

## PENGARUH KOMPETENSI DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KECAMATAN WIYUNG KOTA SURABAYA

Putri Aprillya

Papril832@gmail.com

Pontjo Bambang Mahargiono

Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Indonesia (STIESIA) Surabaya

### ABSTRACK

*This research aimed to find out the effect of competence and compensation on employees' performance, with motivation as an intervening variable in and motivation were analyzed to find out directly those effect on employees' performance. Moreover, competence and compensation were analyzed to find out indirectly those effects on employees' performance through motivation. The population was 50 state civil Apparatus in Kecamatan Wiyung, Surabaya as respondents. The data collection technique used non-probability sampling. Furthermore, the questionnaires were distributed to the respondents. The sampling technique used saturated sampling, in which all members of the population were the sample. Additionally, the data analysis technique used PLS (Partial Least Square) with SmartPLS 4.0. The result showed that competence, compensation, and motivation had a positive and significant effect on employees' performance. Likewise, both competence and compensation had a positive and significant effect on motivation. In addition, competence as well as compensation had a positive and significant effect on employees' performance through motivation.*

*Keywords : Competence, Compensation, Motivation, Employees' Performance*

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening pada kecamatan wiyung kota surabaya. Variabel yang diteliti adalah kompetensi, kompensasi, motivasi dan kinerja karyawan, untuk mengetahui pengaruh secara langsung kompetensi, kompensasi, motivasi terhadap kinerja karyawan, dan pengaruh secara tidak langsung kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan ASN pada kecamatan wiyung kota surabaya sebanyak 50. Pengambilan sampel menggunakan rumus sampling jenuh yang berarti semua karyawan ASN yang bekerja di kecamatan wiyung kota surabaya menjadi sampel penelitian. Pada penelitian ini teknik pengambilan sampel menggunakan metode *non probability sampling*, dimana kuesioner diberikan pada responden yang sudah ditentukan menurut kriteria yang ditetapkan peneliti. Teknik analisa yang digunakan dalam penelitian ini adalah PLS (*Partial Least Square*) dengan alat analisis *SmartPLS 4.0*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi, kompensasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kompetensi dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, selanjutnya kompetensi dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.

Kata Kunci: Kompetensi, Kompensasi, Motivasi, Kinerja Karyawan

### PENDAHULUAN

Kompleksitas dan dinamisnya lingkungan bisnis di tengah fluktuasi, gejolak serta disrupsi akibat dari maraknya kreativitas dan inovasi berbasis teknologi saat ini membuat organisasi semakin aktif berupaya untuk melakukan perubahan. Perubahan dalam organisasi bukan hanya untuk kepentingan organisasi, tetapi sesungguhnya yang lebih berkepentingan adalah manusia yang ada dalam lingkup organisasi. Keberadaan sumberdaya manusia memiliki pengaruh dominan terhadap berjalannya fase evolusi ke revolusi organisasi keberhasilan perubahan tersebut akan dapat diukur melalui hasil peningkatan kinerja karyawan yang akan menuntun pertahanan dan kemajuan organisasi dalam memenuhi tuntutan-tuntutan eksternal.

Setiap bisnis menetapkan sasaran kinerja bagi karyawannya dengan harapan dapat memberikan nilai yang lebih baik kepada pelanggan, mengurangi biaya, dan bekerja lebih

efisien. Peningkatan profesionalisme harus dilakukan secara terukur sehingga kehidupan perusahaan akan berkelanjutan, untuk itu penilaian kinerja karyawan perlu diukur secara periodik dan terprogram dengan rutin. Menurut Bintoro (2017) penilaian kinerja (*Performance Appraisal*) adalah suatu proses yang memungkinkan organisasi mengetahui, mengevaluasi, mengukur dan menilai kinerja anggota-anggotanya secara tepat dan akurat. Fungsi penilaian kinerja dapat memberikan informasi penting kepada perusahaan untuk memperbaiki Keputusan dan menyediakan umpan balik kepada para karyawan tentang kinerja mereka yang sesungguhnya.

Organisasi tanpa diimbangi sumber daya manusia yang profesional tidak akan mampu mengantisipasi keadaan ditengah kondisi ketatnya persaingan bisnis saat ini. Syahputra dan Tnjung (2020) mengemukakan makna kompetensi mengandung bagian kepribadian yang mendalam dan melekat di seorang dengan perilaku yang bisa diprediksi di aneka macam keadaan serta tugas dan pekerjaan. Dalam memprediksi siapa yang memiliki kinerja baik dan kurang baik dapat diukur berdasarkan kriteria atau standar yang dipergunakan.

Kompensasi juga merupakan hal yang perlu diperhatikan dalam sebuah organisasi. menurut bangun (2012:254) kompensasi merupakan salah satu faktor penting dan menjadi perhatian pada banyak organisasi dalam mempertahankan dan menarik sumberdaya manusia yang berkualitas. Kompensasi adalah salah satu bentuk penghargaan yang diberikan perusahaan atas kinerja karyawan.

Pada dasarnya setiap instansi tidak selalu hanya mencari karyawan yang mampu cakap dan terampil, hal terpenting yang diinginkan adalah mereka mau aktif bekerja giat dan memiliki keinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Setiap individu pastinya memiliki kebutuhan yang ingin dicapainya, motivasi adalah sesuatu hal yang membuat seseorang bertindak atau berperilaku dengan upaya tertentu. Sasaran dari motivasi adalah untuk menyelaraskan antara keinginan dan kebutuhan organisasi serta keinginan dan kebutuhan anggota sehingga tercipta keadaan harmonis.

Sistem pemerintahan suatu negara memegang peranan penting dalam mencapai tujuan pembangunan dan sasaran warganya. Saat ini Kota Surabaya telah menerapkan pelayanan kependudukan dengan menggunakan layanan melalui teknologi informasi, sehingga masyarakat dapat melakukan prosedur dengan cepat menggunakan *website* layanan yang ada. Pelayanan melalui *website* pelayanan ini memiliki masih belum menyentuh semua kalangan oleh karenanya peran aktif kelurahan dan kecamatan perlu ditingkatkan dalam memberikan informasi terkait pelayanan yang dibutuhkan masyarakat. Kantor Kecamatan Wiyung merupakan suatu instansi pada bidang jasa pelayanan yang memberikan bantuan kepada masyarakat dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu. Kecamatan sendiri merupakan instansi fungsional pemerintah daerah yang berhubungan langsung dengan masyarakat dan mempunyai tugas membina dan mengelola desa dan kelurahan serta melayani kependudukan. Dengan adanya inovasi baru atas perubahan yang terjadi dalam teknologi informasi Kecamatan Wiyung perlu mengusahakan untuk dapat mewujudkan upaya pelayanan kepada masyarakat dengan lebih baik. Urbanisasi yang masih terus berkembang pada wilayah ini menjadikan pelayanan yang tidak merata menjadi masalah serius. Ketidakmerataan pelayanan publik disebabkan kurangnya fasilitas dan wadah yang dapat menampung semua masyarakat.

Aspek yang mempengaruhi keberhasilan perusahaan diantaranya terdapat kinerja karyawan sebagai kunci utamanya, setiap perusahaan selalu memiliki target kinerja karyawan yang harus dipenuhi selama jangka waktu tertentu. Sejak munculnya pandemi *covid-19* tentu memberikan dampak yang cukup tinggi pengaruhnya pada instansi maupun perusahaan. Kecamatan wiyung sebelum masa pandemic *covid-19* dapat terlihat bahwa kinerja karyawan meningkat dan efektif.

**Tabel 1**  
**Data Kinerja Karyawan Sesuai Tugas dan Fungsi Perangkat Daerah**

Tahun	Program	Capaian (%)
2017	Meningkatkan kualitas pelayanan publik pada administrasi kependudukan dan pencatatan sipil.	77,63
2018		84,65
2019		82,04
2020		83,61
2021		91,98
2022		92,13

Sumber: Data Sekunder, diolah 2023

Dalam tabel 1 capaian meningkatnya kualitas pelayanan publik diukur dengan kinerja karyawan dalam pelayanan administrasi kependudukan dan pencatatan sipil, terdapat penurunan kinerja karyawan terlihat pada angka yang menurun pada tahun 2019 dikarenakan dampak *covid-19* kemudian kecamatan wiyung berusaha untuk bangkit meningkatkan kinerjanya pada tahun 2020 hingga sekarang. Pandemi covid 19 telah memberikan dampak signifikan pada kinerja karyawan pada banyak instansi baik pemerintahan maupun swasta. Pandemi memaksa karyawan untuk dapat menyesuaikan dalam manajemen waktu, komunikasi dan teknologi yang mungkin tidak semua karyawan siap untuk menghadapinya. Situasi tersebut telah menjadi tantangan besar bagi banyak orang, namun juga menciptakan peluang untuk pertumbuhan dan perkembangan karir di tempat kerja.

