

**PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL  
BERBASIS KOMPETENSI DI MEDIASI SISTEM  
KOMPENSASI PADA KANTOR DEWAN PERWAKILAN  
RAKYAT DAERAH KABUPATEN KOTAWARINGIN  
BARAT**

**Tesis**



**Disusun Oleh :**

**ALEXANDER AMBARITA**

**NIM : 20402300391**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
SEMARANG  
2025**

## **Abstrak**

Abstrak: Organisasi pemerintah merupakan suatu instansi yang berdiri dan di jalankan oleh Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai penggerak, PNS sebagaimana yang tertuang dalam Undang-undang Aparatur Sipil Negara Nomor 5 Tahun 2014 yaitu dimaksud dalam Pasal 6 huruf a merupakan Pegawai ASN yang diangkat sebagai pegawai tetap oleh Pejabat Pembina Kepegawaian dan memiliki nomor induk pegawai secara nasional. Setiap pegawai dituntut memiliki kompetensi serta memiliki kualifikasi dari berbagai keahlian lainnya yang sudah di tetapkan dalam suatu rumusan sedemikian rupa guna mampu menjalankan roda pemerintahan yang progresif dan berkembang guna mencapai tujuan negara yang telah tertuang dalam alinea ke empat Undang-Undang Dasar Negara Kesatuan Republik Indonesia (UUD 1945).. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner secara online melalui Google Form Kinerja merupakan suatu output yang di hasilkan oleh Sumber Daya Manusia dalam instansi bekerja, tentu setiap individu yang sedang bekerja pasti memiliki hasil yang berdampak langsung terhadap keberlangsungan instansi tempat bekerja, Wibowo (2012:2), menyatakan bahwa ‘kinerja adalah merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan yang kuat dengan tujuan strategi sorganisasi, kepuasan dan memberikan kontribusi. Kompensasi merupakan tunjangan yang di berikan oleh suatu organisasi swasta dan bisa juga berasal dari instansi pemerintah baik dari pusat ataupun daerah yang besarnya diberikan berdasarkan kelas atau level jabatan dari seorang Pegawai Negeri Sipil, mekanisme alur pemberiannya diberikan di luar gaji pokok, sehingga terkait jadwal penerimaannya tersebut belum bisa di seragamkan dengan pemberian gaji pokok yang masuk setiap tanggal 1 (Satu) atau awal bulan berbeda dengan pemberian tunjangan tersebut masih memerlukan beberapa skema sedemikian rupa terlebih sebelum di lakukan pencairan, tujuan di berikan tunjangan sudah pasti guna meningkatkan kinerja dan memberikan motivasi agar seluruh Pegawai Negeri Sipil lebih disiplin dan semangat dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

**Kata-kata Kunci:** Kinerja Pegawai Negeri Sipil, Kompetensi, Sistem Kompensasi

## **Abstract**

Abstract: Government organizations are agencies that are established and run by State Civil Apparatus (ASN) as the driving force, PNS as stated in the State Civil Apparatus Law Number 5 of 2014, namely referred to in Article 6 letter a are ASN employees who are appointed as permanent employees by the Personnel Development Officer and have a national employee registration number. Each employee is required to have competence and qualifications from various other expertise that have been determined in a formulation in such a way as to be able to run a progressive and developing government in order to achieve the goals of the state as stated in the fourth paragraph of the Constitution of the Unitary State of the Republic of Indonesia (UUD 1945). This study uses a quantitative approach with a survey method by distributing questionnaires online via Google Form Performance is an output produced by Human Resources in a work institution, of course every individual who is working must have results that have a direct impact on the sustainability of the workplace institution, Wibowo (2012:2), states that "performance is the result of work that has a strong relationship with the strategic goals of the organization, satisfaction and providing contributions. Compensation is an allowance given by a private organization and can also come from government agencies both from the center and regions whose amount is given based on the class or level of position of a Civil Servant, the mechanism for the flow of provision is given outside the basic salary, so that the schedule for receiving it cannot be standardized with the provision of basic salary which comes in every 1 (one) or the beginning of the month, unlike the provision of these allowances, it still requires several schemes in such a way, especially before the disbursement is carried out, the purpose of providing allowances is certainly to improve performance and provide motivation so that all Civil Servants are more disciplined and enthusiastic in completing a job.

**Keywords:** Civil Servant Performance, Competence, Compensation System

**LEMBAR PERSETUJUAN**

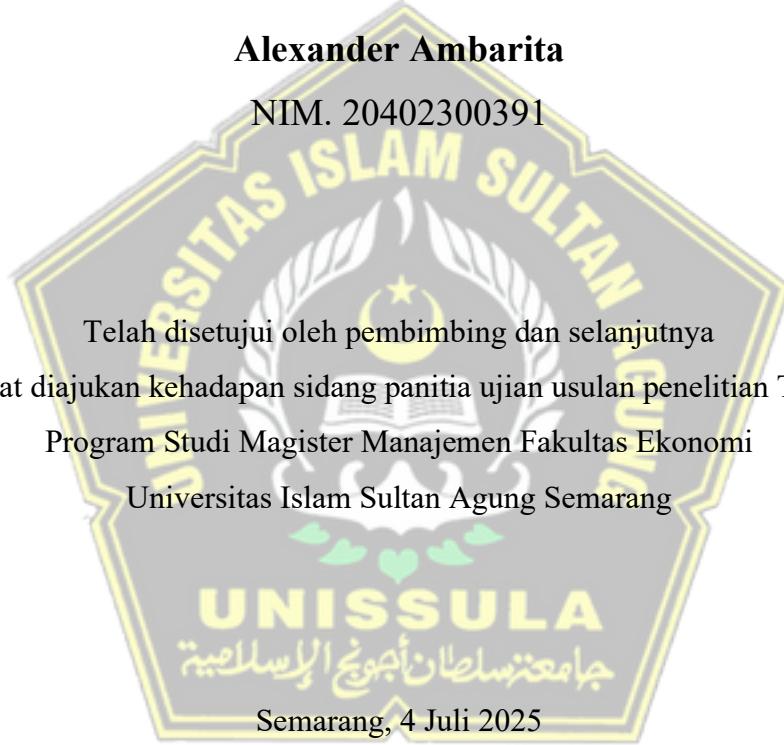
**TESIS**

**PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL  
BERBASIS KOMPETENSI DI MEDIASI SISTEM  
KOMPENSASI PADA KANTOR DEWAN PERWAKILAN  
RAKYAT DAERAH KABUPATEN KOTAWARINGIN  
BARAT**

Disusun Oleh :

**Alexander Ambarita**

NIM. 20402300391



**Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE., M.Si**

NIK. 210491028

HALAMAN PENGESAHAN

**PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL  
BERBASIS KOMPETENSI DI MEDIASI SISTEM  
KOMPENSASI PADA KANTOR DEWAN PERWAKILAN  
RAKYAT DAERAH KABUPATEN KOTAWARINGIN BARAT**

Disusun Oleh :

**Alexander Ambarita**

NIM. 20402300391

Telah dipertahankan didepan Pengaji  
Pada tanggal, 4 Juli 2025

**Susunan Dewan Pengaji**

Pembimbing

**Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE., M.Si**

NIK. 210491028

**Prof. Dr. Heru Sulistyo, SE.M.Si**

NIK. 210493032

Pengaji II

**UNISSULA**  
جامعة سلطان ابوجع ارسلانية

**Prof. Dr. Ir Juni Gultom, ST., MT**

NIK. 8995920021

Tesis ini diterima sebagai salah satu persyaratan

Untuk Memperoleh Gelar Magister Manajemen

Tanggal, 4 Juli 2025

Ketua Program Studi Magister Manajemen

**Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE., M.Si**

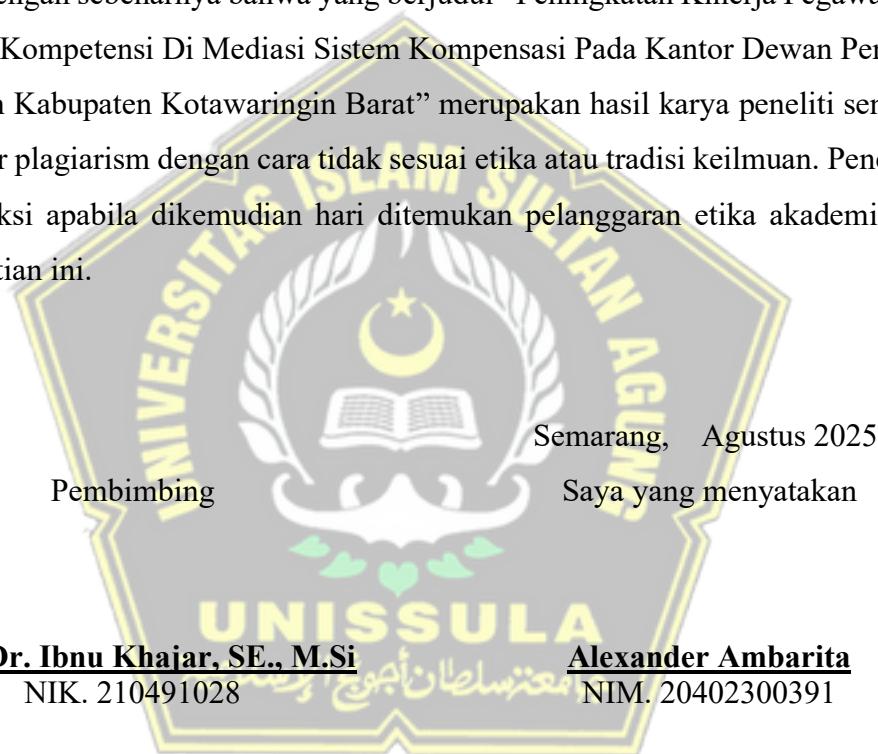
NIK. 210491028

## **PERNYATAAN KEASLIAN TESIS**

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Alexander Ambarita  
NIM : 20402300391  
Program Studi : Magister Manajemen  
Fakultas : Ekonomi

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa yang berjudul “Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Berbasis Kompetensi Di Mediasi Sistem Kompensasi Pada Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat” merupakan hasil karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarism dengan cara tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila dikemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.



## PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Alexander Ambarita  
NIM : 20402300391  
Program Studi : Magister Manajemen  
Fakultas : Ekonomi

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tesis dengan judul "Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Berbasis Kompetensi Di Mediasi Sistem Kompensasi Pada Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat" dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-ekslusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di Internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Semarang, 01 Agustus 2025



Alexander Ambarita  
NIM. 20402300391

## **KATA PENGANTAR**

Puji Syukur kami panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Kuasa yang telah memberikan berbagai anugerah terselesainya Tesis ini dengan judul “Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Berbasis Kompetensi Di Mediasi Sistem Kompensasi Pada Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat”. Oleh karena itu pada kasempatan ini mengucapkan banyak terima kasih kepada :

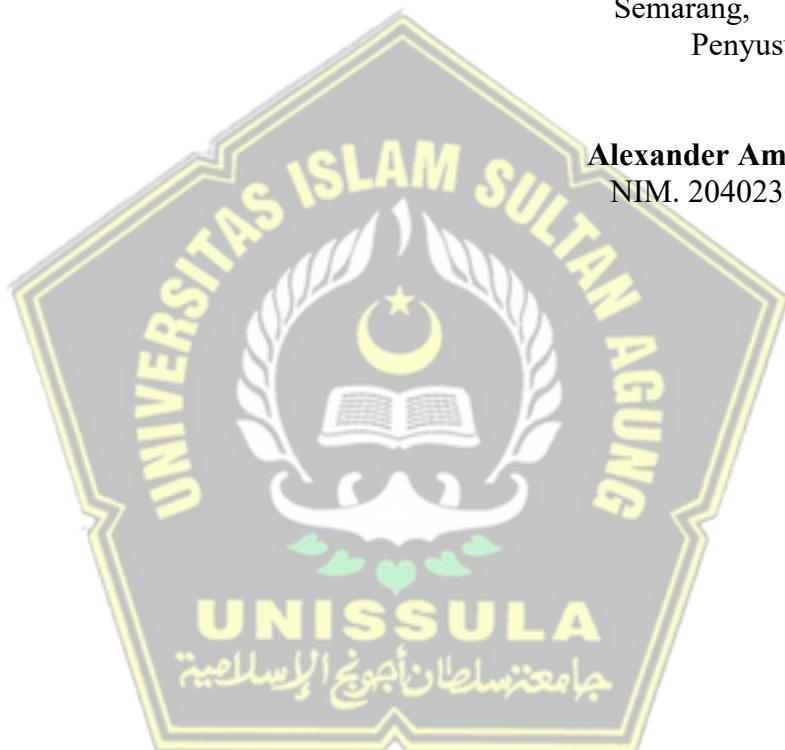
1. Prof. Dr. Heru Sulistyo, SE. M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
2. Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE. M.Si, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang serta Dosen pembimbing yang telah dengan sabar membimbing, mengarahkan dan memberikan motivasi, serta saran-saran kepada penulis.
3. Prof. Dr. Ir Juni Gultom, ST., MT, yang memberi motivasi untuk terus belajar dan semangat, tiada kata terlambat.
4. Seluruh Dosen Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Unissula Semarang yang telah memberikan motivasi dan dinamika keilmuan.
5. Rekan-rekan Program Studi Magister Manajemen Area Pangkalan Bun Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang angkatan 2024/2025, yang telah mendukung dan memotivasi kami untuk belajar .
6. Orang Tua dn Sudara-Saudara, yang dengan Tulus memberikan dukungan kepada penulis, dan selalu memberi do'a terbaiknya.

