

Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja Pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Mojokerto

Yus Agustiyani^{1*}, Erna Hadiyati², Sugeng Mulyono³
^{1,2,3}Magister Manajemen, Universitas Gajayana, Indonesia

Alamat : Jl. Mertojoyo Blok L, Merjosari, Lowokwaru, Kota Malang
Korespondensi penulis : agutivan4546@email.com

Abstract. *This study aims to analyze the effect of competence and compensation on employee performance with work motivation as a mediating variable at the Environmental Service Office of Mojokerto City. The research method used is quantitative with an explanatory approach. Data was collected through a survey using questionnaires completed by 81 employees as respondents. The analysis technique used is path analysis with the help of SPSS 22. The results show that competence has a significant effect on employee performance ($\beta = 0.410$; $p < 0.001$) and a significant effect on work motivation ($\beta = 0.407$; $p < 0.001$). Work motivation also significantly affects employee performance ($\beta = 0.271$; $p = 0.008$). Meanwhile, compensation does not have a direct effect on employee performance ($\beta = 0.116$; $p = 0.215$) but has an indirect effect through work motivation ($\beta = 0.145$; $p = 0.166$). Path analysis shows that competence has a total effect of 0.577 on employee performance, while compensation has a total effect of 0.133. The implications of this study indicate that increasing employee competence can enhance motivation and performance, while the compensation system needs to be adjusted to be more effective in improving employee productivity.*

Keywords: *Competence, Compensation, Work, Motivation, Employee.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Mojokerto. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan eksplanatori. Data dikumpulkan melalui survei menggunakan kuesioner yang diisi oleh 81 pegawai sebagai responden. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis jalur dengan bantuan SPSS 22. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ($\beta = 0,410$; $p < 0,001$) serta berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja ($\beta = 0,407$; $p < 0,001$). Motivasi kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ($\beta = 0,271$; $p = 0,008$). Sementara itu, kompensasi tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai ($\beta = 0,116$; $p = 0,215$), tetapi memiliki pengaruh tidak langsung melalui motivasi kerja ($\beta = 0,145$; $p = 0,166$). Analisis jalur menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh total sebesar 0,577 terhadap kinerja pegawai, sedangkan kompensasi memiliki pengaruh total sebesar 0,133. Implikasi penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi pegawai dapat meningkatkan motivasi dan kinerja, sedangkan sistem kompensasi perlu disesuaikan agar lebih efektif dalam meningkatkan produktivitas pegawai..

Kata kunci: Kompetensi, Kompensasi, Motivasi, Kerja, Pegawai.

1. LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia merupakan elemen sentral dalam organisasi dan perusahaan. Semakin tinggi kompetensi karyawan, semakin optimal pula kinerja organisasi (Robbins & Judge, 2019). Dalam dunia kerja yang dinamis, organisasi tidak hanya membutuhkan karyawan yang kompeten tetapi juga motivasi yang tinggi agar mampu bekerja dengan giat dan mencapai hasil maksimal. Tanpa motivasi, bahkan karyawan yang memiliki intelegensi tinggi pun dapat mengalami kegagalan dalam melaksanakan tugasnya (Herzberg, 1966). Oleh karena itu, organisasi perlu memberikan kompensasi yang layak untuk mendorong kinerja karyawan

secara optimal. Motivasi kerja memiliki peranan penting dalam menumbuhkan semangat dan gairah bekerja. Karyawan dengan motivasi tinggi cenderung memiliki energi lebih untuk menyelesaikan tugas mereka (McClelland, 1987). Sebaliknya, rendahnya motivasi kerja dapat menjadi indikator sikap acuh tak acuh terhadap kehidupan sosial dan masa depan organisasi. Motivasi kerja yang tinggi sering dikaitkan dengan keberhasilan ekonomi suatu bangsa, di mana motif berprestasi yang kuat pada individu dapat menjadi pendorong utama dalam pencapaian tujuan pembangunan (Locke & Latham, 1990).

Dalam konteks organisasi pemerintah, Dinas Lingkungan Hidup Kota Mojokerto sebagai salah satu perangkat daerah memiliki tanggung jawab utama dalam menjaga kebersihan dan lingkungan hidup. Berdasarkan Peraturan Walikota Mojokerto Nomor 77 Tahun 2016 dan Peraturan Walikota Mojokerto Nomor 120 Tahun 2017, dinas ini bertugas membantu Walikota dalam melaksanakan tugas pemerintahan terkait lingkungan hidup (Pemerintah Kota Mojokerto, 2017). Dalam menjalankan tugasnya, dinas ini didukung oleh sumber daya manusia yang terbagi dalam beberapa bagian, di antaranya sekretariat, bidang penataan dan pentaatan lingkungan hidup, bidang kebersihan, serta bidang pemulihan dan peningkatan kualitas lingkungan hidup.