Kecamatan wiyung menemukan beberapa permasalahan selama masa pandemi dimulai kurangnya pemahaman serta keantusiasan masyarakat dalam menjalankan program yang disediakan hingga keterbatasan kompetensi karyawan kecamatan wiyung yang belum tercukupi untuk mengikuti adanya perubahan dan juga keterbatasan jumlah SDM yang berkurang akibat dampak pandemi. Permasalahan tersebut menjadikan penyebab dari kurang optimalnya target kinerja dalam memenuhi kepuasan pelayanan publik. Kinerja Karyawan terlihat mulai membaik ditahun-tahun berikutnya, hal tersebut dapat terjadi dikarenakan kecamatan wiyung mengidentifikasi pokok permasalahan sehingga terciptalah sebuah strategi keberlanjutan bagi kecamatan wiyung yang digunakan sebagai sarana transformasi perbaikan kinerja agar dapat mengikuti arus perubahan lingkungan yang ada. Peningkatan memang dapat terlihat dengan jelas pada tahun-tahun setelah pandemi *covid-19* yang membuktikan bahwasanya strategi keberlanjutan dalam pelaksanaan program-program kecamatan dapat berjalan dengan semestinya, namun terdapat sebuah persoalan dari pengadaptasian strategi baru yang dimanfaatkan yakni terdapat masalah dimana sikap dari karyawan ASN yang kerap masuk terlambat karena belum memahami manajemen waktu dengan baik. Karyawan Kecamatan Wiyung merasa perubahan yang terjadi membuat mereka sulit untuk mengatur jadwal yang sesuai dengan kompetensi yang mereka miliki beserta tugas yang diberikan sehingga terdapat karyawan yang kurang antusias dalam memberikan performanya yang terbaik. Setiap masing-masing karyawan mempunyai ukuran kinerja yang diukur setiap harinya, jika seorang karyawan tidak kooperatif atau terlambat dalam jam kerjanya maka dapat menimbulkan permasalahan atau gangguan dalam setiap proses kegiatan maupun program Kecamatan Wiyung yang sudah terjadwalkan. Hal tersebut juga akan menimbulkan dampak negatif terhadap persepsi masyarakat terhadap aparat pemerintah. Berdasarkan uraian latarbelakang diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi sebagai Variabel *Intervening* pada Kecamatan Wiyung Kota Surabaya".

## TINJAUAN TEORITIS

### Kinerja Karyawan

Veithzal Rivai Zainal *et.al* (2015:447) mengemukakan bahwa kinerja menggambarkan sejauh mana suatu kondisi perusahaan untuk mencapai tujuan dan sasaran tertentu selama periode waktu yang telah ditentukan serta merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber - sumber daya yang dimiliki. Dalam hal ini kegiatan operasional perusahaan adalah hal-hal yang dilakukan perusahaan setiap hari untuk mengelola sumber dayanya, seperti manusia, uang dan lain-lain. Efisiensi dan efektivitas pelaksanaan kegiatan operasional tersebut dapat mempengaruhi hasil operasional dan operasional bisnis secara keseluruhan. Robbins (2016:260) mengemukakan bahwa kinerja karyawan memiliki beberapa indikator yaitu: a). Kualitas Kerja, b). Kuantitas Kerja, c). Ketepatan Waktu, d). Efektifitas, dan e). Kemandirian.

### **Kompetensi**

Ivancevich dan Konopaske (2013:170) menyatakan kompetensi diartikan sebagai karakteristik mendasar seseorang yang berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi. Karakteristik individu merupakan bagian dasar yang melekat dari kepribadian seseorang untuk memprediksi situasi atau pekerjaan tertentu. Sutrisno (2019:204) mengemukakan bahwa kompetensi memiliki beberapa indikator yaitu: a). Pengetahuan, b). Pemahaman, c). Keterampilan, dan d). Sikap.

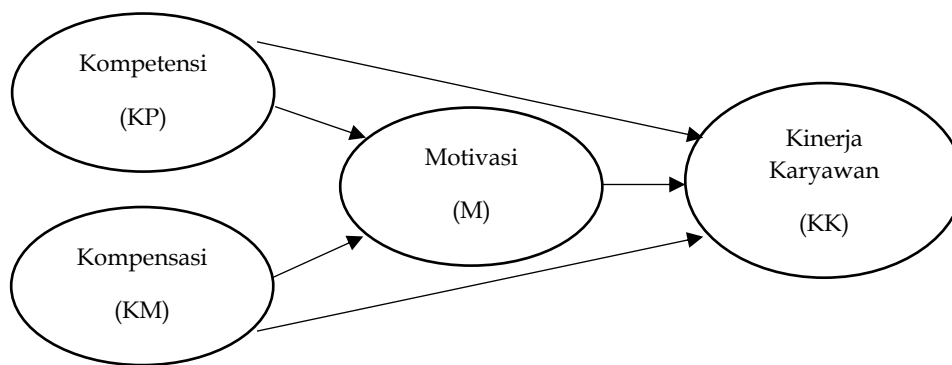
### **Kompensasi**

Sutrisno (2018:182) mengemukakan bahwa kompensasi dapat diartikan sebagai suatu bentuk pengakuan perusahaan atas kerja keras karyawan karena telah mengerahkan seluruh tenaganya untuk mengabdikan pada perusahaan. Pemberian kompensasi yang sesuai dengan keinginan karyawan adalah suatu langkah untuk memacu semangat karyawan untuk bekerja lebih baik dari waktu ke waktu. Kompensasi berperan sebagai pembentuk sikap atau perilaku kerja karyawan terhadap perusahaan, ketika karyawan didukung organisasi dalam memenuhi kebutuhannya akan berdampak baik terhadap kontribusi kinerjanya pada organisasi. Simamora (2014: 445) mengemukakan bahwa kompensasi memiliki beberapa indikator yaitu: a). Gaji dan Upah, b). Insentif, c). Tunjangan, dan d). Fasilitas.

### **Motivasi**

Menurut Sedarmayanti (2017:154) Motivasi adalah suatu kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak, yang pada hakekatnya bersifat positif atau negatif, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Setiap organisasi tentu ingin mencapai keberhasilan pada kebutuhan akan terpenuhinya visi, misi dan tujuan yang harus dicapai. Manusia memiliki peranan terbesar dalam kontribusi pada setiap kegiatan yang dibutuhkan oleh organisasi. Agar karyawan dapat menyesuaikan diri dengan keinginan organisasi maka perlu dipahami motivasi setiap individu yang bekerja dalam organisasi tersebut, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku kerja orang atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan motivasi yang paling sederhana. Simamora (2014: 445) mengemukakan bahwa motivasi memiliki beberapa indikator yaitu: a). Dorongan, b). Semangat Kerja, c). Inisiatif dan Kreativitas, dan d). Rasa Tanggungjawab.

### **Rerangka Konseptual**



**Gambar 1**  
**Rerangka Konseptual**

### **Pengembangan Hipotesis**

#### **Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Sedarmayanti (2017:11) mengatakan bahwa kompetensi lebih dekat pada kemampuan atau kapabilitas yang diterapkan dan menghasilkan pegawai atau pemimpin atau Spencer dalam Moehariono (2014: 5) mendefinisikan kompetensi “sebagai karakteristik yang mendasari seseorang yang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu”. pejabat yang menunjukkan kinerja yang tinggi. Menurut hasil analisis Ayu dan Budiono (2022) menyebutkan bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut juga sejalan dengan Bukhari dan Pasaribu (2019), kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Siswadi dan Farisi (2022) menunjukkan hasil yang bertentangan yang dimana kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan penelitian Agustine *et.al* (2022) menunjukkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H<sub>1</sub>: Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kecamatan Wiyung Kota Surabaya.

#### **Pengaruh Kompetensi Terhadap Motivasi**

Kompetensi merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan pekerjaan atau tugas dengan memuaskan, termasuk diantaranya kemampuan seseorang untuk mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuan dalam situasi yang baru. Kompetensi kerja akan menciptakan suatu dorongan motivasi Siagian (2018). Menurut hasil analisis Agustine *et.al* (2022) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi. Lain halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Ayu dan Budiono (2022) menemukan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

H<sub>2</sub>: Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan pada Kecamatan Wiyung Kota Surabaya.

#### **Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Kebijakan tingkat gaji yang sehat bertujuan untuk memikat suplai tenaga kerja yang memadai, mempertahankan pegawai dan menghindari terjadinya tingkat perputaran pegawai yang mahal Garaika (2020). Kompensasi adalah output dan manfaat yang karyawan terima dalam bentuk gaji, upah dan imbalan untuk meningkatkan kinerja Muhammad et al (2014). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Siswadi dan Farisi (2022) bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, hasil tersebut sejalan dengan

penelitian Trifena dan Rahmat (2020) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Demikian pula hasil penelitian Wijaya dan Laily (2021) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian Ilham *et.al* (2020) menyebutkan bahwa kompensasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan peneliti Sari *et.al* (2020) menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H<sub>3</sub>: Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kecamatan Wiyung Kota Surabaya.

### **Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi**

Hasibuan (2013:57) menyatakan bahwa kebijakan kompensasi, baik besarnya, susunannya, maupun waktu pembayarannya dapat mendorong gairah kerja dan keinginan karyawan untuk mencapai kinerja yang optimal sehingga membantu terwujudnya sasaran perusahaan. Kompensasi memang menjadi salah satu motivasi bagi karyawan itu sendiri untuk meningkatkan kinerjanya. Menurut Robbins & Judge (2015) motivasi merupakan proses yang berperan pada intensitas, arah, dan lamanya berlangsung upaya individu ke arah pencapaian sasaran. Sehingga apabila seorang karyawan menganggap bahwa kompensasi yang diberikan oleh suatu organisasi sesuai dengan yang karyawan harapkan, maka akan dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Odunlami and Matthew (2014) Kompensasi didefinisikan sebagai total semua hadiah yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas pelayanan mereka, tujuan keseluruhan yang menarik, mempertahankan dan memotivasi karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan Wijaya dan Laily (2021) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi. Berbeda dengan hasil penelitian oleh Maulana *et.al* (2022) yang menyebutkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

H<sub>4</sub>: Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan pada Kecamatan Wiyung Kota Surabaya.