7. Sekretaris Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kabupaten Kotawaringin Barat serta rekan-rekan di kantor, yang telah mendukung penulis dalam menyelesaikan studi Strata-2.

Akhirnya kepada semua pihak dan handai taulan, yang tidak dapat kami sebutkan satu persatu, yang secara langsung maupun tidak langsung membantu kami dalam penyusunan tesis ini.

Semarang, Juli 2025  
Penyusun

Alexander Ambarita  
NIM. 20402300391



## DAFTAR ISI

**Halaman**

PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL BERBASIS KOMPETENSI DI MEDIASI SISTEM KOMPENSASI PADA KANTOR DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH KABUPATEN KOTAWARINGIN BARAT.....	i
ABSTRAK .....	ii
ABSTRACT .....	iii
LEMBAR PERSETUJUAN TESIS .....	iv
HALAMAN PENGESAHAN TESIS .....	v
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS .....	vi
LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR LAMPIRAN.....	x
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	4
1.3. Batasan Masalah.....	4
1.4. Tujuan Penelitian.....	4
1.5. Manfaat Penelitian.....	4
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
2.1. Kinerja Pegawai .....	6
2.1.1. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	6
2.1.2. Indikator-indikator Kinerja .....	7

2.1.3. Tujuan dan Sasaran Kinerja .....	8
2.2. Kompetensi.....	8
2.2.1 Indikator-indikator Kompetensi.....	9
2.2.2 Unsur-unsur Kompetensi .....	10
2.2.3 Manfaat Kompetensi.....	10
2.3. Sistem Kompensasi .....	11
2.3.1. Jenis-jenis Kompensasi.....	11
2.3.2. Indikator-indikator Kompensasi .....	13
2.3.3. Tujuan Kompensasi.....	13
2.4. Model Empirik Penelitian.....	14

### BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian .....	15
3.1.1 Hubungan Kinerja Terhadap Kompensasi .....	15
3.1.2 Hubungan Kompetensi Pegawai Terhadap Kompensasi .....	16
3.1.3 Hubungan Kinerja, Kompetensi Pegawai Terhadap Kompensasi.....	16
3.2. Hipotesis Penelitian .....	16
3.3. Sumber Data .....	17
3.4. Responden .....	17
3.5. Operasional Variabel .....	17
3.5.1. Variabel Independen.....	17
3.5.2. Variabel Dependen .....	18
3.6. Teknik Pengumpulan Data .....	20
3.6.1. Jenis-jenis Pengumpulan Data.....	20
3.6.2 Uji Kualitas Data.....	21
3.6.3 Uji Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ) .....	24
3.6.4 Pengujian Hipotesis.....	24

BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan .....	25
4.1 Gambaran Umum Lokasi atau Obyek Penelitian .....	25
4.2 Karakteristik Responden .....	26
4.2.1    Tanggapan Responden Terhadap Variabel Penelitian .....	27
4.2.2    Tanggapan Responden Terhadap Variabel Motivasi .....	28
4.2.3    Tanggapan Responden Terhadap Variabel Sistem Kompensasi.....	30
4.2.4    Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja Pegawai.....	31
4.3 Hasil Pengujian Hipotesis .....	33
4.3.1    Analisa model pengukuran (Outer Model) .....	34
4.3.2    Pengujian Inner Model (Model Struktural).....	39
4.3.3    Goodness of Fit (GoF) .....	40
4.4 Pengujian Hipotesis .....	41
4.4.1    Pengujian Pengaruh Langsung (Direct Effect) .....	41
BAB V Kesimpulan dan Saran.....	44
5.1 Kesimpulan.....	44
5.2 Saran.....	44
DAFTAR PUSTAKA.....	45
LAMPIRAN PENGANTAR.....	47
LAMPIRAN KUISIONER.....	48
Motivasi.....	49
Kinerja Pegawai .....	50
Lampiran Tambahan.....	52

## DAFTAR TABEL

Table 3.1 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel Independen.....	19
Table 3.2 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel Dependen .....	20
Table 3.3 Skor Berdasarkan Skala Likert.....	21
Table 4.1 Luas Wilayah Per Kecamatan .....	25
Table 4.2 Distribusi karakteristik responden di Kantor Kecamatan Kotawaringin Lama .....	27
Table 4.3 Alat ukur tanggapan responden terhadap variabel penelitian.....	28
Table 4.4 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Motivasi.....	28
Table 4.5 variabel kompensasi pegawai di Lingkungan Kantor DPRD Kotawaringin Barat ....	30
Table 4.6 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Sistem Kinerja Pegawai .....	31
Table 4.7 Nilai Loading Faktor Iterasi Pertama .....	35
Table 4.8 Nilai Loading Faktor Iterasi Kedua .....	36
Table 4.9 Hasil Cross Loading.....	37
Table 4.10 Fornel-Larcker Criterion.....	38
Table 4.11 Nilai Composite Reliability dan AVE.....	38
Table 4.12 Nilai R-Square model .....	39
Table 4.13 Nilai VIF model .....	39
Table 4.14 Nilai Predictive Relevance.....	40
Table 4.15 Nilai Goodness of Fit Model .....	40
Table 4.16 Pengujian pengaruh langsung (direct effect).....	42



## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1 Model Empirik Penelitian.....	15
Gambar 3.1 Rumus Uji Reliabilitas.....	23
Gambar 4.1 Struktur hubungan antar variabel penelitian.....	33
Gambar 4.2 Nilai loading faktor seluruh item penelitian iterasi pertama .....	34
Gambar 4.3 Nilai loading faktor seluruh item penelitian iterasi kedua .....	36



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Organisasi pemerintah merupakan suatu instansi yang berdiri dan di jalankan oleh Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai penggerak, PNS sebagaimana yang tertuang dalam Undang-undang Aparatur Sipil Negara Nomor 5 Tahun 2014 yaitu dimaksud dalam Pasal 6 huruf a merupakan Pegawai ASN yang diangkat sebagai pegawai tetap oleh Pejabat Pembina Kepegawaian dan memiliki nomor induk pegawai secara nasional. Setiap pegawai dituntut memiliki kompetensi serta memiliki kualifikasi dari berbagai keahlian lainnya yang sudah ditetapkan dalam suatu rumusan sedemikian rupa guna mampu menjalankan roda pemerintahan yang progresif dan berkembang guna mencapai tujuan negara yang telah tertuang dalam alinea ke empat Undang-Undang Dasar Negara Kesatuan Republik Indonesia (UUD 1945).

Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai Sumber Daya Manusia (SDM) yang menjadi penggerak utama suatu organisasi pemerintahan tentu memiliki kinerja yang berbeda dari setiap individunya, kompetensi pegawai merupakan faktor krusial secara positif berdampak pada kinerja, penguasaan terhadap bidang yang di kerjakan tentu menuntut setiap pegawai mampu dan menguasai setiap aspek yang di kerjakan melalui keterampilan yang dimiliki. Penelitian yang dilakukan oleh Abubakar (2018) dan Satria & Kuswara (2013) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas pegawai. Namun berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Wasti (2017) menunjukkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai. Penentuan kompetensi pegawai telah ditetapkan oleh Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 7 tahun 2013 tentang Pedoman Penyusunan Standar Kompetensi Manajerial Pegawai Negeri Sipil.

Kinerja merupakan suatu output yang di hasilkan oleh Sumber Daya Manusia dalam instansi bekerja, tentu setiap individu yang sedang bekerja pasti memiliki hasil yang berdampak langsung terhadap keberlangsungan inatansi tempat bekerja, Wibowo (2012:2), menyatakan bahwa “kinerja adalah merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan yang kuat dengan tujuan strategi sorganisasi, kepuasan dan memberikan kontribusi

ekonomi". Kinerja merupakan perilaku yang nyata dan kemudian di tunjukan kepada setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai, 2010).

Kompensasi merupakan tunjangan yang di berikan oleh suatu organisasi swasta dan bisa juga berasal dari instansi pemerintah baik dari pusat ataupun daerah yang besarnya diberikan berdasarkan kelas atau level jabatan dari seorang Pegawai Negeri Sipil, mekanisme alur pemberiannya diberikan di luar gaji pokok, sehingga terkait jadwal penerimaannya tersebut belum bisa di seragamkan dengan pemberian gaji pokok yang masuk setiap tanggal 1 (Satu) atau awal bulan berbeda dengan pemberian tunjangan tersebut masih memerlukan beberapa skema sedemikian rupa terlebih sebelum di lakukan pencairan, tujuan di berikan tunjangan sudah pasti guna meningkatkan kinerja dan memberikan motivasi agar seluruh Pegawai Negeri Sipil lebih disiplin dan semangat dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Kompensasi adalah segala sesuatu yang di terima oleh pegawai sebagai balas jasa kerja mereka (Sedarmayanti, 2011:239), kompensasi berupa tambahan penghasilan khususnya bagi pegawai negeri sipil pemerintahan daerah telah diatur berdasarkan peraturan perundang-undangan. Menurut Pasal 63 ayat (2) Peraturan Pemerintah No.58 Tahun 2005 Tentang Pengelolaan Keuangan Daerah bahwa Pemerintah daerah dapat memberikan tambahan penghasilan kepada pegawai negeri sipil daerah berdasarkan pertimbangan yang obyektif dengan memperhatikan kemampuan keuangan daerah dan memperoleh persetujuan DPRD sesuai dengan ketentuan perundang-undanganya yang mengaturnya. Menurut Permendagri No. 13 tahun 2006, Pasal 39 ayat (2) bahwa tambahan penghasilan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diberikan dalam rangka peningkatan kesejahteraan pegawai berdasarkan beban kerja atau tempat bertugas atau kondisi kerja atau kelangkaan profesi atau prestasi kerja, sedangkan menurut peraturan Bupati Kotawaringin Barat Nomor 8 tahun 2023 dijelaskan pada pasal (2) ayat (1) pegawai ASN diberikan TPP (Tambahan Penghasilan Pegawai).

Kabupaten Kotawaringin Barat sebagai salah satu daerah yang menerapkan pemberian Kompensasi sudah merujuk pada kondisi Keuangan atau Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), untuk jumlah Tambahan Penghasilan Pegawai yang di terima oleh setiap Pegawai Negeri Sipil Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat yang berada di setiap SKPD Kabupaten lainnya yang ada di Provinsi Kalimantan Tengah.

terutama dalam hal kompetensi bagi pegawai dapat meningkat dalam menyelesaikan tugas yang tepat waktu kemudian dalam hal perilaku individu dapat menjadi motivasi agar meningkatkan profesionalisme secara konsisten dalam bekerja sesuai dengan aturan yang ada, namun pada kenyataannya tidak semua Pegawai Negeri Sipil mampu memberikan kinerja yang baik, bisa di lihat dari beberapa survei, contohnya berada pada satu instansi yaitu Sekretariat DPRD (Dewan Perwakilan Rakyat Daerah) terdapat pekerjaan-pekerjaan kantor yang penyelesaiannya kurang tepat waktu yang di akibatkan memiliki kesibukan lain dan kedisiplinan yang kurang konsisten, bisa di lihat dari setiap hari terkait keterlambatan tidak bisa di lepaskan dari rutinitas bagi beberapa individu, kemudian pegawai yang mengikuti apel pagi dan sore jumlahnya berbeda beda setiap hari yang cenderung tidak stabil, pemberian Kompensasi ini tidak sepenuhnya menjadi solusi dalam membawa perubahan positif terkait kinerja, ditambah ada faktor lain seperti proses pencairan kompensasi ini masih kerap kali tidak tepat waktu sehingga memicu rendahnya kinerja pegawai. Berdasarkan teori di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini akan dilaksanakan adalah: 1) Pemberian Insentif belum mampu mendorong peningkatan kompetensi Pegawai Negeri Sipil secara maksimal 2) Rendahnya capaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil

Kinerja pegawai dan tuntutan profesionalisme serta peningkatan mutu secara terus-menerus, menuntut semua pegawai untuk selalu memperbaiki kinerja pada semua aspek. Hal ini tentunya perlu didukung peningkatan dan pembinaan pegawai yang diarahkan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dengan memperhatikan motivasi kerja, sistem kompensasi yang baik dan optimal kepada para pegawai yang ada. Dengan kinerja ASN yang baik dan terorganisir dapat menambah kepercayaan masyarakat pada pelayanan yang diberikan sesuai dengan perkembangan masyarakat.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti mengambil judul **“Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Berbasis Kompetensi Di Mediasi Sistem Kompensasi Pada Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini, yaitu :

1. Apakah Kompetensi Pegawai Negeri Sipil mempengaruhi secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah ?
2. Apakah kompetensi Pegawai Negeri Sipil di pengaruhi oleh Kompensasi pada Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah?