Untuk meningkatkan kinerja pegawai, Pemerintah Kota Mojokerto mengeluarkan Peraturan Walikota Mojokerto Nomor 107 Tahun 2017 mengenai kriteria pemberian tambahan penghasilan bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS). Kebijakan ini mendorong pegawai untuk meningkatkan pendidikan mereka sebagai bagian dari upaya peningkatan kompetensi. Tercatat, sebanyak 42% PNS di Dinas Lingkungan Hidup Kota Mojokerto melanjutkan pendidikan dengan biaya sendiri, menunjukkan adanya motivasi intrinsik untuk mengembangkan diri guna meningkatkan kinerja organisasi (Pemerintah Kota Mojokerto, 2018).

Dalam penelitian ini, terdapat beberapa pertanyaan utama yang diajukan: bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai, bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai, serta bagaimana peran motivasi kerja dalam memediasi hubungan antara kompetensi, kompensasi, dan kinerja pegawai (Robbins & Judge, 2019). Dengan membahas faktor-faktor ini, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara empiris hubungan antara kompetensi, kompensasi, motivasi kerja, dan kinerja pegawai di Dinas Lingkungan Hidup Kota Mojokerto. Penelitian ini memberikan manfaat bagi beberapa pihak. Bagi Pemerintah Kota Mojokerto, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan dalam meningkatkan kinerja organisasi melalui pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif. Bagi pegawai Dinas

Lingkungan Hidup Kota Mojokerto, penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi diri dalam meningkatkan kompetensi dan kinerja mereka. Sementara itu, bagi akademisi, penelitian ini dapat menjadi referensi bagi studi lebih lanjut mengenai manajemen sumber daya manusia dalam sektor publik (Dessler, 2020).

2. KAJIAN TEORITIS

Dalam organisasi, sumber daya manusia merupakan elemen kunci yang menentukan keberhasilan organisasi. Kompetensi karyawan yang tinggi akan meningkatkan kinerja organisasi, sementara kurangnya kompetensi akan berdampak negatif pada efektivitas kerja (Spencer & Spencer, 1993).

Motivasi kerja adalah faktor penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Menurut McClelland dalam Mangkunegara (2011), individu dengan motivasi berprestasi tinggi akan menunjukkan tanggung jawab yang besar, berani mengambil risiko, memiliki tujuan realistis, serta menggunakan umpan balik secara efektif. Teori motivasi Maslow (1954) menyatakan bahwa kebutuhan manusia terdiri dari lima tingkatan, yaitu kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Dalam konteks pekerjaan, pemenuhan kebutuhan ini berkontribusi terhadap peningkatan motivasi karyawan (Stoner, James, & Gilbert, 2003). Herzberg (1966) dalam teori dua faktornya juga menjelaskan bahwa faktor pemeliharaan (*hygiene*) dan faktor motivasi berperan dalam menentukan tingkat kepuasan dan motivasi kerja pegawai.

Kompetensi adalah karakteristik yang mendasari individu yang berkaitan dengan hubungan kausal dalam pelaksanaan pekerjaan yang efektif (Edison et al., 2016). Kompetensi mencakup pengetahuan, keahlian, dan sikap yang dapat memengaruhi kinerja karyawan dalam mencapai hasil optimal. Menurut Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, kompetensi mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja sesuai dengan standar yang ditetapkan. Studi oleh Mudayana & Suryoko (2016) menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui mediasi motivasi kerja.

Kompensasi adalah penghargaan yang diberikan organisasi kepada karyawan sebagai imbalan atas kontribusinya. Menurut Hasibuan (2013), kompensasi mencakup semua bentuk pendapatan yang diterima karyawan dalam bentuk uang, barang, atau tunjangan lainnya. Kompensasi yang adil dan layak akan meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan, sehingga

berdampak pada peningkatan kinerja organisasi (Rinawati, 2016). Studi oleh Itidal (2016) menemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam menjalankan tugasnya. Menurut Moehariono (2012), kinerja mencerminkan tingkat pencapaian suatu program atau kebijakan dalam mewujudkan visi dan misi organisasi. Evaluasi kinerja bertujuan untuk meningkatkan efektivitas organisasi dan memberikan umpan balik bagi karyawan dalam meningkatkan kompetensinya (Mathis & Jackson, 2010). Studi oleh Rinawati (2016) mengonfirmasi bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh motivasi, kompetensi, dan kompensasi.

Penelitian terdahulu telah meneliti berbagai aspek kompetensi, kompensasi, dan motivasi dalam kaitannya dengan kinerja karyawan. Rinawati (2016) menemukan bahwa kompetensi dan kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara langsung maupun melalui motivasi kerja. Sihabudin (2016) mengungkapkan bahwa kompetensi dan kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai. Studi oleh Itidal (2016) menambahkan bahwa pendidikan juga berperan dalam memperkuat hubungan antara kompetensi dan kinerja, dengan menyimpulkan bahwa individu dengan tingkat pendidikan lebih tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Berdasarkan penelitian terdahulu, terdapat beberapa hipotesis yang telah diuji, yaitu:

Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Mudayana & Suryoko, 2016). Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Itidal, 2016). Motivasi kerja memediasi hubungan antara kompetensi dan kinerja karyawan (Rinawati, 2016). Motivasi kerja memediasi hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan (Sihabudin, 2016). Lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap motivasi dan kinerja karyawan (Mudayana & Suryoko, 2016).