### **Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Khoiriyah *et al.* (2019), dengan adanya motivasi, karyawan yang berkerja dapat lebih berusaha dalam menyelesaikan pekerjaan yang sesuai dengan target yang telah ditetapkan perusahaan dalam produksinya

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Agustine *et.al* (2021) menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan temuan tersebut, Wijaya dan Laily (2021) menemukan bahwa semakin motivasi karyawan maka akan semakin baik kinerja yang dihasilkan. Hasil penelitian Bukhari dan Pasaribu (2019) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Demikian pula hasil penelitian Ilham *et.al* (2020) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut Sari *et.al* (2020) menemukan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan tersebut, Trifena dan Rahmat (2020) menemukan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, ditemukan pada penelitian yang dilakukan Ayu dan Budiono (2022) menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H<sub>5</sub>: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kecamatan Wiyung Kota Surabaya.

### **Pengaruh Tidak Langsung Kompetensi Dengan Kinerja Karyawan Melalui Motivasi**

Menurut Wibowo (2016) kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk dapat melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan ataupun tugas yang dilandasi atas

keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Hasil penelitian yang dilakukan Priesti *et.al* (2022) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja melalui motivasi. Sedangkan menurut hasil dari penelitian Ayu dan Budiono (2022) menemukan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.

H<sub>6</sub>: Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel *intervening* pada Kecamatan Wiyung Kota Surabaya.

### **Pengaruh Tidak Langsung Kompensasi Dengan Kinerja Karyawan Melalui Motivasi**

Menurut Winardi (2016:6) Motivasi kerja adalah suatu kekuatan potensial yang ada didalam diri seseorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar, yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau secara negatif, yang mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Wijaya dan Laily (2021) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Sedangkan Ilham *et.al* (2020) menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.

H<sub>7</sub>: Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui motivasi sebagai variabel *intervening* pada Kecamatan Wiyung Kota Surabaya.

### **Penelitian Terdahulu**

Hasil penelitian Augustine *et.al* (2022) ditemukan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kompetensi berpengaruh signifikan positif terhadap motivasi, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi berpengaruh signifikan. Hasil penelitian Ayu dan Budiono (2022) ditemukan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan, kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi, motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi tidak berpengaruh signifikan. Hasil penelitian Wijaya dan Laily (2021) ditemukan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan, kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap motivasi, motivasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi berpengaruh signifikan. Hasil penelitian Ilham *et.al* (2020) ditemukan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi tidak berpengaruh signifikan. Hasil penelitian Bukhari dan Sjahril (2019) ditemukan bahwa motivasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dan kompetensi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Siswadi dan Farisi (2022) ditemukan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Trifena dan Rahmat (2020) ditemukan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan dan motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Sari *et.al* (2020) ditemukan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Maulana *et.al* (2022) ditemukan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian dan Gambaran dari Populasi Penelitian**

Pendekatan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2020: 16) metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Populasi pada penelitian ini adalah Karyawan ASN pada Kecamatan Wiyung yang berjumlah 50 orang. Penelitian ini merupakan jenis penelitian *clausal comparative*.

### **Teknik Pengambilan Sampel**

Teknik pengambilan sampel atau teknik sampling yang digunakan peneliti adalah teknik non probability sampling. Menurut Sugiyono Sugiyono (2019:131) *non probability sampling* merupakan teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan kesempatan yang sama bagi setiap anggota suatu populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel, karena dipilih berdasarkan kriteria tertentu. Dalam penelitian ini metode yang digunakan yaitu sampling jenuh. Menurut Sugiyono (2017:85) teknik sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel dimana semua anggota populasi digunakan menjadi sampel. Sampel yang diambil oleh peneliti adalah semua karyawan ASN Kecamatan Wiyung Kota Surabaya.

### **Teknik Pengumpulan Data**

#### **Jenis Pengumpulan Data**

Adapun Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu; 1. Data Primer, data yang diperoleh berasal dari sumber pertama atau obyek penelitian dilakukan dan 2. Data Sekunder, data yang tidak langsung diperoleh oleh peneliti Data sekunder Data sekunder adalah data yang sudah ada, yang dikumpulkan oleh lembaga dan organisasi peneliti sebelumnya.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Tujuan dari penelitian adalah untuk memperoleh data maka metode pengumpulan data merupakan langkah yang paling vital dalam suatu penelitian. Peneliti yang melakukan penelitian tidak akan mendapatkan data yang diinginkan jika tidak mengetahui metode dalam pengumpulan data. Menurut Sugiyono (2018:224) pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai setting, berbagai sumber, dan berbagai cara. Bila dilihat dari settingnya, data dapat dikumpulkan pada setting alamiah, pada laboratorium dengan metode eksperimen, di rumah dengan berbagai. Menurut Yusuf (2014:372) keberhasilan dalam pengumpulan data banyak ditentukan oleh kemampuan peneliti menghayati situasi sosial yang dijadikan fokus penelitian. Peneliti tidak akan mengakhiri fase pengumpulan data sebelum peneliti yakin bahwa data yang terkumpul dari berbagai sumber yang berbeda dan terfokus pada situasi sosial yang diteliti mampu menjawab rumusan masalah dari penelitian, sehingga ketepatan dan kredibilitas tidak diragukan oleh siapapun. Adapun metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: a). Observasi dan b). Kuesioner (Skala Likert).

### **Definisi Operasional Variabel**

#### **Kinerja Karyawan (KK)**

Kinerja Karyawan merupakan hasil pekerjaan yang dapat dilakukan oleh karyawan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing sebagai upaya pencapaian tujuan organisasi berupa pelayanan publik dan program kegiatan pada Kecamatan Wiyung kota Surabaya. Indikator untuk mengukur Kinerja menurut Robbin (2016:260) yaitu: a). Kualitas Kerja, b). Kuantitas Kerja, c). Ketepatan Waktu, d). Efektifitas, dan e). Kemandirian.

### **Kompetensi (KP)**



Kompetensi merupakan karakteristik karyawan yang dikaitkan dengan kinerja efektif atau kompetensi terbaik dalam melaksanakan pekerjaan dan tugas berdasarkan keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki serta didukung oleh sikap kerja yang diperlukan dalam kegiatan pada Kecamatan Wiyung kota Surabaya. Indikator Kompetensi sesuai Sutrisno (2019:204) adalah sebagai berikut: a). Pengetahuan b). Pemahaman c). Ketrampilan, dan d). Sikap.

### **Kompensasi (KM)**

kompensasi mencakup segala bentuk pengembalian finansial dan tunjangan yang diterima seorang karyawan pada Kecamatan Wiyung kota Surabaya. Indikator untuk mengukur kompensasi karyawan menurut Simamora (2014:445) adalah sebagai berikut: a). Upah dan Gaji, b). Insentif, c). Tunjangan, dan d). Fasilitas.

### **Motivasi (M)**

Motivasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi karyawan di Kecamatan Wiyung kota Surabaya dalam mengerjakan setiap pekerjaan. Indikator untuk mengukur motivasi kerja pada karyawan menurut Syahyuti (2010): a). Dorongan, b). Semangat Kerja, c). Inisiatif, dan Kreativitas, d). Rasa Tanggungjawab.

### **Uji Instrumen Penelitian**

#### **Uji Validitas**

Uji validitas suatu langkah pengujian yang dilakukan terhadap isi dari suatu instrument, instrument dapat dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan serta dapat menjelaskan data dari variabel yang diteliti dengan tepat. Kriteria dalam pengambilan Keputusan uji dapat dilihat pada nilai Corrected Item Total Correlation atau nilai  $r$  hitung yang harus berada diatas 0,3, dan sebaliknya ketika  $r$  hitung lebih rendah dari 0,3 maka item tersebut dinyatakan tidak valid (Sugiyono, 2012).

#### **Uji Reliabilitas**

Reliabilitas adalah ukuran yang menunjukkan tingkat konsistensi dari alat ukur dalam mengukur obyek yang sama dan diperoleh dari pengunaan tes paralel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Reliabilitas suatu test merujuk pada derajat stabilitas, konsistensi, daya prediksi, dan akurasi. Kuesioner dapat dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,60.

### **Teknik Analisis Data**

Analisis data menurut Sugiyono (2018:482) adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain. Teknik Analisa data untuk pemecahan masalah yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur dengan bantuan alat analisa berupa *software SmartPLS 4.0*. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif oleh karena teknik analisis datanya menggunakan statistik, dimana peneliti menggunakan analisis statistik. Statistik deskriptif adalah statistik yang mendeskripsikan atau menggambarkan data secara apa adanya, tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum/generalisasi Sugiyono (2017). Data statistik deskriptif dalam penelitian ini adalah nilai frekuensi, mean, nilai maksimum, minimum dan median dari setiap indikator.

### **Partial Least Square (PLS)**

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan PLS (*Partial Least Square*) dan data diolah dengan menggunakan program *SmartPLS 4.0*. Menurut Ghazali dan Latan (2015:7) model pengukuran PLS terdiri dari model pengukuran (*Outer model*), kriteria *Goodness of fit* (GoF) dan model struktural (*Inner model*). PLS bertujuan untuk menguji hubungan prediktif antar konstruk dengan melihat apakah ada pengaruh atau hubungan antar konstruk tersebut.

### **Model Pengukuran (Outer Model)**

*Outer model* sering juga disebut *outer reallion* atau *measurement model*, model pengukuran mendefinisikan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya. Tujuan model pengukuran yaitu memperjelas hubungan antara variabel laten dengan indikatornya. Pengujian model menggunakan *procedure algorithm* PLS. Tahap analisis pada *outer model* diukur menggunakan uji validitas dan reliabilitas.

### **Model Struktural (Inner Model)**

*Inner model* merupakan model struktural yang digunakan untuk memprediksi hubungan kausalitas (hubungan sebab-akibat) antar variabel laten atau variabel yang tidak dapat diukur secara langsung. Struktural model (*Inner model*) menggambarkan hubungan kausalitas antar variabel laten yang telah dibangun berdasarkan substansi teori. Pada uji struktural model (*Inner model*) menggunakan bantuan prosedur *Bootstrapping* dan *Blindfolding* dalam SMART PLS. Uji pada model struktural dilakukan untuk menguji hubungan antara konstruk laten. Ada beberapa uji untuk model struktural yaitu seperti *R Square* pada konstruk endogen Sekaran dan Bougie (2016). Nilai *R Square* adalah koefisien determinasi pada konstruk endogen. Menurut Chin (1998), nilai *R square* sebesar 0.67 (kuat), 0.33 (moderat) dan 0.19 (lemah).