## **1.3 Batasan Masalah**

Untuk menghindari pelebaran pokok masalah dan agar penelitian lebih terarah, sehingga tujuan penelitian ini dapat tercapai dengan baik. Maka peneliti memberi batasan penelitian antara lain :

1. Subjek pada penelitian ini yaitu Pegawai Negeri Sipil yang bekerja di Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat
2. Ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja Pegawai Negeri Sipil, namun, mengingat keterbatasan waktu, tenaga dan biaya peneliti hanya meneliti tentang Kinerja pegawai dan Kompetensi melalui kompensasi.

## **1.4 Tujuan Penelitian**

1. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat.
2. Mendeskripsikan dan Menganalisis pengaruh Kompensasi terhadap Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah.

## **1.5 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan beberapa manfaat antara lain sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan dalam pengembangan ilmu bidang manajemen sumber daya manusia khususnya pemberdayaan manusia yang memegang peranan sangat penting dalam pencapaian suatu tujuan serta sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan kinerja dan tercapainya keberhasilan.
- b. Merupakan informasi bagi penelitian selanjutnya dan sumbangannya dalam pengembangan pengetahuan dibidang manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia

2. Manfaat Praktis

- a. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi salah satu bahan pertimbangan pemerintah, khususnya instansi terkait, dengan melakukan penyusunan kebijakan mengenai kinerja pegawai yang tinggi untuk terlaksananya pemerintahan yang baik (*good governance*) sehingga terwujudnya pembangunan nasional.
- b. Sumbangan pemikiran bagi Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat dalam rangka mengembangkan sumber daya manusia yang dimilikinya agar dapat meningkatkan kemampuan yang memadai terutama yang menyangkut kinerja, kompetensi kerja, melalui sistem kompensasi.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Kinerja Pegawai

Kinerja didefinisikan sebagai apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Menurut Afandi (2018:83) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Dari pendapat diatas maka dapat diketahui bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya dalam waktu tertentu. Kinerja juga merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh pegawai yang biasanya digunakan sebagai dasar penilaian terhadap pegawai atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah utama untuk menuju tercapainya suatu tujuan organisasi.

##### 2.1.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

1. Faktor Kemampuan (*Ability*). Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*). Artinya, pimpinan dan pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ *superior*, *very superior*, *gifted* dan *genius* dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

2. Faktor Motivasi (*Motivation*). Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan pegawai terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organ isasinya. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Pendapat William Stern dalam teorinya tersebut (Mangkunegara (2009:16-17), sebenarnya merupakan perpaduan dari pandangan teori hereditas dari Schopenhauer.

1. Faktor Individu. Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain, tanpa adanya konsentrasi yang baik dari individu dalam bekerja, maka pimpinan mengharapkan mereka dapat bekerja produktif dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Faktor Lingkungan Organisasi. Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, autoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkariernya dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

### **2.1.2 Indikator-Indikator Kinerja**

Menurut Afandi (2018:89) indikator-indikator kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Kuantitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

2. Kualitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

3. Efisiensi dalam melaksanakan tugas

Berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.

4. Disiplin kerja

Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.

5. Inisiatif

Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit.

6. Ketelitian

Tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu udah mencapai tujuan apa belum.

#### 7. Kepemimpinan

Proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

#### 8. Kejujuran

Salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan.

#### 9. Kreativitas

Proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

### 2.1.3 Tujuan dan Sasaran Kinerja

Menurut Mangkunegara (2009:20), adapun bagi para pegawai, tujuan pelaksanaan manajemen kinerja adalah:

- a. Membantu para pegawai untuk mengerti apa yang seharusnya mereka kerjakan dan mengapa hal tersebut dikerjakan serta memberikan kewenangan dalam mengambil keputusan.
- b. Memberikan kesempatan bagi para pegawai untuk mengembangkan keahlian dan kemampuan baru.
- c. Mengenali rintangan-rintangan peningkatan kinerja dan kebutuhan sumber daya yang memadai.
- d. Pegawai memperoleh pemahaman yang baik mengenai pekerjaan dan tanggung jawab kerja mereka.

## 2.2 Kompetensi

Kompetensi merupakan keahlian dari setiap individu yang di buktikan secara nyata melalui hasil pemikiran, karya dan pekerjaan lainnya yang berdampak langsung terhadap organisasi atau instansi. Kompetensi merupakan suatu karakteristik dari seseorang yang memiliki keterampilan (*skill*), pengetahuan (*knowledge*), dan kemampuan (*ability*) untuk melaksanakan suatu pekerjaan (Hevesi, 2005), sedangkan menurut Sanghi (2007) kompetensi adalah suatu proses yang mengacu pada berbagai keterampilan yang harus dilakukan dan perilaku yang harus diterapkan dalam kinerja yang kompeten. Dapat di simpulkan bahwa kompetensi merupakan buah dari pendidikan dan pelatihan yang telah di laksanakan kemudian memberikan hasil berupa karya yang di terapkan dalam pekerjaan yang di geluti secara profesional sesuai dengan standar yang telah di tetapkan.

Ada lima karakteristik dalam kompetensi yaitu: (1) Motif (*Motive*) adalah hal-hal seseorang yang secara terus-menerus berpikir tentang keinginan dan apa yang menyebabkan tindakan. Motif bisa dilakukan secara langsung atau memilih perilaku terhadap tindakan tertentu atau tujuan dan jauh darisatu tujuan yang dikehendaki. Motivasi kerja yang tinggi yang diberikan pegawai akan meningkatkan produktivitas, sehingga memudahkan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Jadi,jelas bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh besar dalam operasi pemerintahan. Oleh karena itu, pemerintah selalu mengharapkan pegawai-pegawainya memiliki motivasi kerja yang tinggi. orang lain. (2) Sifat (*Traits*) adalah ciri ciri fisik dan tanggapan yang konsisten terhadap situasi atau informasi. (3) Konsep diri (*Self-image*) adalah sebuah sikap atas nilai-nilai atau citra diri. (4) Pengetahuan (*Knowledge*) adalah informasi seseorang dalam bidang tertentu. (5) Keterampilan (*Skill*) adalah kemampuan untuk melakukan tugas fisik atau mental tertentu.

Kompetensi *Skill* dan *Knowledge* cenderung lebih nyata (*Visible*) dan relatif berada di permukaan (ujung) sebagai karakteristik yang dimiliki manusia. *Social role* dan *self image* cenderung sedikit *visible* dan dapat dikontrol oleh perilaku dari luar. Sedangkan *trait* dan motivasi letaknya lebih dalam pada titik sentral kepribadian. Kompetensi pengetahuan dan keahlian relatif mudah untuk dikembangkan melalui program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia. Motif kompetensi dan sifat (*Trait*) berada pada kepribadian seseorang sehingga cukup sulit untuk dinilai dan dikembangkan. Salah satu cara yang paling efektif adalah dengan memilih karakteristik tersebut dalam proses seleksi. Konsep diri dan *social role* terletak diantara keduanya dan dapat diubah melalui pelatihan.

### 2.2.1 Indikator -indikator Kompetensi

Menurut Narimawati (2010:75) indikator Kompetensi di bagi menjadi tiga yaitu:

- a) Kompetensi intelektual adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan intelektual individu (dapat berupa pengetahuan, keterampilan, pemahaman profesional, pemahaman konseptual dan lain-lain) yang bersifat relatif stabil ketika menghadapi permasalahan di tempat kerja, yang dibentuk dari sinergi antara watak konsep diri. Motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan konstekstual,
- b) Kompetensi emosional adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan untuk menguasai diri dan memahami lingkungan secara objektif dan moralis sehingga pola emosinya relatif stabil dalam menghadapi permasalahan ditempat kerja, yang dibentuk dari sinergi antara watak konsep diri. Motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan emosional
- c) Kompetensi sosial adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan untuk menguasai diri dan memahami lingkungan secara objektif

dan moralis sehingga pola emosinya relatif stabil dalam menghadapi permasalahan ditempat kerja, yang dibentuk dari sinergi antara watak konsep diri. Motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan emosional

### 2.2.2 Unsur-Unsur Kompetensi

Hart (2010: 368) menemukan 15 unsur-unsur dalam kompetensi para pegawai, yaitu:

1. Orientasi pencapaian prestasi
2. Pemikiran analitis
3. Memiliki kemampuan dalam berhadapan dengan kondisi serba tidak pasti
4. Pengambilan keputusan
5. Kepemimpinan
6. Kerja jejaring
7. Komunikasi lisan
8. Dorongan pribadi dan inisiatif
9. Kemampuan untuk membujuk
10. Perencanaan dan pengorganisasian
11. Kepedulian terhadap hal-hal yang bersifat politik
12. Kesadaran terhadap diri sendiri dan pengembangan diri
13. Kerja kelompok
14. Tingkatan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki
15. Komunikasi tertulis

### 2.2.3 Manfaat Kompetensi

Kompetensi begitu penting dalam dunia usaha sebagai dasar perekrutan (*recruitment*) pegawai. Bahkan beberapa pakar menyatakan IQ yang tinggi belum tentu menjamin keberhasilan karena hasil IQ lebih banyak ke arah “kecendrungan”. Menurut Daniel Goleman, “kecerdasan IQ (*intelligent quotient*) bukan segala-galanya dalam meraih kesuksesan. Menurut hasil penelitian dengan beberapa pakar terhadap para CEO (*chief executive officer*) yang telah berhasil di berbagai negara, sumbangan IQ dalam keberhasilan hidup dan pengembangan karier seseorang hanya mencapai 20%. Sedangkan 80% justru dipengaruhi oleh kecerdasan emosional (*emotional quotient*).”

Begitu pentingnya kompetensi ini membuat sistem perkembangannya bagi setiap perusahaan/organisasi yang ingin sukses wajib dan harus dilakukan seluas-luasnya, lebih-lebih pada perusahaan modern saat ini. Adapun dasar dalam konsep atau pengembangan

sistem berbasis kompetensi ini adalah sebagai berikut:

- a. Pelatihan yang spesifik. Pelatihan-pelatihan diarahkan secara spesifik sesuai dengan bidang yang ditanganinya selanjutnya pelatihan berbasis kompetensi mengajarkan prilaku-prilaku positif, seperti keramahan dan kesopanan.
- b. Dasar rekrutmen. Penerimaan pegawai yang selama ini lebih didasarkan pada surat keterangan tentang pengalaman dan keahlian diubah kearah penilaian berbasis kompetensi
- c. Pengukuran kinerja. Standar kompetensi dapat dijadikan indikator untuk penilaian kinerja
- d. Dasar penghargaan. Dengan adanya penilaian berbasis kompetensi dan kinerja, maka dapat dijadikan sebagai salah satu acuan di dalam memberikan penghargaan, dan atau untuk mengaitkannya pada poin kompensasi.

## 2.2 Sistem Kompensasi

Pada dasarnya manusia bekerja ingin memperoleh uang atau gaji untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Untuk itulah seorang tenaga kerja berusaha bekerja keras dan semakin menunjukkan loyalitas terhadap organisasi di mana dia bekerja dan karena itulah instansi memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja pegawainya yaitu dengan jalan memberikan kompensasi. Pemberian Kompensasi kepada Pegawai dalam sebuah organisasi sangatlah penting, karena dengan adanya Kompensasi tersebut Pegawai akan merasa senang karena hasil kerja mereka mendapatkan imbalan atau balasjasa yang sesuai sehingga mereka lebih bersemangat dalam bekerja dan dapat meningkatkan Kinerja Pegawai.

Menurut Hadari Nawawi (2005: 315) Kompensasi adalah penghargaan atau ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja. Menurut Malayu S. P. Hasibuan (2006: 118) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima Pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada organisasi. Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan Kompensasi adalah penghargaan atau pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima Pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada organisasi karena tenaga kerjatersebut telah memberikan sumbangana tenaga dan pikiran demi kemajuan organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

### 2.3.1 Jenis-jenis Kompensasi

Kompensasi merupakan cara perusahaan atau instansi dalam meningkatkan kualitas tenaga kerja yang berguna bagi pertumbuhan organisasi perusahaan atau instansi. Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2006) Kompensasi dibedakan menjadi dua yaitu sebagai berikut:

1. Kompensasi langsung (*direct compensation*) yang dapat berupa gaji, upah dan upah insentif.
2. Kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*) yang dapat berupa kesejahteraan Pegawai.

