faktor ini akan menghasilkan pelayanan yang lebih efektif, efisien, dan memuaskan bagi masyarakat.

Berdasarkan hasil penelitian, disarankan agar BUMDes melakukan evaluasi sistem motivasi dengan mengarah pada penghargaan berbasis kinerja dan pengembangan karir, meningkatkan kedisiplinan melalui pengawasan yang konsisten, serta memperkuat kemampuan kerja pegawai melalui pelatihan dan pendampingan berkelanjutan. Selain itu, penelitian lanjutan dapat mempertimbangkan faktor lain seperti kepemimpinan, budaya organisasi, dan dukungan teknologi, yang juga berpotensi memengaruhi kualitas pelayanan BUMDes.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada pihak BUMDes Desa Kedungudi, Kecamatan Trawas, Kabupaten Mojokerto atas izin, kerja sama, dan dukungan yang diberikan selama proses penelitian berlangsung. Apresiasi juga disampaikan kepada seluruh pegawai Unit Bank Sampah yang telah menjadi responden, yang dengan penuh kesediaan meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner dan memberikan informasi yang dibutuhkan. Tidak lupa, penulis menyampaikan penghargaan kepada rekan-rekan, keluarga, serta semua pihak yang telah memberikan bantuan, dukungan moral, dan motivasi sehingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik.

DAFTAR REFERENSI

- Afandi, P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia: Teori, konsep dan indikator*. Pekanbaru: Zanafa Publishing.
- Amrullah, A. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Baso, A. R. A. (2023). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kualitas pelayanan di Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep. *Jurnal Penelitian*.
- Blanchard, K., & Hersey, P. (2013). *Manajemen perilaku organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Cahyono, E., Nugroho, D. A., & Putra, H. Y. (2020). *Manajemen kualitas pelayanan publik*. Yogyakarta: Deepublish.
- Dewi, I., Kristiana, A., & Syaifulloh, M. (2024). Pengaruh motivasi, disiplin kerja, dan kemampuan kerja terhadap kualitas pelayanan Dinas Perikanan Kabupaten Brebes. *Jurnal Penelitian*.
- Engkur. (2018). *Manajemen pelayanan publik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. H. (2013). *Manajemen personalia dan sumberdaya manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hartono, H., Dwihandoko, T. H., & Muslimin, M. (2023). The influence of total quality management (TQM), reward systems, and performance measurement systems on company performance through employee productive behavior as mediation variables in garment companies. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)*, 6(1), 292–312. <https://doi.org/10.31538/ijse.v6i1.2793>
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara. <https://doi.org/10.31219/osf.io/x3j64>
- Hesty, M. (2021). Pengaruh motivasi dan kinerja pegawai terhadap kualitas pelayanan publik di Kantor Kecamatan Buduran Kabupaten Sidoarjo. *Jurnal Penelitian*.
- Khairinal. (2016). *Metodologi penelitian*. Padang: Ekasakti Press.
- Khasanah, N. (2016). *Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai*. Yogyakarta: Deepublish.

- Kosasih, L., Judijanto, Y., Pasagi, Y., Dewi, I. C., Sapinah, S., & Hartono. (2024). The moderating effect of leadership on the relationship between workload and work stress: Empirical evidence from a public hospital. *Journal of Logistics, Informatics and Service Science*, 11(8), 1–12. <https://doi.org/10.33168/JLISS.2024.0801>
- Kuspini, A. (2021). Pengaruh kemampuan kerja dan motivasi kerja terhadap kualitas pelayanan kesehatan di Puskesmas Cantigi Kabupaten Indramayu. *Jurnal Penelitian*.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Marsella, D. D., Taufik, M., & Hartono, H. (2020). Pengaruh keragaman produk, kualitas pelayanan dan suasana toko terhadap keputusan pembelian di Butik Nabila Lumajang. *Jobman: Journal of Organization and Business Management*, 2(4), 236–241.
- Permana, R. (2022). *Manajemen pelayanan jasa*. Jakarta: Salemba Empat.
- Poernomo, H. (2019). Pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Indonesia, Tbk Cabang Sidoarjo. *J-MACC: Journal of Management and Accounting*, 2(1), 87–101. <https://doi.org/10.24903/obor.v1i1.1819>
- Ramadhan, F. (2021). *Pelayanan publik yang efektif dan efisien*. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). New Jersey: Pearson.
- Rolando, R. (2018). *Service quality dalam pelayanan publik*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Sari, P. A., Prasetyo, B., & Nirmalasari, N. (2022). Peran BUMDes dalam pengembangan ekonomi desa. *Jurnal Ekonomi Pembangunan Desa*, 10(2), 45–56.
- Sinambela, L. P. (2019). *Reformasi pelayanan publik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Singodimejo, M. (2019). *Perilaku organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Siregar, S. (2015). *Metode penelitian kuantitatif*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Supriyadi, A. (2014). *Statistika untuk ekonomi dan bisnis*. Yogyakarta: Deepublish.