### **Uji Hipotesis**

Pengujian hipotesis untuk penelitian yang menggunakan metode analisis *Partial least Square* (PLS) akan diuji melalui metode *bootstrapping*. Metode ini memungkinkan berlakunya pendistribusian bebas sehingga tidak memerlukan asumsi distribusi normal, serta tidak memerlukan sampel yang besar. Pengujian hipotesis akan dilakukan dengan cara melihat nilai probabilitas dan statistic. Uji statistic pada metode ini menggunakan *statistic t* atau uji t dan nilai *p-value* dengan alpha 5% adalah kurang dari 0,05. Maka ketika diperoleh *p-value* < 0,05 (alpha 5%) maka data tersebut signifikan.

### **Uji Mediasi**

Efek mediasi menunjukkan hubungan antara variabel independent dan dependen terhadap variabel penghubung atau mediasi Ghazali (2016). Variabel penghubung atau mediasi dalam penelitian ini yaitu motivasi sebagai variabel intervening.

Pengaruh langsung diwajibkan signifikan. Setiap jalur variabel bebas terhadap variabel terikat dalam kondisi ini harus signifikan. Pengaruh tidak langsung ini didapatkan dengan rumus pengaruh variabel bebas pada variabel mediasi kemudian dikalikan dengan pengaruh variabel mediasi pada variabel dependen dihitung menggunakan VAF (*Variance Accounted For*), dengan kriteria jika VAF > 80% maka nilai tersebut menunjukkan sebagai pemediasi penuh dan jika VAF berada pada rentan 20% - 80% dapat dikatakan mediasi parsial. Namun jika nilai VAF < 20% dapat disimpulkan bahwa nilai tersebut hampir tidak ada efek mediasi Hair *et.al* (2013). Menurut Hair (2017) mediasi dibagi menjadi dua kategori: a). *Direct-only nonmediation* dan b). *No-effect nonmediation*. Dari dua kategori tersebut hair mengidentifikasi menjadi tiga bagian: a). *Complementary mediation*, b). *Competitive mediation*, dan c). *Indirect-only mediation*.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Uji Instrumen

#### Uji Validitas Penelitian

Uji Validitas dipergunakan sebagai pengukur yang valid tidaknya sebuah pernyataan kuesioner. Hasil uji validitas yaitu sebagai berikut:

**Tabel 2**  
**Uji Validitas**

Indikator	Variabel	Nilai Corrected Item Total Correlation/r hitung	Keterangan
KP_1	Kompetensi	0,590	Valid
KP_2		0,574	Valid
KP_3		0,562	Valid
KP_4		0,606	Valid
KM_1	Kompensasi	0,658	Valid
KM_2		0,470	Valid
KM_3		0,547	Valid
KM_4		0,581	Valid
M_1	Motivasi	0,579	Valid
M_2		0,583	Valid
M_3		0,618	Valid
M_4		0,714	Valid
KK_1	Kinerja Karyawan	0,715	Valid
KK_2		0,767	Valid
KK_3		0,629	Valid
KK_4		0,769	Valid
KK_5		0,683	Valid

Sumber: Data Primer, diolah 2024

Berdasarkan hasil pengujian validitas tersebut, dari keempat variabel yang terdiri dari 17 pertanyaan semua itemnya dinyatakan valid karena terpenuhinya nilai *Corrected Item Total Correlation* atau r hitung yang berada diatas 0,3.

#### Uji Reliabilitas

**Tabel 3**  
**Uji Reliabilitas**

Varibel	Cronbach Alpha	Keterangan
Kompetensi	0,827	Reliabel
Kompensasi	0,828	Reliabel
Motivasi	0,846	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,884	Reliabel

Sumber: Data Primer, diolah 2024

Berdasarkan hasil pengujian reliabel pada tabel 3, dapat diketahui bahwa keepat variabel yakni kompetensi, kompensasi, motivasi dan kinerja karyawan memiliki *Cronbach Alpha* > 0,60, dengan demikian semua variabel dapat dikatakan reliabel atau dapat disimpulkan bahawan setiap instrument dapat diandalkan.

#### Teknik Analisis Data

#### Uji Analisis Statistik Deskriptif

Teknik analisis ini digunakan untuk menjelaskan statistika dasar suatu kelompok data dengan besarnya nilai tertinggi, nilai terendah, nilai rata-rata (mean), nilai tengah (median), dan akar dari varians (standar deviasi). Teknik analisis statistik deskriptif dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4**  
**Analisis Statistik Deskriptif**

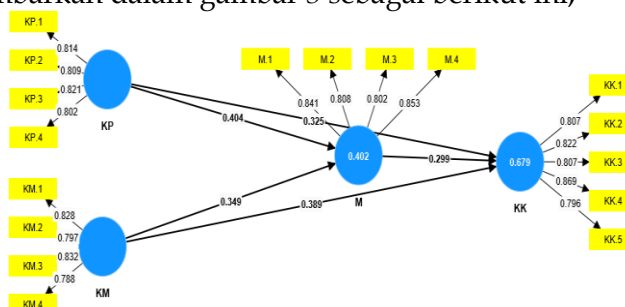
Indikator	Nilai Tertinggi	Nilai Terendah	Mean	Median	Standar Deviasi
KP. 1	5	2	4.14	4	0.749
KP. 2	5	3	4.22	4	0.672
KP. 3	5	3	4.34	4	0.681
KP. 4	5	2	4.22	4	0.782
KM. 1	5	3	4.24	4	0.650
KM. 2	5	3	4.30	4	0.640
KM. 3	5	3	4.26	4	0.626
KM. 4	5	2	4.24	4	0.736
KK. 1	5	2	4.22	4	0.807
KK. 2	5	2	4.06	4	0.759
KK. 3	5	3	4.16	4	0.731
KK. 4	5	2	4.10	4	0.854
KK. 5	5	2	4.08	4	0.796
M. 1	5	2	4.32	4	0.733
M. 2	5	3	4.16	4	0.612
M. 3	5	2	4.18	4	0.740
M. 4	5	2	4.16	4	0.731

Sumber: Data Primer, diolah 2024

Setelah dilakukan pengujian dengan *SmartPLS* pada 50 responden maka nilai tertinggi, nilai terendah, nilai rata-rata (mean), nilai tengah (median), dan akar dari varians (standar deviasi) diperoleh hasil: (a). Nilai tertinggi jawaban responden memiliki skor 5 (sangat setuju) dan nilai terendah memiliki skor 1 (sangat tidak setuju), (b). Nilai rata-rata (mean) terbesar pada variabel Kinerja Karyawan yang terdapat pada indikator jawaban KK.1 yaitu sebesar 4,22 artinya pernyataan kuesioner tentang kualitas kerja yang paling besar mempengaruhi jawaban responden, (c). Nilai rata-rata (mean) terbesar pada variabel Kompetensi yang terdapat pada indikator jawaban KP.3. yaitu sebesar 4,34 artinya pernyataan kuesioner tentang ketrampilan saat bekerja yang paling besar mempengaruhi jawaban responden, (d). Nilai rata-rata (mean) terbesar pada variabel Kompensasi yang terdapat pada indikator jawaban KM.2 yaitu sebesar 4,30 artinya pernyataan kuesioner tentang insentif ditempat kerja yang paling besar mempengaruhi jawaban responden, (e). Nilai rata-rata (mean) terbesar pada variabel Motivasi yang terdapat pada indikator jawaban M.1 yaitu sebesar 4,32 artinya pernyataan kuesioner tentang dorongan saat bekerja yang paling besar mempengaruhi jawaban responden.

**Partial Least Square (PLS)**

Pada Partial least Square (PLS) mampu menganalisis pola hubungan antara variabel laten dan indikatornya dan hubungan antar variabel laten secara keseluruhan menjadi konsep yang kemudian digambarkan dalam gambar 3 sebagai berikut ini;



**Gambar 1**  
**Diagram Partial Least Square (PLS)**  
**Sumber: Data Primer, diolah 2024**

Pada gambar 1 diatas menunjukkan bahwa hubungan klausal antara variabel eksogen dan endogen yaitu antara indikator pada tiap variabel dengan variabel penelitian serta hubungan klausal antar variabel kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi pada Kecamatan Wiyung Kota Surabaya.

**Model Pengukuran (Outer Model)**

1. Uji Validitas

a. Validitas Konvergen

Validitas konvergen atau *convergent validity* dapat dinilai berdasarkan korelasi antara *item score* komponen yang dihitung, Hal tersebut ditujukan untuk dapat mengetahui setiap hubungan antara indikator dengan konstruk atau variabel. Dalam hal ini terdapat kriteria nilai *outer loading* yang diterima atau dikatakan signifikan secara partikal jika nilai nya > 0,7.