Menurut Hadari Nawawi (2005: 316-317) Kompensasi dibedakan menjadi tiga jenis yaitu sebagai berikut :

1. Kompensasi Langsung

Kompensasi langsung adalah penghargaan atau ganjaran gaji atau upah yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap.

2. Kompensasi Tidak Langsung

Kompensasi tidak langsung adalah pemberian bagian keuntungan atau manfaat lainnya bagi para pekerja di luar gaji atau upah tetap dapat berupa uang atau barang, misalnya THR dan jaminan kesehatan.

3. Insentif

Insentif adalah penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerja tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu, misalnya bonus. Demikian juga berupa penggantian biaya berobat melalui asuransi kesehatan, fasilitas perumahan dan kendaraan dalam bentuk antar jemputatau yang dipergunakan perseorangan sesuai jabatan, tunjangan hari raya (cenderung dihapuskan) sebagai insentif pemerataan, dana pensiun, honorarium/insentif kepanitiaan, insentif tim kerja, honorarium/insentif pegawai/pegawai yang ikut dalam tugas pembangunan fisik (proyek), dan lain-lain.

Jadi dapat disimpulkan bahwa Kompensasi dibagi menjadi tiga jenis yaitu 1) Kompensasi langsung yang berupa gaji atau upah, 2) Kompensasi tidak langsungseperti kesejahteraan Pegawai, THR dan jaminan kesehatan, 3) Insentif yang dapat berupa bonus.

### **2.3.2 Indikator-indikator Kompensasi**

Berdasarkan jenis-jenis kompensasi di atas maka indikator-indikator Kompensasi adalah:

- 1.gaji
- 2.Tunjangan
- 3.Kesejahteraan Pegawai
- 4.Insentif

### **2.3.3 Tujuan Kompensasi**

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2006) tujuan Kompensasi adalah sebagai berikut:

#### 1. Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian Kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara pengusaha dengan Pegawai, karena Pegawai harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, dan pengusaha wajib membayar Kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

#### 2. Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa, Pegawai dapat memenuhi kebutuhankebutuhannya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

#### 3. Pengadaan Efektif

#### 4. Motivasi

#### 5. Stabilitas Pegawai

#### 6. Disiplin

7. Pengaruh Serikat Buruh dengan pemberian Kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindaridan Pegawai tetap akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

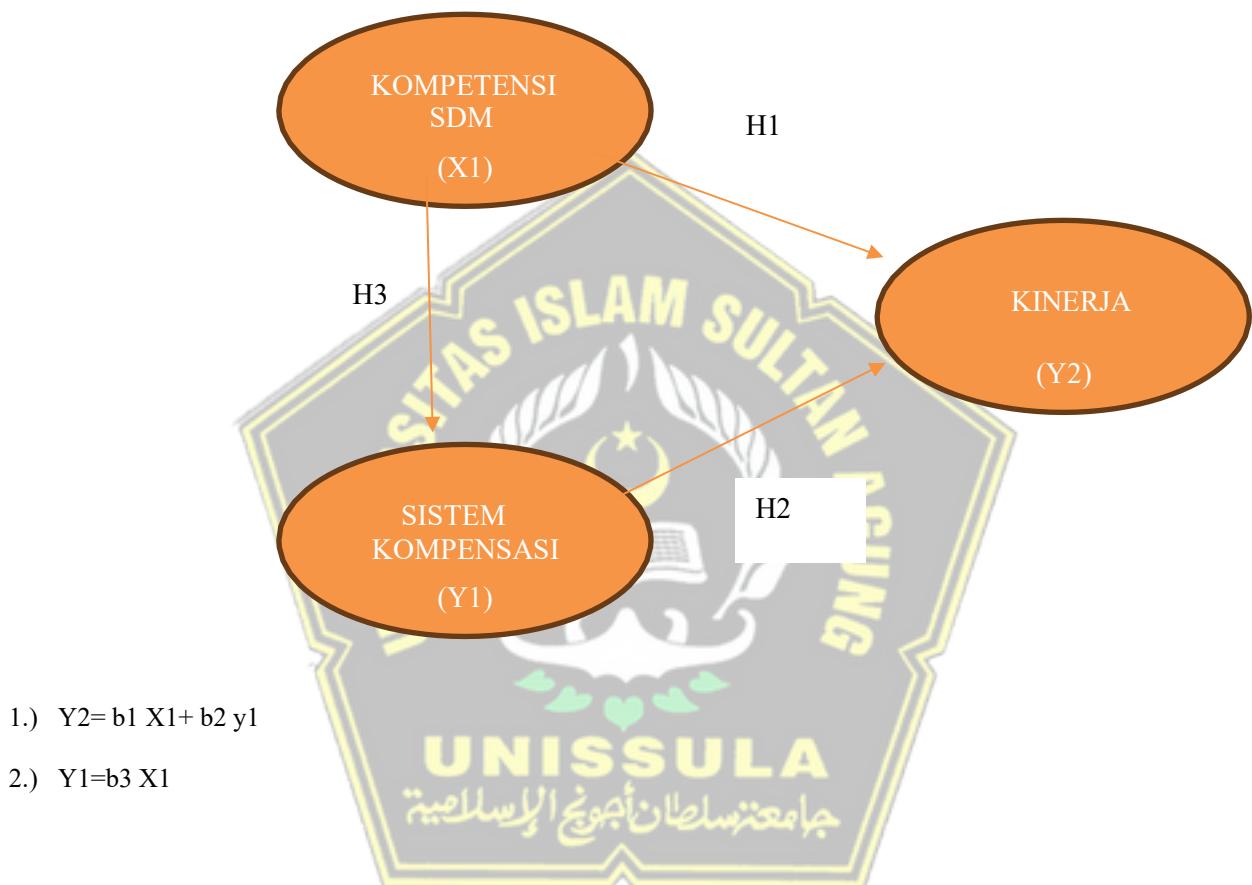
#### 8. Pengaruh Pemerintah.

Jadi tujuan Kompensasi adalah ikatan kerja sama, kepuasan kerja,pengadaan efektif, motivasi stabilitas Pegawai, disiplin, pengaruh serikat buruh dan pengaruh pemerintah.

## 2.2.4 Model Empirik Penelitian

Berdasarkan kajian pustaka maka model empirik penelitian ini seperti tertuang pada Gambar 2.1 : gambar tersebut menjelaskan bahwa kinerja sumber daya manusia dipengaruhi oleh kompensasi kerja dan motivasi kerja. Sedangkan kompensasi kerja, di peroleh dari motivasi kerja yang tepat.

**Gambar 2. 1: Model Empirik Penelitian**



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif (Explanatory research), yaitu penelitian yang menyoroti pengaruh variabel-variabel penentu terhadap variabel lain serta bertujuan untuk menguji hipotesis yang diajukan, dimana uraiannya mengandung deskripsi akan tetapi terfokus pada hubungan variabel (Sugiyono,2019). Variabel tersebut terdiri dari Kinerja SDM, Kompetensi SDM, Kompensasi Kerja

##### **3.1.1 Hubungan Kinerja Pegawai Terhadap Kompensasi**

Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kepuasan dan kinerja pegawai adalah melalui kompensasi (Mathis dan Jackson, 2000). Secara sederhana kompensasi merupakan sesuatu yang diterima pegawai untuk balas jasa kerja mereka. Berbicara tentang kebijakan pemberian kompensasi, umumnya hanya tertuju pada jumlah yang dibayarkan kepada pegawai, apabila jumlah kompensasi telah cukup memadai, berarti sudah cukup layak dan baik. Permasalahan sebenarnya tidak sesederhana itu, sebab cukup memadai menurut kacamata perusahaan, belum tentu dirasakan cukup oleh pegawai yang bersangkutan untuk menciptakan efisien, sistem kompensasi harus juga sejalan dengan konteks organisasi (Tremblay dan Chenevert, 2008; Gerhart dan Rynes, 2003 dalam Denis Chênevert, Michel Tremblay, (2011). Hal ini dimaksudkan bahwa sistem pembayaran dan pemberian kompensasi harus sesuai dengan peraturan dan penetapan dari perusahaan dengan sistem penilaian kinerja pegawai untuk menciptakan keadilan dalam pemberian kompensasi pada seluruh pegawainya, untuk kinerja optimal, sistem kompensasi harus terdiri dari kebijakan yang konsisten baik antara pegawai individu atau sendiri dan dengan kebijakan HRM lainnya. Penelitian ini membuktikan bahwa kinerja dapat maksimal jika pemberian kompensasi bisa merata dan sesuai aturan

##### **3.1.2 Hubungan Kompetensi Pegawai terhadap Kompensasi**

Menurut Bounds dan Pace dalam (Supiyanto,2015) mengemukakan bahwa dengan adanya kompetensi, sumber daya manusia dilihat sebagai manusia dengan keunikannya yang perlu dikembangkan, manusia dilihat sebagai aset yang berharga, dengan adanya kecenderungan tersebut, maka peran sumber daya manusia akan semakin dihargai terutama dalam hal kompetensi manusia, sumber daya manusia yang dihargai akan bekerja dengan sepenuh hati untuk memberikan yang terbaik bagi organisasi. Pemberian

Kompensasi yang tepat secara otomatis dapat memacu kompetensi pegawai akan di salurkan secara maksimal. Adapun, dari penelitian ini membuktikan jika kompetensi yang di miliki dapat dipengaruhi oleh kompensasi.

(Sugiono et al.,2019) Menjelaskan kompetensi digunakan untuk merencanakan, membantu, dan mengembangkan, perilaku dan kinerja seseorang sehingga lebih terarah, tepat sasaran sesuai dengan kebutuhan organisasi untuk mencapai tujuan. Jadi dengan adanya kompetensi akan menjadi ukuran untuk kemampuan pegawai. Penelitian ini memperlihatkan bahwa kompetensi dapat di pengaruhi oleh pemberian sistem kompensasi yang adil dan merata.

### **3.1.3 Hubungan Kinerja, Kompetensi Pegawai Melalui Kompensasi**

Hubungan Kinerja, Kompetensi Pegawai Melalui Kompensasi Menurut Menurut (Soares & Riana, 2019) Pemberian kompensasi sangat penting bagi setiap pegawai dan memberikan dampak bagi perusahaan/organisasi sebagai bentuk menetapkan tindakan kebijaksanaan selanjutnya dan upaya dalam meningkatkan kinerja pegawai. Bukti dari penelitian ini memperlihatkan jika Kinerja dan Kompetensi pegawai dapat di pengaruhi secara signifikan melalui sistem kompensasi..

Menurut (Rivai dan Sagala 2009; 743-744), Secara umum tujuan manajemen kompensasi untuk membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilan strategi perusahaan dan menjamin terciptanya keadilan internal dan eksternal. Alhasil, dari penelitian ini membuktikan jika Kinerja, Kompetensi Pegawai dapat mempengaruhi ketercapaian target suatu perusahaan atau organisasi dengan melalui mekanisme kompensasi.

## **3.2 Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan kerangka pemikiran penelitian, teori dan kajian penelitian terdahulu maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H1 = Kompetensi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

H2 = Sistem Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

H3 = Secara bersama-sama Kompetensi Kerja, Sistem Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

### **3.3 Sumber Data**

Sumber data pada studi ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Menurut Sugiyono (2019, 193), data primer adalah data yang dicari oleh peneliti secara langsung. Data primer studi ini terdiri dari : kinerja sumber daya manusia, kompetensi sumber daya manusia, dan kompensasi.

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari pihak lain. Data sekunder dalam studi ini meliputi jumlah pegawai negeri sipil pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat.

### **3.4 Responden**

Populasi adalah keseluruhan atau himpunan suatu objek yang memiliki ciri atau karakteristik yang sama (Widodo, 2022). Populasi dalam penelitian ini adalah para Aparatur Sipil Negara pada lingkup Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat pada tahun 2024 yang berjumlah 80 Aparatur Sipil Negara.

Menurut widodo (2022), sampel adalah sebagian data dari suatu populasi. Adapun metode pengambilan sampel pada studi ini adalah non random (*Purposive Sampling*), merupakan metode pengambilan sampel dengan mendasarkan pada karakteristik suatu populasi, sehingga pengambilan sampel menjadi representase atau mewakili karakteristik populasi tersebut.

### **3.5 Operasional Variabel**

Dalam teori, variabel didefinisikan sebagai segala sesuatu yang memiliki arti atau nilai terukur, yaitu berbentuk atau tidak berbentuk. Variabel fungsional menggambarkan bagaimana variabel diukur dan dihitung, yang berarti makna variabel (dalam definisi rancangan) sebenarnya berada dalam ruang lingkup objek penelitian atau objek yang sedang dikaji (Chandrarin 2018).