Lebih lanjut, penelitian oleh Mudayana & Suryoko (2016) menunjukkan bahwa lingkungan kerja juga berperan dalam meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan, meskipun efeknya tidak sekuat faktor kompetensi dan kompensasi. Hal ini sejalan dengan penelitian Herzberg (1966) yang menekankan bahwa faktor lingkungan kerja yang mendukung dapat meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas karyawan.

Konsep Motivasi Kerja

Motivasi kerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor internal individu tetapi juga oleh faktor eksternal seperti lingkungan kerja, budaya organisasi, dan kepemimpinan. Vroom (1964) dalam teori ekspektansinya menyatakan bahwa individu akan termotivasi untuk bekerja dengan baik jika mereka percaya bahwa upaya yang dilakukan akan menghasilkan kinerja yang baik dan memberikan imbalan yang mereka nilai berharga. Kreitner & Kinicki (2010) juga menyatakan bahwa motivasi kerja adalah proses psikologis yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku menuju pencapaian tujuan tertentu. Robbins & Judge (2019) menambahkan bahwa motivasi dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik, di mana faktor intrinsik meliputi dorongan pribadi untuk mencapai kesuksesan, sedangkan faktor ekstrinsik meliputi gaji, tunjangan, dan pengakuan dari organisasi.

Kompetensi dan Kinerja Pegawai

Kompetensi yang tinggi dapat meningkatkan kinerja pegawai karena individu dengan keterampilan dan pengetahuan yang baik lebih mampu menyelesaikan tugas dengan efektif dan efisien (Armstrong, 2014). Penelitian oleh Spencer & Spencer (1993) menunjukkan bahwa kompetensi yang dimiliki oleh individu dapat memengaruhi cara mereka berpikir, bertindak, dan menyelesaikan pekerjaan. Menurut Boyatzis (2008), kompetensi dapat dikategorikan ke dalam tiga jenis utama, yaitu:

- Kompetensi teknis, yaitu keterampilan dan pengetahuan spesifik yang dibutuhkan dalam pekerjaan.
- Kompetensi sosial, yaitu kemampuan individu dalam berkomunikasi dan bekerja sama dengan orang lain.
- Kompetensi konseptual, yaitu kemampuan dalam berpikir analitis, memecahkan masalah, dan membuat keputusan strategis.

Kompensasi dan Pengaruhnya terhadap Motivasi

Kompensasi yang diberikan harus bersifat adil dan sesuai dengan kontribusi pegawai dalam organisasi. Menurut Milkovich & Newman (2016), sistem kompensasi yang baik harus mempertimbangkan aspek keadilan internal dan eksternal, sehingga pegawai merasa dihargai dan termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka. Menurut penelitian oleh Widodo (2016), kompensasi yang adil dapat meningkatkan loyalitas karyawan dan mengurangi tingkat turnover dalam organisasi. Hal ini juga diperkuat oleh penelitian oleh Nawawi (2011) yang menyatakan bahwa kepuasan terhadap sistem kompensasi berkorelasi dengan tingkat motivasi dan

produktivitas kerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa organisasi perlu mempertimbangkan berbagai faktor yang dapat meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai. Strategi yang dapat diterapkan antara lain: Pelatihan dan pengembangan kompetensi, agar pegawai memiliki keterampilan yang lebih baik dalam menyelesaikan tugasnya. Sistem kompensasi yang adil, baik dalam bentuk gaji, insentif, maupun tunjangan yang sesuai dengan kontribusi pegawai. Meningkatkan lingkungan kerja, dengan menciptakan budaya organisasi yang mendukung, menyediakan fasilitas yang memadai, dan memastikan adanya komunikasi yang efektif antara manajemen dan pegawai. Berdasarkan tinjauan teori dan penelitian terdahulu, penelitian ini menekankan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh kompetensi dan kompensasi secara langsung, serta melalui motivasi sebagai variabel mediasi. Dengan demikian, kajian ini berkontribusi dalam memahami dinamika sumber daya manusia dalam organisasi publik dan relevansinya dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawai.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Lingkungan Hidup Kota Mojokerto, yang berlokasi di Jalan Raden Wijaya No. 19 Kota Mojokerto. Pemilihan lokasi ini dilakukan berdasarkan fenomena bahwa kinerja pegawai pada dinas tersebut belum menunjukkan peningkatan signifikan meskipun telah diterapkan kebijakan tambahan penghasilan bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS). Penelitian ini dilakukan dalam jangka waktu selama satu bulan untuk mendapatkan data yang relevan terkait pengaruh kompetensi, kompensasi, dan motivasi terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini menggunakan desain eksplanatory research, yang bertujuan untuk menguji hubungan kausal antara variabel-variabel yang diteliti. Data dikumpulkan secara *ex post facto*, dengan metode survei yang menggunakan kuesioner tertutup berbasis Skala Likert (1–5). Desain kausal digunakan untuk mengetahui sejauh mana kompetensi dan kompensasi mempengaruhi kinerja pegawai baik secara langsung maupun melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh PNS di Dinas Lingkungan Hidup Kota Mojokerto, yang berjumlah 101 orang. Untuk menentukan sampel, digunakan metode random sampling dengan rumus Slovin (Sugiyono, 2017), yang menghasilkan sampel sebanyak 81 responden:

Pembagian sampel dilakukan secara proporsional berdasarkan jumlah pegawai di masing-masing bidang, sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 1. berikut:

Tabel 1

No	Bidang/Bagian	Populasi	%	Sampel
1	Sekretariat	12	13	10
2	Bidang PPLH	6	6	5
3	Bidang Kebersihan	60	59	48
4	Bidang PPKLH	23	22	18
Total	101	100	81	

Sumber: Hasil Pengolahan Data Pegawai (2024)

Penelitian ini menggunakan dua jenis data utama:

Data Prime yang diperoleh dari hasil survei melalui kuesioner yang diberikan kepada responden, dan data Sekunder yang berasal dari dokumen resmi seperti laporan kinerja, visi dan misi organisasi, serta regulasi yang berlaku.

Penelitian ini menguji empat variabel utama kompetensi (X1), kompensasi (X2), motivasi (Y), dan kinerja pegawai (Z). Definisi dan indikator variabel dapat dilihat pada Tabel 2 berikut:

Tabel 2

Variabel	Definisi	Indikator
Kompetensi (X1)	Kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas sesuai standar organisasi (Edison et al., 2016)	Pendidikan, keterampilan, pengalaman kerja
Kompensasi (X2)	Pemberian imbalan dalam bentuk finansial dan non-finansial kepada karyawan (Veithzal & Jauvani, 2010)	Gaji, insentif, tunjangan kesehatan
Motivasi (Y)	Dorongan yang mempengaruhi tingkat usaha individu dalam bekerja (Maslow, 1954)	Penghargaan, hubungan kerja, sistem kerja
Kinerja Pegawai (Z)	Hasil kerja yang dicapai individu dalam organisasi (Mangkuprawira, 2009)	Ketepatan hasil kerja, efisiensi waktu, dukungan lingkungan kerja

Pengukuran variabel menggunakan Skala Likert dengan kategori : Skala Tingkat Persetujuan:

1. Sangat Tidak Setuju, 2. Tidak Setuju, 3. Kurang Setuju, 4. Setuju, 5. Sangat Setuju

Metode Analisis Data

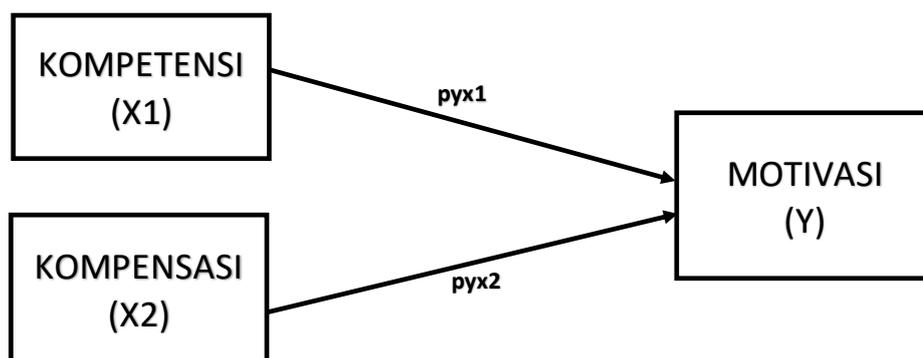
Pengumpulan data primer dilakukan dengan cara survei menggunakan kuesioner tertutup. Metode analisis data ini bertujuan untuk menyampaikan dan membatasi penemuan-penemuan hingga menjadi data yang teratur.

Penelitian ini menganalisis pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh total serta pengaruh yang lebih dominan variabel bebas dan variabel mediator Kompetensi (X1), Kompensasi (X2) dan Motivasi Kerja (Y) terhadap variabel terikat Kinerja Pegawai (Z). Metode Analisa Data pada penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif dan analisis Inferensial yang menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*) yang perhitungannya dibantu dengan program SPSS versi 22.