**Tabel 5**  
**Nilai Outer Loading**

Indikator	Kompetensi (KP)	Kompensasi (KM)	Motivasi (M)	Kinerja Karyawan (KK)	Keterangan
KP. 1	0.814				Valid
KP. 2	0.809				Valid
KP. 3	0.821				Valid
KP. 4	0.802				Valid
KM. 1		0.828			Valid
KM. 2		0.797			Valid
KM. 3		0.832			Valid
KM. 4		0.788			Valid
KK. 1			0.807		Valid
KK. 2			0.822		Valid
KK. 3			0.807		Valid
KK. 4			0.869		Valid
KK. 5			0.796		Valid
M. 1				0.841	Valid
M. 2				0.808	Valid
M. 3				0.802	Valid
M. 4				0.853	Valid

Sumber: Data Primer, diolah 2024

Pengujian ini dilakukan dengan nilai *outer loading* dan dapat dikatakan memenuhi validitas konvergen yaitu ketika nilai *outer loading* >0,7 sehingga dapat disimpulkan bahwa pada tabel 5 menunjukkan nilai *outer loading* memiliki nilai diatas 0,7 yang artinya indikator yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan valid.

b. Validitas diskriminan

Validitas diskriminana atau *Discriminant Validity* dilakukan untuk membuktikan bahwa setiap konsep dari masing-masing model laten berbeda dengan variabel lainnya. Sebuah indikator dinyatakan mempunyai validitas diskriminan yang cukup jika nilai *cross loading* untuk setiap indikator pada variabelnya lebih besar daripada variabel yang lain.

**Tabel 6**  
**Nilai Cross Loading**

Indikator	Kompetensi (KP)	Kompensasi (KM)	Motivasi (M)	Kinerja Karyawan (KK)	Keterangan
KP. 1	0.814	0.360	0.396	0.567	Valid

KP. 2	0.809	0.301	0.414	0.552	Valid
KP. 3	0.821	0.293	0.434	0.497	Valid
KP. 4	0.802	0.394	0.533	0.499	Valid
KM. 1	0.429	0.828	0.466	0.634	Valid
KM. 2	0.241	0.797	0.279	0.452	Valid
KM. 3	0.261	0.832	0.435	0.574	Valid
KM. 4	0.394	0.788	0.463	0.515	Valid
KK. 1	0.572	0.496	0.600	0.807	Valid
KK. 2	0.497	0.616	0.711	0.822	Valid
KK. 3	0.499	0.462	0.394	0.807	Valid
KK. 4	0.556	0.652	0.551	0.869	Valid
KK. 5	0.550	0.534	0.486	0.796	Valid
M. 1	0.305	0.373	0.841	0.583	Valid
M. 2	0.412	0.344	0.808	0.543	Valid
M. 3	0.540	0.433	0.802	0.483	Valid
M. 4	0.534	0.534	0.853	0.625	Valid

Sumber: Data Primer, diolah 2024

Pada tabel 6 menggambarkan bahwa masing-masing indikator variabel kompetensi, kompensasi, motivasi dan kinerja karyawan di dapatkan nilai *cross loading* lebih besar dibandingkan nilai *cross loading* pada variabel lainnya. Melihat hasil tersebut, dapat disimpulkan setiap pernyataan masing-masing indikator memiliki validitas diskriminan yang baik, hal ini dapat digunakan dalam analisis selanjutnya.

#### c. AVE

Pengujian validitas diskriminan juga dapat dilakukan dengan membandingkan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) yang didapatkan tiap variabel. Nilai AVE digunakan sebagai pengujian untuk mendukung hasil yang telah diuji sebelumnya dalam uji validitas diskriminan. Kriteria dalam pengujian nilai AVE untuk dapat diditerima dan dinyatakan valid harus menunjukkan nilai  $>0,5$  dan jika nilai AVE  $< 0,5$  maka dinyatakan tidak valid. Pada penelitian ini, nilai AVE ditunjukkan melalui tabel berikut:

**Tabel 7**

Variabel	AVE	
	AVE	Keterangan
Kompetensi	0.658	Valid
Kompensasi	0.659	Valid
Motivasi	0.683	Valid
Kinerja Karyawan	0.673	Valid

Sumber: Data Primer, diolah 2024

Berdasarkan tabel 7, penelitian ini menunjukkan bahwa nilai AVE pada setiap variabel memiliki nilai  $> 0,5$ , artinya variabel yang ada dalam penelitian ini memenuhi kriteria validitas diskriminan yang diukur oleh uji AVE.

## 2. Uji Reliabilitas

Reabilitas atau reability dapat diartikan sebagai suatu keajegan pengukuran uji reabilitas digunakan untuk dapat memperoleh informasi yang dapat dipercaya sebagai alat pengumpulan data dan mampu mengungkap informasi yang sebenarnya. Suatu kuesioner dapat dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Reliabilitas dalam metode PLS dapat dilihat pada hasil nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Nilai yang diterima untuk Tingkat *composite reliability* adalah  $> 0,7$  sedangkan nilai *composite reliability*  $< 0,7$  maka dinyatakan tidak reliabel. Konsep reliabel harus sejalan dengan validitas konstruk apabila hasil konstruk valid sudah pasti reliabel, dan sebaliknya konstruk reliabel belum tentu dikatakan valid atau tidak reliabel. *cronbach's alpha* hasil pengukuran

dinyatakan reliabel jika nilai *cronbach's alpha* > 0,6 dan jika nilai *cronbach's alpha* < 0,6 maka dinyatakan tidak reliabel.

**Tabel 8**  
**Nilai Cronbach Alpha dan Composite Reliability**

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Kompetensi	0.827	0.827	Reliable
Kompensasi	0.828	0.838	Reliable
Motivasi	0.846	0.854	Reliable
Kinerja Karyawan	0.879	0.884	Reliable

Sumber: Data Primer, diolah 2024

Berdasarkan hasil dari tabel 8 menunjukkan bahwa variabel kompetensi, kompensasi, motivasi dan kinerja karyawan memiliki *cronbach's alpha* > 0,6 dan *composite reliability* > 0,7, dengan demikian hasil tersebut dapat dikatakan bahwa semua variabel yang diuji adalah reliabel dan memenuhi reliabilitas konstruk.

### Model Struktural ( Inner Model )

*Inner model* dalam analisis jalur melalui PLS dimulai dengan melihat *R-Square* ( $R^2$ ) pada seluruh variabel yang dipengaruhi. Pada nilai *R-Square* pengujian yang dilakukan yaitu jika semakin tinggi nilai  $R^2$  maka dikatakan data akan semakin baik. Nilai *R-Square* 0,67 melambangkan model yang kuat, nilai *R-Square* 0,33 menunjukkan nilai yang moderate, dan nilai *R-Square* <0,19 dapat dikatakan lemah.

**Tabel 9**  
**Nilai R Square**

Variabel	R Square	Keterangan
Motivasi	0.402	Moderate
Kinerja Karyawan	0.679	Kuat

Sumber: Data Primer, diolah 2024

Berdasarkan tabel 9 dapat dijelaskan bahwa *R-Square* yang didapatkan dalam penelitian ini untuk variabel motivasi tergolong pada kategori moderate dengan nilai >0,33 dan kinerja karyawan tergolong pada katagori kuat dengan nilai >0,67. Sehingga dapat dijelaskan sebagai berikut: (a). Kontribusi variabel motivasi memiliki Nilai 0,402 sehingga untuk dapat untuk dapat meningkatkan variabel motivasi, variabel bebas atau variabel kompetensi dan kompensasi harus ditingkatkan, (b). Kontribusi variabel kinerja karyawan memiliki Nilai 0,679 sehingga untuk dapat untuk dapat meningkatkan variabel kinerja karyawan, variabel bebas atau variabel kompetensi, kompensasi, dan motivasi harus ditingkatkan.

### A. Pengujian Model Struktural Pengaruh langsung

Pengujian model ini merupakan pengujian secara langsung antara dua variabel yaitu variabel independen dan variabel dependen tanpa melalui variabel intervening untuk melihat arah hubungannya.

**Tabel 10**  
**Original Sampel Pengaruh Langsung**

Variabel	Original Sampel (O)	Arah Hubungan
Kompetensi → Motivasi	0.404	Positif
Kompensasi → Motivasi	0.349	Positif
Kompetensi → Kinerja Karyawan	0.325	Positif
Kompensasi → Kinerja Karyawan	0.389	Positif
Motivasi → Kinerja Karyawan	0.299	Positif

Sumber: Data Primer, diolah 2024

Berdasarkan tabel original sampel diatas menunjukkan arah hubungan antar variabel dengan inner model, sehingga dapat dijelaskan sebagai berikut: (a). Hubungan yang pertama menunjukkan hubungan yang positif antara variabel kompetensi dengan motivasi, yang artinya bahwa saat kompetensi meningkat sebesar 1 satuan, maka motivasi juga akan meningkat sebesar 0,404 satuan, (b). Hubungan yang kedua menunjukkan hubungan yang positif antara variabel kompensasi dengan motivasi, yang artinya bahwa saat kompensasi meningkat sebesar 1 satuan, maka motivasi juga akan meningkat sebesar 0,349 satuan, (c). Hubungan yang ketiga menunjukkan hubungan yang positif antara variabel kompetensi dengan kinerja karyawan, yang artinya bahwa saat kompetensi meningkat sebesar 1 satuan, maka kinerja karyawan juga akan meningkat sebesar 0,325 satuan, (d). Hubungan yang keempat menunjukkan hubungan yang positif antara variabel kompensasi dengan kinerja karyawan dengan kinerja karyawan, yang artinya bahwa saat kompensasi meningkat sebesar 1 satuan, maka kinerja karyawan juga akan meningkat sebesar 0,389 satuan, (e). Hubungan yang kelima menunjukkan hubungan yang positif antara variabel motivasi dengan kinerja karyawan, yang artinya bahwa saat motivasi meningkat sebesar 1 satuan, maka kinerja karyawan juga akan meningkat sebesar 0,299 satuan.