#### **3.5.1 Variabel Independen**

Variabel independen atau yang dikatakan bariabel bebasialah variabel yang bisa berdampak pada variabel terikat, dengan kata lain merupakan variabel yang menimbulkan variabel lain berubah. Variabel ini biasa disebut prediktor, stimulus dan anteseden.(Chandrarin, 2018:88). Variabel bebas ialah variabel yang memiliki pengaruh atau menyebabkan perubahan atau terjadinya variabel terikat. Pada penelitian ini yang merupakan variabel bebas adalah Motivasi Kerja (X1), Sistem Kompensasi (X2).

**Tabel 3.1 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel Independen**

NO	VARIABEL	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR	SKALA PENGUKURAN
1.	Kompetensi	Kompetensi merupakan keahlian dari setiap individu yang dibuktikan secara nyata melalui hasil pemikiran, karya dan pekerjaan lainnya yang berdampak langsung terhadap organisasi atau instansi	1. Kompetensi Intelektual 2. Kompetensi Emosional 3. Kompetensi Sosial	Diukur melalui kuesioner STS = 1 TS = 2 KS = 3 S = 4 SS = 5
2	Sistem Kompensasi	Kompensasi adalah penghargaan atau ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja.	1. Gaji 2. Tunjangan 3. Kesejahteraan Pegawai 4. Incentif	Diukur melalui kuesioner STS = 1 TS = 2 KS = 3 S = 4 SS = 5

Sumber : dikembangkan untuk penelitian ini (2024)

### 3.5.2 Variabel Dependen

Variabel dependen atau yang dikatakan variable terikat (*dependent variable*) yang mempengaruhi atau merupakan hasil dari *dependent variable*. Variabel ini disebut juga variabel keluaran standar atau patokan (Chandrarin, 2018:83).

**Tabel 3.2 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel Depend**

NO	VARIABEL	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR	SKALA PENGUKURAN
1.	Kinerja Pegawai	Kinerja Pegawai adalah hasil kerja yang di capai oleh seseorang pegawai sesuai dengan pekerjaan yang di berikan kepadanya dalam waktu tertentu	1. Kuantitas hasil kerja 2. Kualitas hasil kerja 3. Efisiensi dalam melaksanakan tugas 4. Disiplin kerja 5. Inisiatif 6. Ketelitian 7. Kepemimpinan 8. Kejujuran 9. Kreativitas	Diukur melalui kuesioner STS = 1 TS = 2 KS = 3 S = 4 SS = 5

Sumber : dikembangkan untuk penelitian ini (2024)

### 3.6 Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah strategi atau prosedur yang dipakai untuk menyatukan data yang diperlukan dalam menjawab rumus pertanyaan penelitian. Untuk mengetahui pengaruh mutu data penelitian, yaitu mutu penelitian dan mutu pengumpulan data dapat dilakukan dengan menilai realitas dan kredibilitas data yang dikumpulkan dan memakai kuesioner (Noor, 2012:84). Perlengkapan penelitian digunakan untuk menghitung nilai variabel yang akan dikaji guna mendapatkan data kuantitatif yang tepat, sehingga setiap perlengkapan harus memiliki rentang penilaian.

#### 3.6.1 Jenis-jenis Pengumpulan Data

##### 1. Wawancara

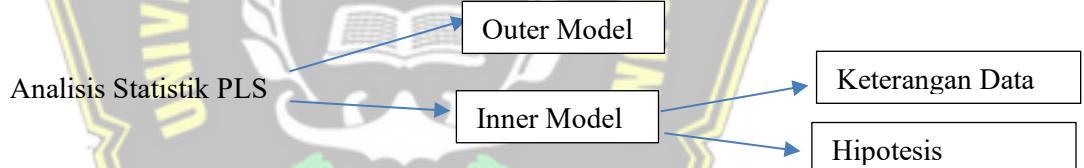
Wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan sejumlah pertanyaan secara langsung pada objek yang diteliti, atau sekumpulan aktivitas sistematis tanpa adanya pertanyaan atau komunikasi terlebih dahulu dengan objek yang diteliti, Sinulingga (2016). Studi Dokumentasi Studi dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data dengan mengumpulkan data yang sudah tersedia tentang hal-hal yang berkaitan dengan penelitian, berupa dokumen-dokumen yang relevan dengan penelitian, Sinulingga (2016). Studi dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan dan mempelajari dokumen-dokumen yang di peroleh dari Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah. Seperti data jumlah pegawai, struktur organisasi, data absensi pegawai, pelaksanaan kegiatan kantor dan lain sebagainya.

## 2. Angket/ Kuisisioner

Kuesisioner ialah suatu bentuk instrumen pengumpulan data dalam format pertanyaan tertulis yang dilengkapi dengan kolom dimana responden akan menuliskan jawaban atas pertanyaan yang diarahkan kepadanya. Dibandingkan dengan dua instrumen pengumpulan data lainnya, kuesisioner adalah instrumen yang memiliki mekanisme yang efisien jika si peneliti mengetahui secara baik apa yang dibutuhkannya dan bagaimana mengukur variabel yang diinginkan, Sinulingga (2016). Persepsi responden penelitian tentang suatu variabel yang diteliti dengan pengukuran skala likert yang mengandung pilihan jawaban seperti berikut:

**Tabel 3.3 Skor Berdasarkan Skala Likert**

Pertanyaan/Pernyataan	Skor
Sangat Tidak Setuju (STS)	1
Tidak Setuju (TS)	2
Kurang Setuju (KS)	3
Setuju (S)	4
Sangat Setuju (SS)	5



### 3.6.2 Uji Kualitas Data

Uji kualitas data dilakukan untuk menguji kebenaran dari pengukuran yang dilakukan. Kuesisioner diuji melalui validitas struktural dengan melihat kerangka konseptual variabel yang akan diuji. Uji ini dilakukan guna mengetahui apakah instrument yang diapakai peneliti sudah valid/benar dan reliable sebab keaslian data yang dikerjakan amat menentukan nilai serta hasil penelitian. Uji validitas data meliputi *convergent validity*, *avarage variance extracted* dan *discriminat validity*.

#### a. Uji Validitas Data

Uji validitas digunakan untuk mengukur konsep tertentu dan benar-benar dapat mengukur validitas kuesisioner secara tepat. Jika pertanyaan kuesisioner bisa mendeskripsikan apa yang akan dinilai oleh kuesisioner tersebut, maka kuesisioner klasifikasi tersebut tepat. Untuk mengetahui apakah kuisisioner valid atau tidak dapat dikerjakan dengan cara memeriksa koefisien interelasi dengan alat ukur yang dianggap valid.

Syarat diterima atau tidak suatu data dikatakan valid atau tidak valid, yakni:

1. Apabila  $r\text{-hitung} \geq r\text{-tabel}$ , berarti item pada pertanyaan memiliki korelasi yang signifikan dengan skor total item tersebut, sehingga item tersebut dikatakan valid.
2. Apabila  $r\text{-hitung} < r\text{-tabel}$ , berarti item pada pertanyaan tidak berhubungan signifikan dengan skor total item tersebut, sehingga item tersebut dikatakan tidak valid.

#### **b. Uji Reliabilitas**

Kuisoner sebagai indikator variabel dapat diukur dengan uji reliabilitas. Apabila narasumber memberikan jawaban yang konstan yang tidak mengalami perubahan, kuisoner tersebut dianggap bisa diandalkan. (Noor, 2012:165) menjelaskan untuk mengitung reliabilitas dilakukan dengan menggunakan *Cronbach's Alpha*. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach's Alpha*  $> 0.60$ .

#### **3.6.3 Uji Model Struktural (*Inner Model*)**

Inner model digunakan untuk memprediksi kausalitas hubungan antar variabel hal-hal yang di uji dalam uji model struktural adalah :

##### a. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Jika nilai R Square 0,75 maka menunjukkan model yang kuat, seterusnya bila 0,50 maka menunjukkan hasil model moderat dan 0,25 diartikan bahwa model lemah. Pengujian ini digunakan untuk menjelaskan seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap independen.

##### b. $Q^2$ Predictive Relevance

Jika nilai  $Q^2$  menunjukkan lebih dari 0 menunjukkan bahwa model memiliki Predictive Relevance, sedangkan bila nilai kurang dari 0 maka menunjukkan model tidak memiliki hal tersebut.

#### **3.6.4 Pengujian Hipotesis**

Pengujian Hipotesis akan menggunakan bantuan aplikasi *SMARTPLS* dengan analisis SEM. Uji Hipotesis ini disimpulkan dari nilai perhitungan path coefficient pada pengujian innermodel.

## **BAB IV**

### **Hasil Penelitian dan Pembahasan**

#### **4.1 Gambaran Umum Lokasi atau Obyek Penelitian**

Kabupaten Kotawaringin Barat merupakan salah satu kabupaten yang terletak di Provinsi Kalimantan Tengah. Secara geografis Kabupaten Kotawaringin Barat terletak pada  $1^{\circ}19'$  sampai dengan  $3^{\circ}36'$  Lintang Selatan dan  $110^{\circ}25'$  sampai dengan  $112^{\circ}50'$  Bujur Timur. Dengan adanya pemekaran wilayah kabupaten sesuai dengan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2002, Kabupaten Kotawaringin Barat dimekarkan menjadi tiga kabupaten, yaitu Kabupaten Kotawaringin Barat, Kabupaten Sukamara, dan Kabupaten Lamandau. Secara administratif luas Kabupaten Kotawaringin Barat adalah  $10.759 \text{ km}^2$  yang terdiri dari 6 (enam) kecamatan, 81 (delapan puluh satu) desa dan 13 (tiga belas) kelurahan. Kecamatan-kecamatan tersebut adalah Kecamatan Arut Selatan (13 desa dan 7 kelurahan), Kecamatan Kumai (15 desa dan 3 kelurahan), Kecamatan Kotawaringin Lama (15 desa dan 2 kelurahan), Kecamatan Arut Utara (10 desa dan 1 kelurahan), Kecamatan Pangkalan Lada (11 desa) dan Kecamatan Pangkalan Banteng (17 desa). Adapun batas-batas wilayah secara administratif Kabupaten Kotawaringin Barat adalah sebagai berikut:

- a. Sebelah Utara berbatasan dengan Kabupaten Lamandau;
- b. Sebelah Selatan berbatasan dengan Laut Jawa;
- c. Sebelah Timur berbatasan dengan Kabupaten Seruyan;
- d. Sebelah Barat berbatasan dengan Kabupaten Sukamara.

Tabel 4.1 Luas Wilayah Per Kecamatan

No.	Kecamatan	Ibu kota Kecamatan	Banyaknya Desa/ Kelurahan	Luas (Km <sup>2</sup> )	Persentase Luas Terhadap Kabupaten
1	Arut Selatan	Pangkalan Bun	13 Desa/ 7 Kelurahan	2.400	22,31
2	Kumai	Kumai	15 Desa/ 3 kelurahan	2.921	27,31
3	Kota Waringin Lama	Kotawaringin	15 Desa/ 2 Kelurahan	1.218	11,32
4	Arut Utara	Pangkut	10 Desa/ 1 Kelurahan	2.685	24,96
5	Pangkalan Lada	Pandu Sanjaya	11 Desa/ -	229	2,13
6	Pangkalan Banteng	Karang Mulya	17 Desa/ -	1.306	12,14
7	Kotawaringin Barat	Pangkalan Bun	81 Desa/ 13 Kelurahan	10.759	100

Sumber: Kotawaringin Barat dalam Angka, 2025

Dari tabel 4.1 di atas terlihat bahwa Kecamatan Kumai merupakan kecamatan terluas dengan luas wilayah 2.921 km<sup>2</sup> (27,14 % luas kabupaten), dan Kecamatan Pangkalan Lada merupakan kecamatan yang terkecil dengan luas wilayah 229 km<sup>2</sup> (3,08% luas kabupaten). Topografi Kabupaten Kotawaringin Barat digolongkan menjadi 4 (empat) bagian dengan ketinggian antara 0-500 m dari permukaan laut dan kemiringan antara 0- 40% yaitu dataran, datar berombak, daerah berombak berbukit, dan daerah berbukit-bukit yang terdiri dari:

- a. Sebelah utara adalah daerah pegunungan dan macam tanah letosol yang tahan terhadap erosi dan bagian utara hutannya masih alami yang berguna sebagai sumber resapan air.
- b. Bagian tengah adalah daerah dataran berbukit yang terdiri dari tanah podsilik merah kuning yang juga tahan terhadap erosi. Bagian tengah banyak yang di manfaatkan sebagai perkebunan yang dikelola perusahaan maupun masyarakat, seperti perkebunan sawit, karet dan lain sebagainya.
- c. Sebelah selatan terdiri dari danau dan rawa, tanah jenis alluvial/ organosal yang banyak mengandung air.

Terdapat 3 (Tiga) sungai besar yang melintas di Kabupaten Kotawaringin Barat yaitu Sungai Lamandau, Sungai Arut dan Sungai Kumai dengan kedalaman rata-rata 5 meter dan lebar 100-300 Meter. Iklim di Kabupaten Kotawaringin Barat secara umum beriklim tropis yang meliputi musim kemarau dan musim penghujan. Suhu udara di Kabupaten Kotawaringin Barat minimum berkisar antara minimum 19-23°C dan maksimum 32-34°C.