Analisis deskriptif juga digunakan dalam analisis data ini digunakan untuk memaparkan secara kualitatif perkembangan data data yang ada, baik data dalam bentuk tabel maupun grafik. Untuk memperkuat analisis empirik yang disesuaikan dengan hasil jawaban dari para responden

Analisis Jalur (*Path Analysis*) digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh total serta pengaruh yang lebih dominan variabel bebas dan variabel mediator Kompetensi (X1), Kompensasi (X2) dan Motivasi Kerja (Y) terhadap variabel terikat Kinerja Pegawai (Z). Adapun bentuk persamaan strukturalnya adalah :

a) Model Pertama



Gambar 1

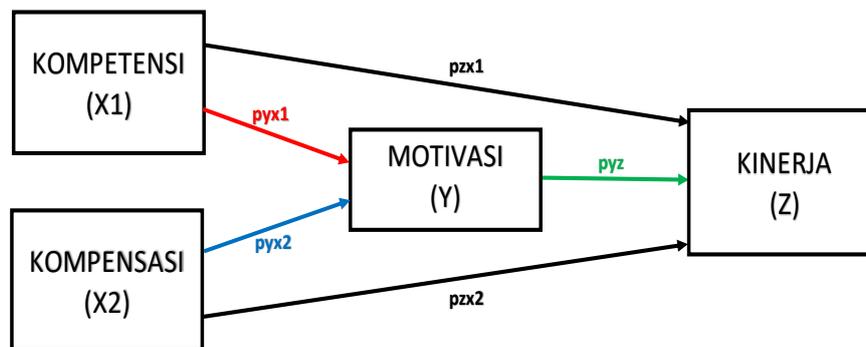
Hubungan Kausal X1, X2 ke Y

Sumber : Riduwan, Kuncoro (2014:6)

Gambar 3.1 menunjukkan adanya pengaruh secara langsung antara variabel kompetensi (X1), variabel kompensasi (X2) terhadap variabel mediasi motivasi (Y) yang ditunjukkan dengan persamaan di bawah ini :

$$Y = pyx1 + pyx2$$

b) Model Kedua



Gambar 2.

Hubungan Kausal X1, X2 dan Y ke Z

Sumber : Riduwan, Kuncoro (2014:6)

Gambar 3.2 menunjukkan adanya pengaruh secara tidak langsung variabel kompetensi (X1) dan variabel kompensasi (X2) terhadap variabel kinerja (Z) melalui variabel mediasi motivasi (Y) yang ditunjukkan dengan persamaan berikut :

$$Z = pzx1 + pzx2 + pyz$$

Keterangan :

- Z = Kinerja
- p = Koefisien variabel bebas
- X1 = Variabel Kompetensi
- X2 = Variabel Kompensasi
- Y = Variabel Motivasi

Analisis yang digunakan untuk mengetahui secara parsial pengaruh variabel bebas/independen atau linieritas dan kausalitas hubungan antar variabel independen dan variabel dependen yang terdiri dari variabel independen yaitu Kompetensi dan Kompensasi dan Motivasi terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota

Mojokerto dengan menggunakan uji t (*T-test*). Secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan bila nilai $\text{sig } t < \alpha$ (alpha).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden dalam penelitian ini digolongkan dalam beberapa karakteristik yang meliputi bidang penempatan, jenis kelamin, pendidikan, usia, golongan dan masa kerja. Dari total populasi ASN Dinas Lingkungan Hidup Kota Mojokerto yang berjumlah 101 orang hanya 81 orang ASN yang dijadikan sebagai responden dengan komposisi masing-masing karakteristik tersaji dari segi karakteristik berdasarkan bidang penempatan, jenis kelamin, pendidikan, usia, dan masa kerja. Selain itu, penelitian ini juga mengungkap bahwa mayoritas responden berasal dari Bidang Kebersihan (59%) dan Bidang Pemulihan dan Peningkatan Kualitas Lingkungan Hidup (22%), yang menunjukkan dominasi tugas di lapangan. Penelitian ini juga memperlihatkan bahwa 89% responden adalah laki-laki, yang mencerminkan dominasi gender dalam pekerjaan berbasis operasional. Selain itu, mayoritas pegawai memiliki tingkat pendidikan SLTA atau sederajat (49%), diikuti oleh S-1 (27%) dan SLTP (19%), yang mengindikasikan bahwa sebagian besar pegawai masih perlu peningkatan kompetensi dalam menjalankan tugasnya. Mayoritas responden dalam penelitian ini berusia lebih dari 50 tahun (52%), yang menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai mendekati batas usia pensiun, sementara 64% responden memiliki masa kerja lebih dari 20 tahun, yang mencerminkan pengalaman kerja yang cukup tinggi di lingkungan dinas.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semua indikator dalam penelitian ini valid dengan nilai *pearson correlation* > 0.30 dan signifikan < 0.05 . Penelitian ini juga menunjukkan bahwa semua variabel memiliki reliabilitas tinggi dan layak untuk dianalisis lebih lanjut, dengan nilai Cronbach Alpha

Tabel 3.
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Kompetensi (X1)	0.630	Reliabel
Kompensasi (X2)	0.836	Reliabel
Motivasi (Y)	0.768	Reliabel
Kinerja Pegawai (Z)	0.865	Reliabel

Hasil penelitian ini menemukan bahwa rata-rata skor kompetensi (X1) sebesar 3.99 menunjukkan bahwa pegawai merasa cukup kompeten dalam menjalankan tugas mereka. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa kompensasi (X2) memiliki skor rata-rata 4.32, yang menunjukkan bahwa pegawai merasa puas dengan kompensasi yang diberikan. Selain itu, motivasi kerja (Y) memiliki skor 4.17, yang menunjukkan bahwa pegawai memiliki motivasi kerja yang baik, sementara kinerja pegawai (Z) memiliki skor 4.11, yang menunjukkan bahwa secara umum kinerja pegawai sudah cukup baik.