### B. Pengujian Model Struktural Pegaaruh Tidak Langsung

Pengujian model ini merupakan pengujian secara tidak langsung antara variabel independen dan variabel dependen melalui variabel *intervening* untuk melihat arah hubungannya. Model struktural pengaruh tidak langsung dapat dilihat melalui tabel berikut:

**Tabel 11**  
Original Sampel Pengaruh Tidak Langsung

Variabel	Original Sampel (O)	Arah Hubungan
Kompetensi → Motivasi → Kinerja Karyawan	0.104	Positif
Kompensasi → Motivasi → Kinerja Karyawan	0.121	Positif

Sumber: Data Primer, diolah 2024

Berdasarkan tabel original sampel diatas menunjukkan arah hubungan antar variabel dengan inner model, sehingga dapat dijelaskan sebagai berikut: (a). Hubungan yang pertama menunjukkan hubungan yang positif antara variabel kompetensi dengan kinerja karyawan melalui motivasi, yang artinya bahwa saat kompetensi meningkat sebesar 1 satuan, maka motivasi juga akan meningkat kemudian mempengaruhi kinerja karyawan untuk ikut meningkat sebesar 0,104 satuan dan (b). Hubungan yang kedua menunjukkan hubungan yang positif antara variabel kompensasi dengan kinerja karyawan melalui motivasi, yang artinya bahwa saat kompensasi meningkat sebesar 1 satuan, maka motivasi juga akan meningkat kemudian mempengaruhi kinerja karyawan untuk ikut meningkat sebesar 0,121 satuan.

### Uji Hipotesis

Uji Hipotesis ini bertujuan untuk mengetahui apakah seluruh variabel mempunyai pengaruh langsung atau tidak langsung. Dalam pengujian ini dapat dilihat nilai *P value* dengan kriteria nilai *P value* yaitu jika nilainya  $0 < 0,05$  (5%) maka pengaruh langsung dan tidak langsung dinyatakan signifikan. Berikut ini merupakan hasil nilai *t-statistic* dan *P value* pada setiap variabel:

**Tabel 12**  
Uji Hipotesis

Variabel	t - Statistic	P Value	Keterangan
Kompetensi → Motivasi	4.698	0.000	Signifikan
Kompetensi → Kinerja Karyawan	2.390	0.017	Signifikan
Kompensasi → Motivasi	4.187	0.000	Signifikan



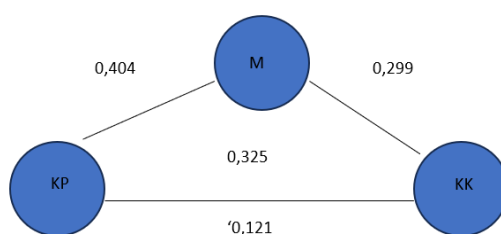
Kompensasi → Kinerja Karyawan	2.972	0.003	Signifikan
Motivasi → Kinerja Karyawan	2.496	0.013	Signifikan
Kompetensi → Motivasi → Kinerja Karyawan	2.066	0.039	Signifikan
Kompensasi → Motivasi → Kinerja Karyawan	2.049	0.040	Signifikan

Sumber: Data Primer, diolah 2024

Berdasarkan tabel uji hipotesis diatas, setelah dilakukan pengujian dengan *SmartPLS* pada 50 responden untuk menjawab kebenaran hipotesis maka diperoleh hasil sebagai berikut: (a). variabel kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karena nilai sinifikansi *P value*  $0,000 < \alpha = 0,05$  (5%) sehingga hipotesis benar dan diterima, (b). variabel kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan karena nilai sinifikansi *P value*  $0,017 < \alpha = 0,05$  (5%) sehingga hipotesis benar dan diterima, (c). variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karena nilai sinifikansi *P value*  $0,003 < \alpha = 0,05$  (5%) sehingga hipotesis benar dan diterima, (d). variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan karena nilai sinifikansi *P value*  $0,000 < \alpha = 0,05$  (5%) sehingga hipotesis benar dan diterima, (e). variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan karena nilai sinifikansi *P value*  $0,013 < \alpha = 0,05$  (5%) sehingga hipotesis benar dan diterima, (f). variabel kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi karena nilai sinifikansi *P value*  $0,039 < \alpha = 0,05$  (5%) sehingga hipotesis benar dan diterima, (g). variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi karena nilai sinifikansi *P value*  $0,040 < \alpha = 0,05$  (5%) sehingga hipotesis benar dan diterima.

### Uji Mediasi

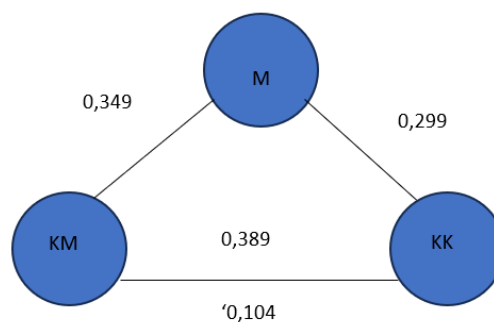
Analisis jalur ditujukan untuk dapat mengetahui apakah variabel motivasi dapat memediasi antara kompetensi dan kinerja karyawan, yaitu dapat diketahui dengan cara mengalikan nilai koefisien jalur kompetensi terhadap motivasi dengan nilai koefisien jalur motivasi dengan kinerja karyawan, dapat dilihat gambar dibawah ini:



**Gambar 2**  
**Uji Mediasi 1**

Nilai VAF untuk pengaruh tidak langsung kompetensi terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh motivasi dapat terlihat pada hasil perhitungan:  $VAF = \frac{\text{pengaruh tidak langsung}}{\text{pengaruh total}} = \frac{0,121}{0,446} = 0,27$ . Dari hasil perhitungan nilai VAF penerapan motivasi sebagai mediasi hubungan kompetensi terhadap kinerja karyawan adalah 0,27 atau 27 %. Hasil tersebut menggambarkan bahwa penerapan motivasi memediasi secara parsial hubungan antara kompetensi dan kinerja karyawan. Hasil mediasi pada penelitian ini menurut Hair (2017:210) termasuk kedalam katagori *complementary mediation* yang menjelaskan bahwasanya output yang diperoleh adalah uji pengaruh langsung dan tidak langsung sama signifikan dan memiliki jalur yang searah.

Untuk mengetahui apakah variabel motivasi dapat memediasi antara kompensasi dan kinerja karyawan, yaitu dapat diketahui dengan cara mengalikan nilai koefisien jalur kompetensi terhadap motivasi dengan nilai koefisien jalur motivasi dengan kinerja karyawan, dapat dilihat gambar dibawah ini:



**Gambar 3**  
**Uji Mediasi 2**

Nilai VAF untuk pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh motivasi dapat terlihat pada hasil perhitungan:  $VAF = \text{pengaruh tidak langsung} / \text{pengaruh total} = 0,104 / 0,493 = 0,21$ . Dari hasil perhitungan nilai VAF penerapan motivasi sebagai mediasi hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan adalah 0,21 atau 21 %. Hasil tersebut menggambarkan bahwa penerapan motivasi memediasi secara parsial hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan. Hasil mediasi pada penelitian ini menurut Hair (2017:210) termasuk kedalam kategori *complementary mediation* yang menjelaskan bahwasanya output yang diperoleh adalah uji pengaruh langsung dan tidak langsung sama signifikan dan memiliki jalur yang searah.

## Pembahasan

### Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dengan *SmartPLS* menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan sehingga hipotesis dapat diterima. Hal ini menjelaskan bahwa adanya kompetensi yang dimiliki karyawan maka akan berperan dalam keefektifan kinerja di kecamatan wiyung. Hasil indikator kuesioner menunjukkan bahwa kompetensi karyawan, khususnya dalam segi keterampilan yang dimiliki karyawan sangat menentukan dalam pembentukan hubungan yang baik dengan kinerja karyawan. Nilai tertinggi tersebut mencerminkan bahwa karyawan Kecamatan Wiyung Kota Surabaya memiliki sejumlah ketrampilan yang cukup baik untuk pencapaian target atau sasaran dalam kesuksesan organisasi. Setiap karyawan memiliki seperangkat ketrampilan yang unik sesuai dengan posisi jabatan yang didudukinya, keterampilan karyawan ASN tidak hanya terpaku pada pelayanan publik, tetapi juga mencakup ketrampilan untuk fleksibel dan mengikuti kearifan lokal. Karyawan pada Kecamatan Wiyung Kota Surabaya telah membuktikan bahwa mereka dapat merubah wilayah pada daerah tersebut menjadi semakin modern dengan pengembangan tata ruang wilayah dan lingkungan hidup strategis melalui infrastruktur dan utilitas kota yang berkelas serta berkelanjutan. Hasil penelitian ini sesuai dengan dengan teori menurut Spencer dalam Moeheriono (2014: 5) mendefinisikan kompetensi "sebagai karakteristik yang mendasari seseorang yang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu". Maka dapat diartikan semakin tinggi kompetensi yang dimiliki karyawan maka semakin tinggi kinerja yang dihasilkan karyawan, tanpa adanya kompetensi maka akan semakin kecil peluang pencapaian target unit kerja yang akan dicapai oleh karyawan. Hasil ini berkaitan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ayu dan Budiono (2022) kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut juga sejalan dengan Bukhari dan Pasaribu (2019), kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

### Pengaruh Kompetensi terhadap Motivasi

Berdasarkan hasil dari pengujian *SmartPLS* menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan sehingga hipotesis dapat diterima. Hal ini menjelaskan bahwa kompetensi kerja karyawan kecamatan wiyung menciptakan suatu dorongan motivasi yang dapat memotivasi karyawan melakukan pekerjaannya dengan optimal. Dalam hal ini dapat dibuktikan dengan adanya motivasi dalam diri karyawan Kecamatan Wiyung Kota Surabaya yang timbul dengan adanya sosialisasi sistem merit terhadap ASN sebagai alat untuk membuka pola pikir akan pentingnya standar kompetensi jabatan. Sistem tersebut membuat mereka dapat melihat cerminan akan kekurangan yang mereka miliki karena profil kompetensi yang terbuka, dengan adanya sistem tersebut para karyawan akan termotivasi untuk mengembangkan karir mereka disana karena didorong oleh kebijakan dalam hal penarikan atau promosi yang tidak didasarkan pada hubungan kekerabatan melainkan didasarkan pada kualifikasi, kompetensi, prestasi kerja yang terbuka dan adil. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori Siagian (2018) Kompetensi kerja akan menciptakan suatu dorongan motivasi. Dengan adanya kompetensi karyawan yang berkualitas, maka karyawan akan menunjukkan kesungguhannya dalam bekerja dengan mengejar kekurangannya sesuai kemampuan yang dimilikinya. Hasil penelitian ini berkaitan dengan penelitian yang dilakukan oleh Agustine *et.al* (2022) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi.