#### 4.2 Karakteristik Responden

Responden yang menjadi subjek pada penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Kantor Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kabupaten Kotawaringin Barat. Karakteristik responden terdiri dari usia, jenis kelamin, pendidikan dan masa kerja pegawai. Karakteristik dapat dilihat pada tabel 4.2 berikut.

Tabel 4.2 Distribusi karakteristik responden di Kantor Sekretariat DPRD

No	Karakteristik	Jumlah	Persentasi
1.	Usia		
	25 Tahun-35 Tahun	16	20.00
	36 Tahun – 45 Tahun	39	49.00
	<45 Tahun	25	31.00
2.	TOTAL	80	100.00
	Jenis Kelamin		
	Laki-laki	49	61.00
	Perempuan	31	39.00
	TOTAL	80	100.00

3.	Pendidikan		
	SMA	17	21.25
	D3	7	8.75
	S1	41	51.25
	S2	15	18.75
	TOTAL	80	100.00
4.	Masa Kerja		
	< 6 Tahun	4	5.00
	6 – 10 Tahun	13	16.25
	10-20 Tahun	33	41.25
	>20 Tahun	30	37.50
	TOTAL	80	100.00

Sumber : Data Primer diolah (2025)

Hasil karakteristik pada tabel 4.2 menunjukkan bahwa mayoritas 49% berusia 36-45 Tahun, hal ini menunjukkan bahwa sebagian responden merupakan pegawai usia lanjut. Mayoritas pegawai merupakan laki-laki dengan persentase 61%. Selanjutnya, hasil analisis menunjukkan bahwa pendidikan mayoritas pegawai di Lingkungan Kantor Sekretariat DPRD adalah S1 dengan persentase 51.25%. selanjutnya masa kerja mayoritas dari responden adalah 10-20 Tahun dengan 41.25%

#### 4.2.1 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Penelitian

Untuk menerangkan tanggapan responden terhadap variabel penelitian maka dilakukan analisis jawaban yang diberikan responden berkaitan dengan pernyataan tersebut. Pernyataan terdiri atas 17 item, untuk mengetahui lebih jelas mengenai pernyataan berasal dari variable motivasi, kemampuan dan kinerja. Peneliti akan mendeskripsikan masing-masing item pernyataan secara terpisah dan dari analisis tersebut diketahui berapa banyak responden yang memilih alternatif jawaban tertentu dan memperoleh nilai rata-rata tertinggi sampai dengan terendah.Untuk menerangkan tanggapan responden

terhadap variabel peneliti digunakan metode rata-rata (mean) dan tabel 4.3 distribusi frekuensi. Alat ukur tanggapan responden terhadap variabel penelitian adalah

Tabel 4.3 Alat ukur tanggapan responden terhadap variabel penelitian

Nilai Tanggapan	Deskripsi	
1,00 – 1,80	Sangat Rendah	Low= $\leq 2,33$ Middle= 2,33-3,67
1,81 – 2,60	Rendah	High $\geq 3,67$
2,61 – 3,40	Cukup Tinggi	
3,41 – 4,20	Tinggi	
4,21 – 5,00	Sangat Tinggi	

Sumber : Data Primer diolah (2025)

#### 4.2.2 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kompetensi

Pada hasil penelitian terhadap variabel kompetensi pegawai di Lingkungan Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Kotawaringin Barat berdasarkan hasil sebaran kuesioner yang dilakukan sesuai dengan skor jawaban tertera pada tabel 4.4 dibawah sebagai berikut :

Tabel 4.4 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kompetensi

Dimensi	Item Pernyataan	Nilai					Jumlah	Rat a-rata	Keterangan
		5	4	3	2	1			
Kompetensi Intelektual	1. Anda sudah menyalurkan keterampilan kerja sesuai dengan bidang yang di kuasai	15	51	9	3	2	314	3.93	Tinggi
	2. Keterampilan yang anda miliki sudah disalurkan secara maksimal pada kantor anda bekerja	20	52	6	2	0	330	4.13	Tinggi
	3. Pemimpin bersikap adil memberikan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan anda dalam bekerja	23	54	2	1	0	339	4,24	Sangat Tinggi
	4. Anda merasa memhami karakter diri sehingga mampu beradaptasi dengan lingkungan kerja	18	45	12	4	1	315	3.94	Tinggi

Kompetensi Sosial	5. Anda merasa mampu memahami situasi dan kondisi lingkungan kerja	12	38	18	9	3	287	3,59	Tinggi
	6. Untuk dapat di terima dan di sukai, anda menjadi seseorang yang sesuai dengan harapan orang lain	25	53	0	0	2	339	4,24	Sangat Tinggi
<b>Rata-rata keseluruhan</b>							4,01	<b>Tinggi</b>	

Sumber :Hasil penelitian (2025)

Dari tabel diatas diketahui bahwa rata-rata nilai keseluruhan dari pernyataan variabel kompetensi adalah 4.01. Maka, dari hasil tersebut dapat di simpulkan bahwa motivasi pegawai negeri sipil di Lingkungan Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Kotawaringin Barat pada kategori Tinggi , karena rata-rata nilai keseluruhan berkisar antara (Sekian) dan (sekian)

Berdasarkan data pada tabel diatas nilai tertinggi adalah 4.24 diperoleh dari pernyataan 3 dan 6 yaitu Pemimpin bersikap adil dengan memberikan kesempatan kepada anda untuk mengembangkan keterampilan anda dalam bekerja dan dapat diterima dan disukai, anda menjadi seseorang yang sesuai dengan harapan orang lain. Hal ini menunjukan bahwa pegawai diharapkan mampu menyalurkan kompetensi dalam bekerja. Seperti pernyataan salah satu pegawai Bernama Basar yang telah bekerja 10 tahun lebih :

*“pegawai dapat memaksimalkan kompetensi dengan adanya keadilan yang diberikan oleh pimpinan, Kembali lagi kami bekerja sesuai dengan apa yang telah di perintahkan oleh pimpinan kami harap pimpinan dapat berlaku adil kepada setiap pegawai. Tidak ada pilih kasih dalam dunia kerja...”*

Hal ini menunjukan sebuah kompetensi dalam bekerja yang sangat tinggi oleh para pegawai dimana bentuk keadilan pemimpin dan rasa disukai karena telah mengerjakan pekerjaan dengan baik dan benar menjadi sebuah indikator dalam kompetensi pegawai.

#### 4.2.3 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Sistem Kompensasi

Pada hasil penelitian terhadap variabel kompensasi pegawai di Lingkungan Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Kotawaringin Barat berdasarkan hasil sebaran kuesioner yang dilakukan sesuai dengan skor jawaban tertera pada tabel 4.5 dibawah sebagai berikut :

Tabel 4.5 variabel kompensasi pegawai di Lingkungan Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Kotawaringin Barat

Dimensi	Item Pernyataan	Nilai					Jumlah	Rata-rata	Keterangan
		5	4	3	2	1			
X <sub>2</sub> Sistem Kompen- nsasi	7. Anda mendapatkan gajih setiap bulannya dengan tepat waktu	34	39	3	3	1	342	4,275	Sangat Tinggi
	8. Anda mendapatkan tunjangan (THR, dll) setiap tahunnya	26	43	4	1	6	322	4,025	Tinggi
	9. Anda mendapatkan jaminan Kesehatan jasmani dan rohani	8	41	20	8	3	283	3,537	Sangat Tinggi
	10. Anda merasa insentif yang anda terima sesuai dengan pencapaian kerja setiap bulannya	11	56	9	2	2	312	3,9	Tinggi
<b>Rata-rata keseluruhan</b>							<b>3,934</b>	<b>Tinggi</b>	

Sumber :Hasil penelitian (2025)

Dari tabel diatas diketahui bahwa rata-rata nilai keseluruhan dari pernyataan variabel sistem kompensasi adalah 3.934. Maka, dari hasil tersebut dapat di simpulkan bahwa variabel sistem kompensasi pegawai negeri sipil di Lingkungan Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Kotawaringin Barat pada kategori Tinggi, karena rata-rata nilai keseluruhan berkisar antara 3.9 dan 4,275.

Berdasarkan data pada tabel diatas nilai tertinggi adalah 4,275 diperoleh dari pernyataan 7 yaitu anda mendapatkan gajih setiap bulannya dengan tepat waktu. Hal ini menunjukan bahwa pegawai dipastikan menerima gajih dengan tepat waktu. Berkaitan dengan Kompenasi Pegaway pada pernyataan nomor 8 yaitu “Anda mendapatkan tunjangan (THR, dll) setiap tahunnya” menunjukkan nilai rata-rata sebesar 4,025 hal tersebut membuktikan sistem kompensasi yang teratur meningkatkan kinerja pegawai di Lingkungan Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Kotawaringin Barat. Hal ini diperkuat dengan pernyataan dari Basar yang dalam wawancara menyatakan bahwa :

*“dalam pembayaran tunjangan-tunjangan itu memang selalu lancar karena by sistem, tapi kadang terlambat beberapa hari saja, itupun kalau terlambat pemberkasannya dari sini. Kalau gajih sebagai pembayaran setiap bulan selalu tepat waktu. Pembayaran kompensasi-kompensasi ini membuat kami juga semangat bekerja untuk melaksanakan pelayanan... ”*

Hal ini menjelaskan bahwa sistem kompensasi sangat penting dalam kinerja pegawai yang ada di Lingkungan Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Kotawaringin Barat. Tunjangan hari raya, tunjangan kehadiran dan sebagainya turut mempengaruhi kinerja pegawai.

#### 4.2.4 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja Pegawai

Pada hasil penelitian terhadap variabel Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Kotawaringin Barat berdasarkan hasil sebaran kuesioner yang dilakukan sesuai dengan skor jawaban tertera pada tabel 4.6 dibawah sebagai berikut :

Tabel 4.6 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Sistem Kinerja Pegawai

Dimensi	Item Pernyataan	Nilai					Jumlah	Rata - rata	Keterangan
		5	4	3	2	1			
Y Kinerja Pegawai	11. Anda mengerjakan suatu pekerjaan dengan penuh perhitungan	23	52	5	0	0	338	4,23	Sangat Tinggi
	12. Kualitas pekerjaan yang anda sudah sesuai dengan yang diharapkan kantor	16	59	4	1	0	330	4,13	Tinggi
	13. Jumlah dari hasil pekerjaan yang anda jalani selalu memenuhi target yang telah ditetapkan	17	62	1	0	0	336	4,2	Tinggi
	14. Anda dapat menggunakan saran yang tersedia secara efektif menyelesaikan pekerjaan secara efektif	29	46	5	0	0	344	4,3	Sangat Tinggi
	15. Anda bisa bekerja secara mandiri dan bekerja sama dengan semua pegawai	36	41	1	1	1	350	4,38	Sangat Tinggi
	16. Anda mempunyai tugas Wewenang dan tanggung jawab dalam pekerjaan didokumentasikan secara tertulis dalam kebijakan, prosedur dan deskripsi pekerjaan	27	50	3	0	0	344	4,3	Sangat Tinggi

	17. Anda tidak menyalahgunaan wewenang yang telah diberikan demi kepentingan pribadi.	36	44	0	0	0	356	4,45	Sangat Tinggi
	18. Anda dalam bekerja selalu penuh Perhitungan dan ketelitian, serta tingkat kewaspadaan yang Tinggi terhadap pribadi maupun pekerjaan	33	45	2	0	0	351	4,39	Sangat Tinggi
	19. Anda dalam bekerja selalu penuh perhitungan dan ketelitian, serta tingkat kewaspadaan yang tinggi terhadap pribadi maupun pekerjaan	28	51	1	0	0	347	4,34	Sangat Tinggi
<b>Rata-rata keseluruhan</b>							<b>4,30</b>	<b>Sangat Tinggi</b>	

Sumber : diolah penulis, 2025

Dari tabel diatas diketahui bahwa rata-rata nilai keseluruhan dari pernyataan variabel Kinerja Pegawai adalah 4.30. Maka, dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi pegawai negeri sipil di Lingkungan Sekretariat DPRD Kabupaten Kotawaringin Barat pada kategori tinggi, karena rata-rata nilai keseluruhan berkisar antara 4.13 sampai 4.45

Berdasarkan data pada tabel diatas nilai tertinggi adalah 4.45 diperoleh dari pernyataan no 17 yaitu Anda tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan demi kepentingan pribadi. Hal ini menunjukan bahwa pegawai sudah memiliki kinerja yang sangat baik dengan tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan untuk melakukan pekerjaan pribadi. Karena mempunyai tanggung jawab kepada instansi dan dedikasi yang tinggi. Hal ini diperkuat dengan pernyataan dari Basri ang menyatakan bahwa :

*“karena kami dibayar untuk bekerja sesuai dengan apa yang telah di perintahkan dan telah sesuai dengan apa yang telah kami dapatkan, jadi kami tidak bekerja yang lain selain pekerjaan kantor disini...”*

#### 4.3 PLS

Model penelitian ini akan dianalisis menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS) dan dibantu dengan software SmartPLS 3.2.9 PLS merupakan salah satu metode alternatif *Structural Equation Modeling* (SEM) yang dapat dilakukan untuk mengatasi permasalahan

pada hubungan diantara variabel yang sangat kompleks tetapi ukuran sampel data kecil (30-100 sampel) dan memiliki asumsi non parametrik, artinya bahwa data tidak mengacu pada salah satu distibusi tertentu (Yamin dan Kurniawan, 2009).