Hasil penelitian ini menemukan bahwa meskipun nilai kompensasi relatif tinggi, kepuasan kerja pegawai tidak meningkat secara signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi finansial bukan satu-satunya faktor yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai, tetapi terdapat faktor lain seperti lingkungan kerja dan kepemimpinan yang juga harus diperhitungkan.

Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa model analisis jalur yang digunakan menghasilkan dua persamaan struktural

Tabel 4.
Hasil Uji t Persamaan Model 1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.896	.530		3.579	.001
	RataRata_X1	.411	.105	.407	3.915	.000
	RataRata_X2	.147	.105	.145	1.398	.166

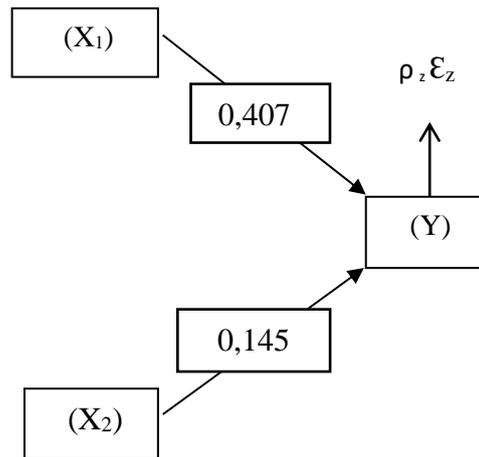
a. Dependent Variable: RataRata_Y

Sumber: Data Primer diolah, Tahun 2019

Berdasarkan tabel 4.18, dapat diketahui hasil pengujian dari pengaruh variabel kompetensi terhadap motivasi kerja. Hasil pengujian pada tabel 4.18, menjelaskan bahwa nilai signifikansi variabel kompetensi adalah 0,000 dengan t hitung 3,915. Nilai signifikansi ini lebih kecil dari nilai 0,05. Sehingga dapat dijelaskan bahwa variabel kompetensi berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap motivasi kerja. Pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja

Hasil pengujian pada tabel 4.18, menjelaskan bahwa nilai signifikansi variabel kompensasi adalah 0,166 dengan t hitung 1.398. Nilai signifikansi ini lebih besar dari nilai 0,05. Sehingga dapat dijelaskan bahwa variabel kompensasi secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja.

Sehingga adapun diagram jalur persamaan substruktural model 1 adalah sebagai berikut :



Sumber : Data Primer diolah, Tahun 2019

Gambar 3.
Diagram Hasil Analisis Jalur Persamaan Struktural 1

1. **Model 2:**

Tabel 5.
Koefesien Nilai R Square

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.630 ^a	.397	.373	.2694

a. Predictors: (Constant), RataRata_Y, RataRata_X2, RataRata_X1

Sumber : Data Primer diolah, Tahun 2019

Hasil dari Adjusted R square 0,373. Maka dapat diketahui bahwa besarnya kompetensi, kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja, yang berarti pengaruh kompetensi, kompensasi, dan motivasi terhadap kinerja secara simultan sebesar 37,3%, sedangkan 62,7% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain diluar penelitian ini.

Tabel 6.
Hasil Uji F Persamaan Struktural Model 2

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.679	3	1.226	16.894	.000 ^b
	Residual	5.590	77	.073		
	Total	9.269	80			

a. Dependent Variable: RataRata_Z

b. Predictors: (Constant), RataRata_Y, RataRata_X2, RataRata_X1

Sumber : Data Primer diolah, Tahun 2019

Analisis varian (ANOVA) ditampilkan hasil uji F, hasil diatas menunjukkan nilai signifikansi 0,000 dengan F hitung 16,894, dimana nilai signifikansi lebih kecil dari pada 5% ($0,000 < 0,05$) hal ini berarti bahwa terdapat kecocokan antara model dengan data.

Tabel 7.
Hasil Uji t Persamaan Model 2

Coefficients^a

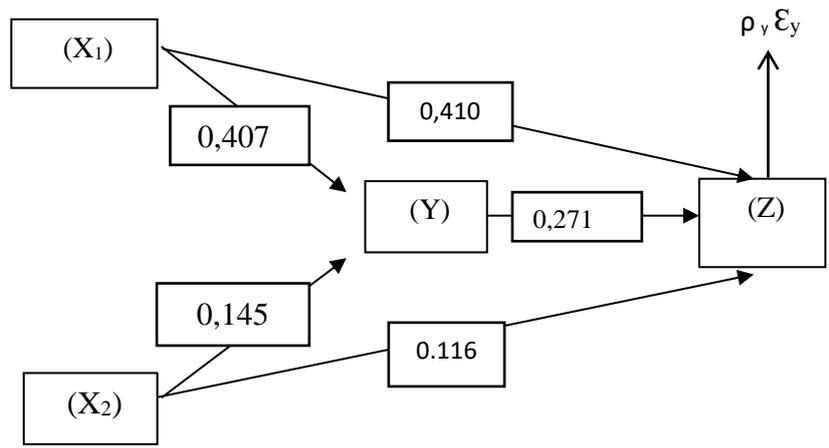
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.928	.488		1.900	.061
	RataRata_X1	.401	.098	.410	4.080	.000
	RataRata_X2	.114	.091	.116	1.250	.215
	RataRata_Y	.262	.097	.271	2.711	.008