### **Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

Setelah dilakukan pengujian dengan *SmartPLS* pada hasil uji hipotesis ditemukan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan sehingga hipotesis diterima. Hal ini menjelaskan bahwa tingkat kompensasi yang sehat dapat meningkatkan kinerja karyawan kecamatan wiyung. Hasil indikator kuesioner menunjukkan pada pemberian kompensasi karyawan dalam pemberian insentif memiliki nilai tertinggi sehingga dapat terlihat bahwa insentif yang diberikan pada karyawan karyawan menentukan dalam pembentukan hubungan yang baik dengan kinerja karyawan. insentif seringkali dianggap menarik bagi karyawan Kecamatan Wiyung Kota Surabaya karena dapat memberikan pendapatan yang signifikan, insentif ini dapat berasal dari berbagai sumber sesuai dengan kebijakan pemerintah daerah dan regulasi yang berlaku. Dengan adanya bonus yang sehat dan adil karyawan Kecamatan Wiyung Kota Surabaya menghasilkan kinerja yang konsisten dalam penciptaan lingkungan kerja yang produktif dan berorientasi pada hasil. Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Muhammad *et.al* (2014) Kompensasi adalah output dan manfaat yang karyawan terima dalam bentuk gaji, upah dan imbalan untuk meningkatkan kinerja. Instansi atau perusahaan yang dapat mengelola kompensasi dengan baik akan mendapatkan hasil atau output optimal. Dan sejalan dengan teori Garaika (2020), Kebijakan tingkat gaji yang sehat bertujuan untuk memikat suplai tenaga kerja yang memadai, mempertahankan pegawai dan menghindari terjadinya tingkat perputaran pegawai yang mahal. Dengan kompensasi yang baik perusahaan akan lebih efektif dalam pengelolaan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini berkaitan dengan penelitian yang dilakukan oleh Siswadi dan Farisi (2022) bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, hasil tersebut sejalan dengan penelitian Trifena dan Rahmat (2020) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Demikian pula hasil penelitian Wijaya dan Laily (2021) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dengan *SmartPLS* menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap motivasi sehingga hipotesis dapat diterima. Hal ini menjelaskan bahwa adanya kebijakan kompensasi dapat mendorong keinginan karyawan kecamatan wiyung untuk mencapai kinerja yang optimal. Karyawan Kecamatan Wiyung Kota

Surabaya menjadi lebih bersemangat untuk lebih bekerja keras dan mencapai hasil yang diinginkan dengan adanya bonus yang transparan dan konsisten karena tercipta rasa keadilan atas penghargaan yang sesuai dengan pekerjaan yang mereka jalankan serta akan menciptakan emosi yang terikat terhadap organisasi sehingga mengurangi tingkat *turnover* pada Kecamatan Wiyung Kota Surabaya dan meningkatkan kualitas kerja secara keseluruhan. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori Hasibuan (2013:57) menyatakan bahwa kebijakan kompensasi, baik besarnya, susunannya, maupun waktu pembayarannya dapat mendorong gairah kerja dan keinginan karyawan untuk mencapai kinerja yang optimal sehingga membantu terwujudnya sasaran perusahaan. Kompensasi memang menjadi salah satu motivasi bagi karyawan itu sendiri untuk meningkatkan kinerjanya. Dan sejalan dengan teori Robbins & Judge (2015) motivasi merupakan proses yang berperan pada intensitas, arah, dan lamanya berlangsung upaya individu ke arah pencapaian sasaran. Sehingga apabila seorang karyawan menganggap bahwa kompensasi yang diberikan oleh suatu organisasi sesuai dengan yang karyawan harapkan, maka akan dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Demikian pula dengan teori Odunlami and Matthew, (2014) Kompensasi didefinisikan sebagai total semua hadiah yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas pelayanan mereka, tujuan keseluruhan yang menarik, mempertahankan dan memotivasi karyawan. Hasil penelitian ini berkaitan dengan Wijaya dan Laily (2021) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi.

### **Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan**

Setelah dilakukan pengujian dengan *SmartPLS* pada hasil uji hipotesis ditemukan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan sehingga hipotesis diterima. Hal ini menjelaskan bahwa dengan adanya motivasi, karyawan kecamatan wiyung akan memiliki semangat kerja untuk mencapai pemenuhan target kepuasan pelayanan kependudukan yang lebih maksimal. Hasil indikator kuesioner menunjukkan bahwa motivasi karyawan, khususnya dalam segi dorongan dalam diri sendiri pada karyawan sangat menentukan dalam pembentukan hubungan yang baik dengan kinerja karyawan. Dorongan dalam diri Karyawan Kecamatan Wiyung Kota Surabaya menjadikan interaksi antar sesama rekan kerja dan atasan menjadi lebih kolaboratif. Para karyawan cenderung berdedikasi, bersemangat dan berorientasi pada hasil, mereka lebih berusaha untuk mengembangkan ketrampilan, mencari Solusi yang kreatif, memberikan kontribusi aktif terhadap sasaran organisasi sehingga menciptakan manajemen Kecamatan Wiyung Kota Surabaya yang harmonis dan produktif. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori Khoiriyah et al. (2019), dengan adanya motivasi, karyawan yang berkerja dapat lebih berusaha dalam menyelesaikan pekerjaan yang sesuai dengan target yang telah ditetapkan perusahaan dalam produksinya. Motivasi kerja yang tinggi akan berpengaruh dalam standar bekerja karyawan menjadi lebih baik. Hasil penelitian ini berkaitan dengan priesti *et.al* (2021) menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan temuan tersebut, Wijaya dan Laily (2021) menemukan bahwa semakin motivasi karyawan maka akan semakin baik kinerja yang dihasilkan.

### **Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi**

Setelah dilakukan pengujian dengan *SmartPLS* pada hasil uji hipotesis ditemukan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Hal ini menjelaskan bahwa motivasi mampu memediasi kompetensi terhadap kinerja karyawan pada kecamatan wiyung, yang artinya hipotesis dapat diterima. Karyawan kecamatan wiyung dilandasi dengan kompetensi yang dapat mendorong untuk bekerja sesuai dengan target pada posisi jabatan yang ditempatinya. Karyawan kecamatan wiyung kota surabaya cenderung merasa percaya diri dan termotivasi dengan adanya pondasi keterampilan yang berkualitas baik, para karyawan merasa bahwa mereka memiliki kemampuan untuk

menghadapi berbagai tantangan yang datang dari dampak perubahan yang ada. Bahkan sebagian dari mereka berfikir bahwa adanya perubahan akan membukakan jalan atau peluang untuk mereka dapat mengembangkan jalur karir kedepannya. Karyawan kecamatan wiyung kota surabaya dapat mengetahui suatu pekerjaan yang sesuai untuk berkarya secara maksimal karena mereka memiliki pemahaman atas kelebihan yang mendukung dalam pengembangan potensi yang dimiliki serta meminimalisir dalam membuat kesalahan dalam bekerja yang bersumber dari kekurangan dalam diri sendiri. Pemahaman tersebut menjadikan karyawan menjadi lebih antusias dalam meraih pengembangan pola jalur karir yang lebih baik pada kecamatan wiyung kota surabaya. Hasil penelitian ini berkaitan dengan teori Wibowo (2016) kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk dapat melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan ataupun tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Maka dapat diartikan dengan kompetensi yang berkualitas akan mendorong seorang karyawan untuk bekerja sesuai ataupun bahkan melebihi target yang diinginkan oleh instansi. Hasil penelitian ini berkaitan dengan penelitian yang dilakukan oleh Priesti *et.al* (2022) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja melalui motivasi.