Tahap awal pada metode SEM-PLS adalah menggambarkan struktur keterkaitan antar variabel penelitian yang kemudian akan digunakan dalam analisis model. Pada makalah ini keterkaitan antar variabel dapat digambarkan pada bagan berikut:

Gambar 4.1 Struktur hubungan antar variabel penelitian



#### 4.3.1 Analisa model pengukuran (Outer Model)

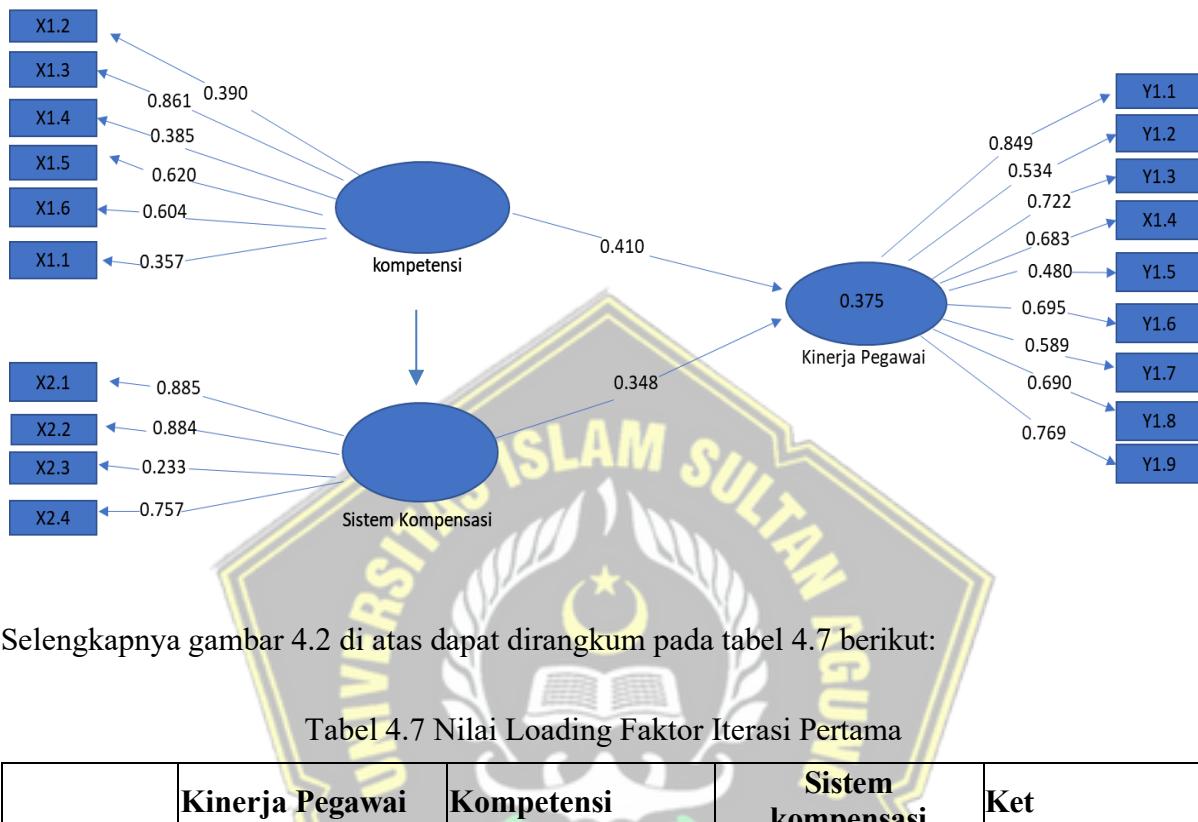
Pengujian Kelayakan Model (*Goodness of Fit Model*) meliputi pengujian *outer* dan *inner* model. Pengujian outer model dilakukan dengan melihat beberapa indikator antara convergent validity, diskriminan validity, composite reliability dan nilai AVE.

##### a) *Convergent Validity*

*Convergent Validity* dilakukan dengan melihat item reliability (indikator validitas) yang ditunjukkan oleh nilai *loading factor*. *Loading factor* adalah angka yang menunjukkan korelasi antara skor suatu item pertanyaan dengan skor konstrak indikator yang mengukur konstrak tersebut. Nilai loading factor lebih besar 0,7 dikatakan valid. Namun, menurut Hair et al. (1998) untuk pemeriksaan awal dari matriks loading factor adalah kurang lebih 0,3 dipertimbangkan telah memenuhi level minimal, dan untuk loading factor kurang lebih 0,4 dianggap lebih baik,

dan untuk loading faktor lebih besar 0,5 secara umum dianggap signifikan. Dalam penelitian ini batas loading factor yang digunakan sebesar 0,5. Setelah dilakukan pengolahan data dengan menggunakan SmartPLS 3.2.9 hasil loading factor dapat ditunjukkan seperti pada di bawah ini:

Gambar 4.2 Nilai loading faktor seluruh item penelitian iterasi pertama



Selengkapnya gambar 4.2 di atas dapat dirangkum pada tabel 4.7 berikut:

Tabel 4.7 Nilai Loading Faktor Iterasi Pertama

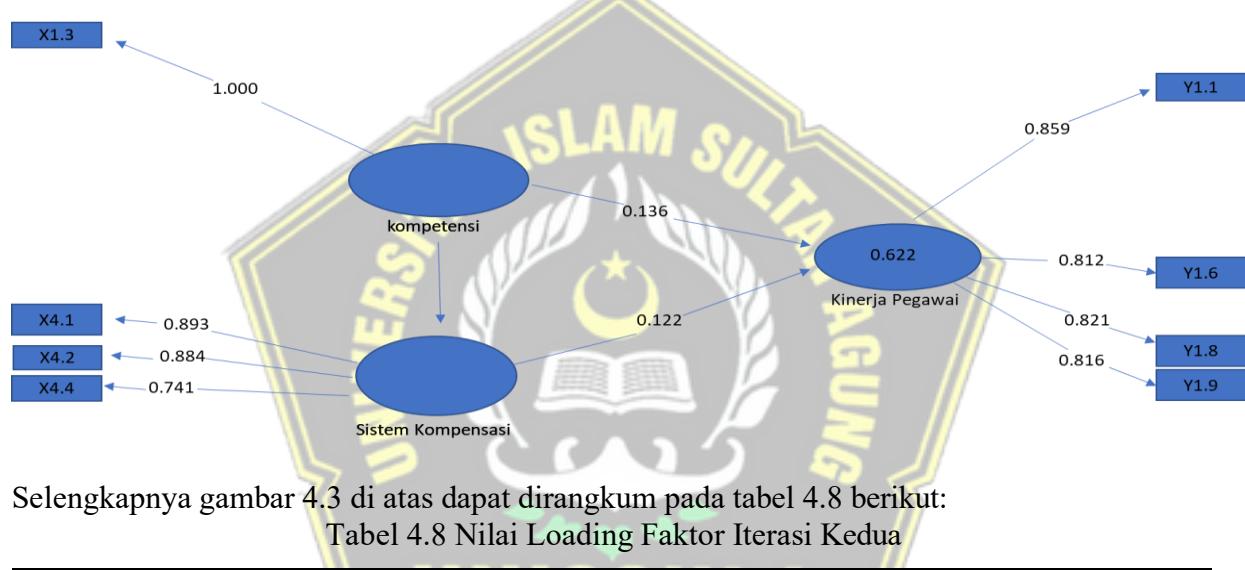
	Kinerja Pegawai	Kompetensi	Sistem kompensasi	Ket
X1.3		<b>0,861</b>		Valid
X2.1		<b>0,885</b>		Valid
X2.2		<b>0,884</b>		Valid
X2.3		<b>0,233</b>		Tidak Valid
X2.4		<b>0,757</b>		Valid
Y1.1	<b>0,849</b>			Valid
Y1.2	<b>0,534</b>			Tidak Valid
Y1.3	<b>0,722</b>			Valid
Y1.4	<b>0,683</b>			Tidak Valid
Y1.5	<b>0,480</b>			Tidak Valid
Y1.6	<b>0,695</b>			Tidak Valid
Y1.7	<b>0,589</b>			Tidak Valid
Y1.8	<b>0,690</b>			Tidak Valid
Y1.9	<b>0,769</b>			Valid

Dari hasil pengolahan data dengan Smart PLS yang ditunjukkan pada tabel di atas, bahwa **majoritas indikator** pada masing-masing variabel dalam penelitian ini memiliki nilai loading factor kurang dari 0,70. Indikator variabel yang memiliki nilai *loading factor* kurang dari 0,70

memiliki tingkat validitas yang rendah (tidak valid), sehingga tidak memenuhi *convergent validity*. Dalam model di atas menunjukkan mayoritas variabel memiliki nilai convergent validity yang rendah atau dengan kata butir-butir pertanyaan **dinyatakan tidak valid** dan perlu perbaikan sebelum digunakan dalam analisis lebih lanjut.

Pada penelitian ini metode yang digunakan untuk seleksi item adalah dengan melakukan dropping terhadap item-item yang dinayatakan tidak valid dan mempertahankan item-item yang valid pada setiap variabel yang diamati.

Gambar 4.3 Nilai loading faktor seluruh item penelitian iterasi kedua



Selengkapnya gambar 4.3 di atas dapat dirangkum pada tabel 4.8 berikut:

Tabel 4.8 Nilai Loading Faktor Iterasi Kedua

	Kinerja Pegawai	Kompetensi	Sistem kompensasi
X1.3		1,000	
X2.1			0,886
X2.2			0,875
X2.4			0,763
Y1.1	0,887		
Y1.3	0,778		
Y1.9	0,812		

Dari hasil pengolahan data dengan SmartPLS yang ditunjukkan pada tabel di atas, bahwa **keseluruhan indikator** pada masing-masing variabel dalam penelitian ini memiliki nilai loading factor lebih dari 0,70. Indikator variabel yang memiliki nilai *loading factor* lebih besar dari 0,70 memiliki tingkat validitas yang tinggi, sehingga memenuhi *convergent validity*.

Dalam model di atas menunjukkan seluruh variabel memiliki nilai convergent validity yang tinggi atau dengan kata butir-butir pertanyaan **telah dinyatakan valid** dan layak digunakan dalam analisis lebih lanjut.

**b) Discriminant Validity**

Discriminant Validity dilakukan dengan cara melihat nilai *cross loading* pengukuran konstrak. Nilai cross loading menunjukkan besarnya korelasi antara setiap konstrak dengan indikatornya dan indikator dari konstrak blok lainnya. Suatu model pengukuran memiliki discriminant validity yang baik apabila korelasi antara konstrak dengan indikatornya lebih tinggi daripada korelasi dengan indikator dari konstrak blok lainnya. Setelah dilakukan pengolahan data dengan menggunakan SmartPLS 3.2.9. hasil cross loading dapat ditunjukkan pada tabel 4.9 berikut:

Tabel 4.9 Hasil Cross Loading

	Kompetensi	Sistem kompensasi	Kinerja Pegawai
X1.3	<b>1,000</b>	0,234	0,570
X2.1	0,218	<b>0,886</b>	0,493
X2.2	0,184	<b>0,875</b>	0,239
X2.4	0,177	<b>0,763</b>	0,287
Y1.1	0,525	0,472	<b>0,887</b>
Y1.3	0,483	0,304	<b>0,778</b>
Y1.9	0,389	0,292	<b>0,812</b>

Dari hasil cross loading pada Tabel 4.9 menunjukkan bahwa nilai korelasi konstrak dengan indikatornya mayoritas lebih besar daripada nilai korelasi dengan konstrak lainnya. Dengan demikian dapat diartikan bahwa mayoritas konstrak atau variabel laten sudah memiliki **discriminant validity yang baik**, dimana indikator pada blok indikator konstrak tersebut lebih baik daripada indikator di blok lainnya.