a. Dependent Variable: RataRata_Z

Sumber : Data Primer diolah, Tahun 2019

Berdasarkan tabel 7. dapat diketahui hasil penelitian ini bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja dengan nilai signifikansi variabel kompetensi 0,000 dan t sebesar 4,080. ($<0,05$) maka dapat dijelaskan bahwa variabel kompetensi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Berikutnya, variabel kompensasi dengan nilai 0,215 dan t hitung

sebesar 1,250. Nilai $>0,05$ yang dimana ini menjelaskan bahwa variabel kompensasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini juga menjelaskan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja nilai signifikansi variabel motivasi 0,008 dengan t hitung 2,711. Nilai signifikansi ini $< 0,05$. Sehingga dapat dijelaskan bahwa variabel motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Berikut diagram jalur persamaan substruktural model 2:



Sumber: Data Primer diolah, Tahun 2019

Gambar 4.
Diagram Hasil Analisis Jalur Persamaan Struktural 2

Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung, dan Pengaruh Total

Hasil keseluruhan permasalahan dalam penelitian dapat dirangkum dan diringkas melalui tabel berikut :

Tabel 8.
Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung, dan Pengaruh Total

Pengaruh Variabel	Koef. Jalur	Pengaruh		
		Langsung	Tidak Langsung Melalui Y1	Total
X ₁ —> Y	0,407	0,407		0,407
X ₂ —> Y	0,145	0,145		0,145
X ₁ —> Z	0,410	0,410	(0,410 x 0,407) =0,167	(0,410+0,167)=0,577
X ₂ —> Z	0,116	0,116	(0,116 x 0,145) =0,017	(0,116+0,017)=0,133
Y —> Z	0,271	0,271		0,271

Sumber: Data Primer diolah, Tahun 2019

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil analisis statistik yang diperoleh dari tabel regresi, besarnya pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai 0,410 dengan tingkat signifikansi 0,000, yang berarti $<0,05$. Dengan demikian, hipotesis pertama dalam penelitian ini diterima, yang menunjukkan bahwa semakin tinggi kompetensi pegawai, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Kompetensi yang tinggi memungkinkan pegawai untuk menyelesaikan tugasnya dengan lebih efektif dan efisien, sehingga berkontribusi secara langsung terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Hasil penelitian ini juga mengungkap bahwa kompensasi tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Dari hasil uji regresi, diperoleh nilai pengaruh sebesar 0,116 dengan tingkat signifikansi 0,215, yang $>0,05$. Dengan demikian, hipotesis kedua dalam penelitian ini ditolak, yang menunjukkan bahwa meskipun kompensasi berperan dalam meningkatkan kesejahteraan pegawai, namun tidak serta-merta memberikan dampak langsung terhadap peningkatan kinerja mereka. Hal ini mengindikasikan bahwa pegawai tidak hanya mengandalkan kompensasi finansial dalam meningkatkan produktivitas, tetapi juga mempertimbangkan aspek lain seperti kepuasan kerja, motivasi intrinsik, dan lingkungan kerja yang kondusif.

Lebih lanjut, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui motivasi. Analisis jalur menunjukkan bahwa besarnya pengaruh tidak langsung kompetensi terhadap kinerja melalui motivasi adalah 0,167, yang menambah pengaruh langsung sebesar 0,410, sehingga total pengaruh menjadi 0,577. Hasil ini mengonfirmasi bahwa hipotesis ketiga diterima, yang berarti bahwa motivasi kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kompetensi dan kinerja pegawai. Dengan kata lain, pegawai yang memiliki kompetensi tinggi akan lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik, sehingga menghasilkan kinerja yang lebih optimal. Temuan ini sejalan dengan teori motivasi kerja yang menyatakan bahwa individu yang merasa memiliki keahlian dan kompetensi tinggi akan lebih terdorong untuk menunjukkan kinerja yang lebih baik.