### **Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi**

Setelah dilakukan pengujian dengan *SmartPLS* pada hasil uji hipotesis ditemukan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Hal ini menjelaskan bahwa motivasi mampu memediasi kompetensi terhadap kinerja karyawan pada kecamatan wiyung, yang artinya hipotesis dapat diterima. Kompensasi dapat mencerminkan bahwa kesungguhan seseorang dalam bekerja juga dapat dipengaruhi dengan sebuah imbalan atau penghargaan. Kecamatan wiyung kota surabaya senantiasa memastikan bahwa kompensasi yang diberikan kepada setiap karyawan sesuai dengan standar kompensasi yang diberikan pemerintah daerah. Kompensasi akan diberikan sesuai dengan peran dan tanggung jawab yang diemban karyawan kecamatan wiyung kota surabaya sehingga mereka merasa lebih dihargai dan akan terdorong untuk memberikan kesungguhan dalam berkontribusi untuk dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas pada pencapaian berbagai tugas kedinasan di antara lain kualitas pelayanan publik, pelaksanaan kebijakan pemerintahan, pengelolaan administrasi, koordinasi dengan berbagai instansi, pemberdayaan masyarakat, penegakan peraturan dan keamanan serta pelaporan dan evaluasi. Karyawan kecamatan wiyung kota surabaya menjalankan peran masing-masing dengan baik karena mereka mendapatkan penghargaan berupa gaji pokok yang layak insentif yang adil, tunjangan yang sesuai serta fasilitas yang memadai, dengan begitu mereka akan fokus pada tugas-tugas yang diberikan tanpa terganggu oleh masalah keuangan pribadi. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori Winardi (2016:6) Motivasi kerja adalah suatu kekuatan potensial yang ada didalam diri seseorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar, yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kerjanya secara positif atau secara negatif, yang mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan. Dapat diartikan bahwasannya penghargaan atau imbalan yang diberikan dapat mendorong karyawan untuk lebih bersungguh-sungguh dalam pencapaian target kinerja. Hasil penelitian ini berkaitan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wijaya dan Laily (2021) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan seberapa besar pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening. Berdasarkan analisis sebelumnya, maka untuk menjawab rumusan masalah dapat

disimpulkan sebagai berikut: 1). Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga semakin tingginya kompetensi maka kinerja karyawan akan meningkat. 2). Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi, sehingga semakin tingginya kompetensi maka motivasi akan meningkat. 3). Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga semakin tingginya kompensasi maka kinerja karyawan akan meningkat. 4). Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi, sehingga semakin tingginya kompensasi maka motivasi akan meningkat. 5). Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga semakin tingginya kompetensi maka kinerja karyawan akan meningkat. 6). Kompetensi berpengaruh positif signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi, sehingga motivasi dapat berperan dalam memediasi hubungan kompetensi terhadap kinerja karyawan. 7). Kompensasi berpengaruh positif signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi, sehingga motivasi dapat berperan dalam memediasi hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

### Saran

Berdasarkan dari hasil penelitian diatas yang dapat disarankan peneliti adalah beberapa hal sebagai berikut: 1). Berdasarkan hasil observasi mengenai kompetensi terhadap kinerja karyawan peneliti menyarankan untuk Kecamatan Wiyung Kota Surabaya mempertahankan performa karyawan dengan menghadirkan program pelatihan dan pengembangan yang terupdate sehingga dapat meningkatkan pengetahuan pada diri setiap individu karyawan. 2). Berdasarkan hasil observasi mengenai kompetensi terhadap motivasi karyawan peneliti menyarankan untuk Kecamatan Wiyung Kota Surabaya membiarkan karyawan untuk berperan aktif dalam keterlibatan pada setiap strategi instansi sehingga akan mendorong polapikir karyawan dalam bersikap. 3). Berdasarkan hasil observasi mengenai kompensasi terhadap kinerja karyawan peneliti menyarankan untuk Kecamatan Wiyung Kota Surabaya memberikan pemahaman yang baik mengenai pemberian gaji, bahwasanya gaji yang diberikan telah sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan perjanjian kerja yang telah disepakati di awal serta instansi juga perlu mengingatkan akan tugas dan tanggungjawab yang harus dikerjakan karyawan untuk dapat menerima haknya atas kompensasi tersebut. 4). Berdasarkan hasil observasi mengenai kompensasi terhadap motivasi karyawan peneliti menyarankan untuk Kecamatan Wiyung Kota Surabaya memeberikan fasilitas yang lebih memadai agar karyawan dapat termotivasi untuk berusaha meningkatkan kinerjanya mengikuti adanya perubahan yang terjadi. 5). Berdasarkan hasil observasi mengenai motivasi terhadap kinerja karyawan peneliti menyarankan untuk Kecamatan Wiyung Kota Surabaya mengadopsi model SDM holistik agar dapat menyelaraskan praktik sdm dengan strategi organisasi, meningkatkan kepuasan dan keterlibatan karyawan, menarik dan mempertahankan talenta terbaik untuk mendorong integrasi dan kolaborasi sehingga Tingkat kesungguhan dan rasa tanggungjawab karyawan akan lebih meningkat. 6). Berdasarkan hasil observasi mengenai kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening peneliti menyarankan untuk Kecamatan Wiyung Kota Surabaya senantiasa memperhatikan akan pengelolaan potensi yang dimiliki pada setiap karyawan sehingga karyawan akan lebih antusias dalam meraih pengembangan pola jalur karir pada instansi. 7). Berdasarkan hasil observasi mengenai kompetensi terhadap kinerja karyawan peneliti menyarankan untuk Kecamatan Wiyung Kota Surabaya senantiasa memperhatikan kompensasi yang adil sehingga karyawan akan merasa lebih dihargai dan aktif berkontribusi dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas pada pencapaian sasaran atau tujuan organisasi serta meningkatkan output kinerja yang mereka miliki.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Bangun, W. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Erlangga, Bandung.
- Bintoro dan Daryanto. 2017. Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan. Penerbit Gava Media, Yogyakarta.
- Bukhari. dan S.E. Pasaribu. 2019. Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 2(1), 89-103.
- Chin, W.W. 1998. *The Partial Least Square Aproach to Structural Equation Modeling. Modern Methods For Bussiness Research.*
- Garaika, G. (2020). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Sebagai variabel intervening Terhadap Kinerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 21(1), 28-41
- Ghozali, I. 2016. Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23. Edisi Kedelapan. Universitas Diponegoro, Semarang.
- \_\_\_\_\_, I. dan H. Latan. 2015. *Partial Least Square: Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris.* Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hair, J.F., T.M. Hult., C.M. Ringle, dan M. Sarstedt. 2013. *A primer on Partial Least Square Structural Equation Modelling (PLS-SEM).* Sage, Los Angels.
- \_\_\_\_\_, J.F., T.M. Hult., C.M. Ringle, dan M. Sarstedt. 2017. *A primer on Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM).* Sage, Los Angels.
- Hasibuan, M.S.P. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara, Jakarta.
- Ilham, I., I. Putra, dan A.T. Ramly. 2020. Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Dengan Dimediasi Variabel Motivasi. *Jurnal Magister Manajemen Universitas Mataram (JJM Unram)* 9 (4), 315-324.
- Ivancevich, J.M. dan R. Konopaske. 2013. *Human Resource Management. Twelfth Edition.* McGrawHill, New York.
- Khoiriyah, N., S.W. Lelly, dan W. Utami. 2019. Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel intervening pada PT. Perkebunan Nusantara XII bagian Pengolahan Karet Kebun Kotta Blater Jember. *e-Journal Ekonomi Bisnis dan Akuntansi* 6(1): 141-146.
- Maulana, A., M. Fadhilah, dan K.C. Kirana. 2022. Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan Transformasional, Dan Lingkungan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel *Intervening*. *Jurnal Manajemen* 14 (1), 65-75.
- Moeheriono. 2014. Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi. Edisi Revisi, PT raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Muhammad, R., Z.H.M. Kashif., A. Ghazanfar, dan A.M. Arslan. 2014. *Impact Of Compensation On Employee Performance (Empirical Evidence From Banking Sector Of Pakistan).* *International Journal Of Business And Social Science*, 5.
- Odunlami, B. B. dan A. O. Matthew. 2014. *Compensation Management And Employees Performance In The Manufacturing Sector, A Case Study of A Reputable Organization In The Food And Beverage Industry.* 2, (9):108-117.
- Pariesti, A., U. R. Christa, dan Meitiana. 2022. Pengaruh Kompetensi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Inspektorat Kabupaten Katingan. *Journal of Environment and Management* 3(1), 34-45.
- Robbin, S.P. dan T.A. Judge. 2015. Perilaku Organisasi. Edisi Enam Belas, Salemba Empat, Jakarta.
- \_\_\_\_\_, S.P. dan T.A. Judge. 2016. Perilaku Organisasi. Edisi Enam Belas, Salemba Empat, Jakarta.

- Sari, A., F. Zamzam, dan H. 2020. Syamsudin. Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran dan SDM* 1(2), 1-18.
- Sedarmayanti. 2017. Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sekaran, U. dan R Bougie. 2016. *Research Methods For Business: A skill Building Approach. Seventh Edition, Wiley, New York.*
- Siagian, T. S. dan H. Khair. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59-70.
- Simamora, H. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sinaga, T.S. dan R. Hidayat. 2020. Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kereta API Indonesia. *Jurnal Ilmu Manajemen (jurnal Ilman)* 8(1), 15-22.
- Siswadi, Y. dan S. Farisi. 2022. Peran Kinerja Karaywan: Pengaruh Kompetensi Dan Kompensasi Pada perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtanadi Cabang HM. Yamin Medan. *Prosiding Seminar Nasional USM* 3(1), 694-705.
- Sugiyono. 2012. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Alfabeta, Bandung.
- \_\_\_\_\_. 2017. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Alfabeta, Bandung.
- \_\_\_\_\_. 2018. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Alfabeta, Bandung.
- \_\_\_\_\_. 2019. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Alfabeta, Bandung.
- \_\_\_\_\_. 2020. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Alfabeta, Bandung.
- Sutrisno, E. 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi pertama, cetakan kesepuluh, Kencana Prenada Media Group, Yogyakarta.
- \_\_\_\_\_, E. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi pertama, cetakan kesepuluh, Kencana Prenada Media Group, Yogyakarta.
- Syahputra, M.D. dan H. Tanjung. 2020. "Pengaruh Kompetensi, Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan". *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2).
- Wahyuni, A. dan B, Budiono. 2022. Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Pada Karyawan PT. Pegadaian Cabang Blitar. *Jurnal Ilmu Manajemen* 10(3), 769-781.
- Wibowo. 2016. Manajemen Kinerja. Edisi Kelima, Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Wijaya, L.A. dan N. Laily. 2021. Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen (JIRM)* 10(4).
- Winardi, J. 2016. Manajemen Perubahan. Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Yusuf, A. M. 2014. Metodologi penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Penelitian Gabungan. Jakarta, Prenamedia Group.
- Zainal, V.R., M. Ramly., T. Mutis, dan W. Arafah. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan. Edisi Ketiga, Rajawali Pers, Jakarta.