**C) Composite Reliability dan AVE**

Outer model selain diukur dengan menilai *convergent validity* dan *discriminant validity* juga dapat dilakukan dengan melihat reliabilitas konstrak atau variabel laten yang diukur dengan nilai *composite reliability*. Konstrak dinyatakan reliabel jika *composite reliability*

mempunyai nilai  $> 0.7$  dan nilai AVE $>0,5$ , maka konstrak dinyatakan reliabel. Hasil output Smart PLS untuk nilai composite reliability dapat ditunjukkan pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.10 Nilai Composite Reliability dan AVE

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Kinerja Pegawai	<b>0,770</b>	<b>0,795</b>	<b>0,866</b>	<b>0,684</b>
Motivasi	<b>1,000</b>	<b>1,000</b>	<b>1,000</b>	<b>1,000</b>
Sistem kompensasi	<b>0,810</b>	<b>0,926</b>	<b>0,880</b>	<b>0,711</b>

Berdasarkan tabel 4.11 di atas mayoritas konstrak menunjukkan nilai AVE, Cronbach Alpha, rho\_A, dan Composite Reliability telah menunjukkan hasil yang saling melengkapi. Dapat dilihat pada tabel di atas bahwa mayoritas variabel memiliki nilai AVE telah  $>0,5$  dan nilai Composite Reliability yaitu  $>0,7$ . Nilai tersebut sudah memenuhi persyaratan sesuai dengan batas nilai minimum CR yang ditentukan yaitu 0,70. Dengan kondisi tersebut maka variabel dikatakan telah **sudah cukup reliabel**.

#### 4.3.2 Pengujian Inner Model (Model Struktural)

##### a. Nilai R<sup>2</sup> model

Setelah pengujian outer model yang telah memenuhi, berikutnya dilakukan pengujian *inner model* (model struktural). Inner model dapat dievaluasi dengan melihat *r-square* (reliabilitas indikator) untuk konstrak dependen dan nilai t-statistik dari pengujian koefisien jalur (*path coefficient*). Semakin tinggi nilai *r-square* berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan.

Tabel 4.12 Nilai R-Square model

	R Square	R Square Adjusted
--	----------	-------------------

<b>Kinerja Pegawai</b>	0,427	0,412
------------------------	-------	-------

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa 2 variabel (Kompetensi dan sistem kompensasi) berpengaruh terhadap 42,7% variansi nilai Kinerja Pegawai. Sedangkan sisa faktor lain di luar model berkontribusi terhadap 57,3% varians nilai Kinerja Pegawai.

#### 4.3.3 Goodness of Fit (GoF)

Goodness of fit index digunakan dalam penelitian untuk mengetahui ketepatan suatu model secara keseluruhan dari inner model serta outer model. Goodness of fit dalam analisis PLS dilakukan dengan menggunakan Q-square predictive relevance (Q2). Berikut perhitungan dari nilai GoF sebagai berikut:

Table 4.15 Nilai Goodness of Fit Model

	Average Variance Extracted (AVE)	R Square
<b>Kinerja Pegawai</b>	0,684	0,427
<b>Kompetensi</b>	1,000	
<b>Sistem Kompensasi</b>	0,711	
<b>Rata-rata</b>	0,798	0,427

Berdasarkan pengujian R2 dan Q2 diatas menunjukkan bahwa model dalam penelitian ini memiliki GoF > 0,36 sehingga **model dikatakan robust**, sehingga pengujian **hipotesis dapat dilakukan**.

#### 4.4 Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis dilakukan berdasarkan hasil pengujian *Inner Model* (model struktural) yang meliputi output r-square, koefisien parameter dan t-statistik. Untuk melihat apakah suatu hipotesis itu dapat diterima atau ditolak diantaranya dengan memperhatikan nilai signifikansi antar konstrak, t-statistik, dan p-values. Pengujian hipotesis penelitian ini dilakukan dengan bantuan software SmartPLS (*Partial Least Square*) 3.2.9. Nilai-nilai tersebut

dapat dilihat dari hasil *bootstrapping*. Rules of thumb yang digunakan pada penelitian ini adalah t-statistik  $>1,96$  dengan tingkat signifikansi p-value 0,05 (5%) dan koefisien beta bernilai positif. Nilai pengujian hipotesis penelitian ini dapat ditunjukan pada penjelasan di bawah ini:

#### 4.4.1 Pengujian Pengaruh Langsung (Direct Effect)

Pengujian hipotesis dilakukan ialah untuk mengetahui adanya pengaruh dari keseluruhan hipotesis yang diajukan di dalam penelitian ini, baik pengaruh secara langsung maupun tidak langsung. Kriteria dalam pengujian hipotesis penelitian dapat dilihat secara langsung maupun secara tidak langsung. Kriteria pengujian hipotesis dapat dilihat melalui hasil nilai uji statistik serta nilai p-value. Hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai p-value kurang dari 0,05 serta memiliki nilai statistik yang lebih besar dari t tabel yakni 1,96. Pengujian statistik dilakukan melalui metode bootsrapping sebagai berikut:

Table 4.16 Pengujian pengaruh langsung (direct effect)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Kompetensi -> Kinerja Pegawai	0,494	0,502	0,075	6,601	<b>0,000</b>
Sistem kompensasi -> Kinerja Pegawai	0,327	0,344	0,092	3,539	<b>0,000</b>

Beberapa hipotesis penelitian yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### Hipotesis 1

H0: Kompetensi **tidak berpengaruh** signifikan terhadap Kinerja Pegawai

H1: Kompetensi **berpengaruh** signifikan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil Pengujian:

**Hipotesis pertama** menguji apakah Motivasi secara signifikan berpengaruh terhadap Kinerja

Pegawai. Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien beta Motivasi terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0,494 dan t-statistik yaitu sebesar 6,601. Dengan nilai t-statistik ini didapatkan p-value ( $0,000 < 0,05$ ) yang artinya dapat ditarik kesimpulan **Tolak H0**. Dari hasil ini dinyatakan pada taraf kepercayaan sebesar 95% Motivasi **berpengaruh signifikan** terhadap Kinerja Pegawai.

### **Hipotesis 2**

H0: Sistem kompensasi **tidak berpengaruh** signifikan terhadap Kinerja Pegawai

H1: Sistem kompensasi **berpengaruh** signifikan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil Pengujian:

**Hipotesis kedua** menguji apakah Sistem kompensasi secara signifikan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien beta Sistem kompensasi terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0,327 dan t-statistik yaitu sebesar 3,539. Dengan nilai t-statistik ini didapatkan p-value ( $0,000 < 0,05$ ) yang artinya dapat ditarik kesimpulan **Tolak H0**. Dari hasil ini dinyatakan taraf kepercayaan sebesar 95% sistem kompensasi **berpengaruh signifikan** terhadap Kinerja Pegawai.

### **Hipotesis 3**

H0 : Secara bersama-sama Kompetensi Kerja, Sistem Kompensasi **berpengaruh negatif** dan **tidak berpengaruh signifikan** terhadap Kinerja Pegawai.

H1: Secara bersama-sama Kompetensi Kerja, Sistem Kompensasi **berpengaruh positif** dan **signifikan** terhadap Kinerja Pegawai.

Hasil pengujian :

Dari hasil pengujian maka dapat disimpulkan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima. Dapat ditarik kesimpulan bahwa kedua variabel independent yakni kompetensi dan Sistem kompensasi terbukti secara statistik memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai

## **4.5 Pembahasan**

*Kompetensi Kerja* sangat berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

*Kompetensi* yang mumpuni memiliki kekuatan dalam meyelesaikan suatu pekerjaan dengan baik dan tepat sehingga itu sumber daya manusia yang berkompeten sangat di

butuhkan oleh setiap organisasi agar ketercapaian atau sasaran yang akan di capai dapat terlaksana dengan baik. Kompetensi yang tepat pada setiap individu yang telah di alokasikan pada tupoksi yang sesuai dengan keahlian di miliki yang menjadi modal utama dalam menggerakan suata organisasi, shingga *kinerja* yang di salurkan dapat tepat sasaran sesuai kemampuan yang di miliki oleh sumber daya manusia. Hasil penelitian ini sejalan dengan dengan pendapat bahwa kompetensi digunakan untuk merencanakan, membantu, dan mengembangkan, perilaku dan kinerja seseorang sehingga lebih terarah, tepat sasaran sesuai dengan kebutuhan organisasi untuk mencapai tujuan. Jadi dengan adanya kompetensi akan menjadi ukuran untuk kemampuan pegawai (Sugiono et al.,2019).

*Kompensasi* berpengaruh terhadap *Kinerja pegawai*. Sumber daya manusia yang memiliki rasa peduli pada pekerjaan, akan selalu berupaya memperhatikan hasil dari pekerjaan. Sumber daya manusia yang memiliki energi positif terbukti akan menghasilkan kinerja yang lebih baik di banding sumber daya yang tidak memiliki energi positif. Bagi sumber daya yang puas pada tempat kerja, setiap masalah tempat kerja adalah masalah untuknya, karenanya mereka peduli pada permasalahan yang dihadapi oleh organisasi. Sumber daya manusia yang selalu merasa puas dengan tempat kerjanya cenderung tidak ingin berpindah dari tempat kerja, artinya sumber daya manusia professional tetap bertahan pada organisasi. Dengan demikian kompensasi yang di berikan mampu memenuhi dan meningkatkan kinerja sumber daya manusia,Temuan penelitian ini sependapat bahwa umum tujuan manajemen kompensasi untuk membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilan strategi perusahaan dan menjamin terciptanya keadilan internal dan eksternal. Alhasil, *Kinerja Pegawai* dapat mempengaruhi ketercapaian target suatu perusahaan atau organisasi dengan melalui mekanisme kompensasi (Rivai dan Sagala 2009; 743-744).



## BAB V

### Kesimpulan dan Saran

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa kompetensi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai sehingga hipotesis pertama dalam penelitian ini diterima. Selanjutnya, berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa sistem kompensasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan hal tersebut membuktikan bahwa hipotesis kedua di terima. Maka dapat disimpulkan bahwa Kompetensi dan sistem kompensasi berpengaruh kepada kinerja pegawai yang membuat hipotesis ketiga juga diterima.

#### 5.2 Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dijalankan bahwa saran yang diberikan penulis adalah tetap konsistennya pemberian kompensasi kepada pegawai di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Kotawaringin Barat agar menjadi semangat pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Dengan pemberian kompensasi yang teratur maka kinerja pegawai akan meningkat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ageng Prawaty. 2015. Pengaruh Motivasi, Kemampuan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT PLN Cabang Weleri. Skripsi, Fakultas Ekonomi & Bisnis. 1-18.
- Armstrong, Michael. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Terjemahan Sofyan dan. Haryanto. Jakarta, Indonesia: PT. Elex Media Komputindo
- Astuti, Desi Tri. 2018. Pengaruh Disiplin Kerja, Incentif, Lingkungan Kerja Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Empiris pada Organisasi Perangkat Daerah di Kota dan Kabupaten Magelang). Skripsi: Universitas Muhammadiyah Magelang.
- Haisibuan, Erni Aprida. (2019). Analisis Pengaruh Kompetensi Lingkungan Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Implikasinya Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara. JEM: Jurnal Ekonomi dan Manajemen STIE Pertiba Pangkalpinang.
- Iman Sudirman, Mirza Dallyodi. 2013. Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Belitung. Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship. 7(1) : 10-19.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: Rosda.
- Ratny Rasno Putri. 2012. Hubungan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Manajemen Sumber Daya Manusia Pt Jasa Marga (Persero) Tbk. Universitas HKBP Nommensen.
- Sugiyono, 2008. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D, Bandung : Alfabeta
- Sukmasari, Hentry. 2011. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Incentif, Lingkungan Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kota Semarang. Thesis, Universitas Dian Nuswantoro

Aguk Sridaryono (2019)

Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Melalui Produktivitas Kerja Sebagai Variabel Intervening di Politeknik Angkatan Darat Malang  
(<https://jurnal.yudharta.ac.id/v2/index.php/SKETSABISNIS/article/view/1705/1412>)

Muhammad Fadhillah (2014)

Pengaruh Kompensasi Dan Kemampuan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt. Duta Palma Nusantara Di Kabupaten Kuantan Singgingi  
(<https://jom.unri.ac.id/index.php/JOMFEKON/article/view/5439>)

Anas Romzy Hibrida, Suparyadi (2018)

Analisis Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Dosen di Universitas Islam Kadiri (UNISKA) Kediri dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening  
(<https://ejournal.uniska-kediri.ac.id/index.php/Revitalisasi/article/view/860/691>)

Alex Aifamas, Ade Andriani Renouw, Philipus Sinay (2022)

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada Distrik Bikar Kabupaten Tambrauw  
(<https://attractivejournal.com/index.php/aj/article/view/500/372>)

Huzaemah (2020)

Pengaruh Kompensasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat DPRD Kabupaten Parigi Moutong  
(<http://www.jurnaltrend.com/index.php/trend/article/view/197/225>)

Widodo. (2017).

Metodologi Penelitian : Populer dan Praktis. Jakarta : Rajawali Pers, 2017

Widodo. (2022).

Metodologi Penelitian Manajemen. Klaten: Lakeisha.

Sugiyono, 2008,

Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D, Bandung : Alfabet