Selain itu, hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui motivasi. Besarnya pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja melalui motivasi adalah 0,017, yang menambah pengaruh langsung sebesar 0,116, sehingga total pengaruh menjadi 0,133. Dengan demikian, hipotesis keempat diterima, yang menunjukkan bahwa meskipun kompensasi tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja, namun melalui peningkatan motivasi, kompensasi tetap memiliki

peran dalam meningkatkan produktivitas pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa sistem kompensasi yang diberikan organisasi tetap memiliki dampak terhadap kinerja pegawai, terutama jika kompensasi tersebut mampu meningkatkan semangat kerja dan loyalitas pegawai terhadap organisasi.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Secara keseluruhan hasil penelitian ini menegaskan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang lebih kuat dibandingkan kompensasi dalam meningkatkan kinerja pegawai. Selain itu, motivasi kerja terbukti sebagai faktor penting yang dapat memperkuat hubungan antara kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai di lingkungan Dinas Lingkungan Hidup Kota Mojokerto.

Implikasi dari penelitian ini bagi Dinas Lingkungan Hidup Kota Mojokerto adalah perlunya upaya berkelanjutan dalam meningkatkan kompetensi pegawai melalui berbagai program pelatihan dan pendidikan. Pemerintah Kota Mojokerto diharapkan dapat memberikan kemudahan bagi pegawai yang ingin melanjutkan studi, baik secara mandiri maupun melalui tugas belajar yang dibiayai oleh instansi. Selain itu, sistem kompensasi juga perlu dioptimalkan dengan memperhatikan faktor-faktor seperti masa kerja, pangkat, dan prestasi pegawai, bukan hanya berdasarkan jenjang pendidikan formal, agar sistem penghargaan lebih adil dan dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai.

Bagi akademisi, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang membahas topik serupa, dengan pengembangan variabel yang lebih kompleks serta metode analisis yang lebih komprehensif, seperti Structural Equation Modeling (SEM). Selain itu, penelitian ini memiliki keterbatasan dalam jumlah variabel yang digunakan dan sampel yang hanya terdiri dari pegawai negeri sipil (PNS), sehingga penelitian di masa mendatang disarankan untuk memperluas cakupan variabel serta mengakomodasi populasi yang lebih luas, termasuk pegawai tidak tetap, agar hasil yang diperoleh lebih representatif dan memiliki implikasi yang lebih luas dalam konteks manajemen sumber daya manusia di sektor publik.

DAFTAR REFERENSI

- Edy Sutrisno.,2012. Manajemen Sumber Daya Manusia, Kencana Prenada media Group, Jakarta
- Hadari Nawawi,. Manajemen Sumber Daya Manusia, Gajah Mada University Press, Yogyakarta
- I'tidal, 2016, Pengaruh antara Kompetensi, Kompensasi, Motivasi Kerja dan Pendidikan terhadap Kinerja Dosen di STMIK AKBA Makassar, Jurnal Competitiveness, Vol. 10, No. 2, 16-30
- Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 46A Tahun 2003 Tanggal 21 Nopember 2003
- Malayu S.P. Hasibuan, 2010, *Organisasi dan Motivasi*. Bumi Aksara, Jakarta
- Malayu S.P.Hasibuan, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta
- Mangkunegara, A. P., 2011 Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung
- Mangkuprawia, S., 2009. *Bisnis, Manajemen,dan Sumber Daya Manusia*. IPB. Bogor
- Mudayana, Suryoko, 2016, *Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel intervening* (Studi pada Karyawan Bagian Produksi PT. Sai Apparel Industries Semarang), Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis, Vol. 5 (1)
- Peraturan Walikota Mojokerto Nomor 77 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Uraian Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Dinas Lingkungan Hidup Kota Mojokerto.
- Rinaswati, 2016, *Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT. MBK Wilayah Bandung*, Bisnis dan Iptek, Vol. 9 No. 1, 1-16
- Riva'I, V, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, dari Teori ke Praktek*, PT Rajagrafindo Persada, Jakarta
- Rivai, V. dan Sagala, E.J., 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Edisi Ketiga*. Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Robbins, S.P., & Judge, T.A., 2011. *Perilaku organisasi, Edisi 12*, Salemba Empat, Jakarta
- Siagian, S.P., 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Sihabudin, 2016, *Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja di PT. Hamatetsu Indonesia*, Jurnal Manajemen & Bisnis Kreatif, Vol. 1, No. 2
- Sinambela, Lijan Poltak. 2012. *Kinerja Pegawai: Teori Pengukuran dan Implikasi*. Graha Ilmu, Yogyakarta

- Stoner. James, dan Gilbert. 2003. *Manajemen*. PT Indeks Gramedia Group, Jakarta.
- Sugiyono, 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D.*, Alfabeta, Bandung
- Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenaga Kerjaan
- Veithzal Rivai dan Basri, 2008. *Performance Appraisal* PT. Raja Grafindo Persada Jakarta.
- Veithzal, Rivai, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, PT. Rajagrafindo Persada Jakarta.
- Wibowo, 2008. *Manajemen Kinerja*. PT. Grafindo Persada. Jakarta
- Wibowo. 2011. *Budaya Organisasi*, PT Rajagrafindo Persada, Jakarta
- Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja. Cetakan Keenam*. PT Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Winardi, 2011. *Motivasi Pemotivasian dalam manajemen*, PT Rajagrafindo Persada, Jakarta