SOETOMO BUSINESS REVIEW

Volume 5	Edisi 2	Page 358-377

PENGARUH KOMPETENSI, KOMITMEN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BAGIAN PENGADAAN BARANG/JASA DAN ADMINISTRASI PEMBANGUNAN SEKRETARIAT DAERAH KOTA SURABAYA

Syahrial Mahyudin[1*)], Sandra Oktaviana Pinaraswati [2)]

[1,2]Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Dr. Soetomo
Jalan Semolowawu no 84 Surabaya, Indonesia

English Title: THE INFLUENCE OF COMPETENCY, COMMITMENT AND COMPENSATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH MOTIVATION AS AN INTERVENING VARIABLE IN THE PROCUREMENT OF SERVICES AND DEVELOPMENT ADMINISTRATION SECTION OF THE REGIONAL SECRETARIAT OF THE CITY OF SURABAYA

Abstrak Penelitian ini bertujuan menguji pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung kompetensi, komitmen dan kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi sebagai variabel intervening pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pengambilan sampel menggunakan teknik *sampling* jenuh dengan jumlah responden 35 pegawai pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah kota Surabaya. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis *structural equation modeling – partial least square* (SEM-PLS) melalui aplikasi SmartPLS versi 4.0. Berdasarkan hasil analisis data menunjukan bahwa variabel kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh variabel kompetensi, komitmen, kompensasi dan motivasi. Analisis data juga menunjukan bahwa terdapat 2 variabel yang memiliki nilai *original sample* yang tinggi, yaitu: kompensasi sebagai variabel yang berpengaruh positif terhadap motivasi dan motivasi sebagai variabel berpengaruh positif terhadap kinerja. Sehingga hasil pengujian ini dapat membantu pimpinan organisasi dalam merumuskan dan menerapkan strategi yang efektif untuk peningkatan kinerja pegawai pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya.

Kata Kunci: Kompetensi; Komitmen; Kompensasi; Motivasi; Kinerja Pegawai.

Abstract *This research aims to examine the direct and indirect effects of competence, commitment and compensation on employee performance through motivation as an intervening variable in the Procurement of Services and Development Administration Section of the Surabaya City Regional Secretariat. The research method used in this research is a quantitative method with descriptive research type. Sampling using techniques sampling saturated with the number of respondents being 35 employees in the Procurement of*

Services and Development Administration. The data analysis technique in this research uses analysis structural equation modeling – partial least square (SEM-PLS) via the SmartPLS application version 4.0. Based on the results of data analysis, it shows that employee performance variables are strongly influenced by competency, commitment, compensation and motivation variables. Data analysis also shows that there are 2 variables that have value original sample high, namely: compensation as a variable that has a positive effect on motivation and motivation as a variable has a positive effect on performance. So the results of this test can help organizational leaders in formulating and implementing effective strategies to improve employee performance in the Procurement of Services and Development Administration Section of the Surabaya City Regional Secretariat.

Keywords: *Competency; Commitment; Compensation; Motivation; Employee Performance*.

PENGANTAR

Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang terpenting dalam dalam mewujudkan tujuan organisasi. Berhasil atau tidaknya pencapaian tujuan organisasi tersebut semua tergantung oleh kemampuan Sumber Daya Manusia (SDM) atau pegawai yang ada di organisasi tersebut. Sumber daya manusia dituntut untuk terus dapat mengembangkan kemampuan secara proaktif di dalam organisasi.

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses, pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakan, dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan (Sedarmayanti, 2017). Dalam manajemen sumber daya manusia ada faktor penting yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya. Kompetensi, komitmen, dan kompensasi adalah tiga faktor utama yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai melalui motivasi. Sedangkan motivasi sendiri adalah faktor penghubung yang mendorong seseorang untuk melakukan tindakan atau perilaku tertentu.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Pada dasarnya pengertian kinerja dapat dimaknai secara beragam. Kinerja adalah hasil kerja dengan kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam menyelesaikan tugas berdasarkan tanggung jawab yang diberikan. Ada beberapa indikator untuk dapat menilai apakah seorang karyawan atau pegawai berkinerja (Harras et al., 2020:20).

Kompetensi diartikan sebagai kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan atau melaksanakan pekerjaan yang dilandasi oleh pengetahuan, ketrampilan dan sikap kerja. Kompetensi merupakan suatu kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh pegawai pengandaan barang dan jasa berupa pengetahuan, ketrampilan dan sikap perilaku yang dimiliki dalam melaksanakan tugas pemilihan penyedia barang dan jasa secara profesional, efekti dan efesien hal ini sesuai dengan keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara No. 46a tahun 2003).

Komitmen adalah perjanjian (keterikatan) untuk melakukan suatu atau kontrak. Komitmen sangat penting untuk dimiliki oleh seseorang, dalamnya komitmen seseorang dapat mengukur besarnya konsistensi dan tanggung jawabnya kepada diri sendiri maupun

kepada organisasi. Komitmen memainkan peran utama dalam pertumbuhan kinerja organisasi. Menurut David dalam (Astuti et al., 2021:153) mengemukakan ada empat faktor yang mempengaruhi komitmen, antara lain: faktor personal, karakteristik pekerjaan, karakteristik struktur dan pengalaman kerja.

Kompensasi merupakan salah satu cara manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kinerja para pegawai. Kompensasi didefinikan sebagai segala sesuatu yang telah diterima oleh pekerja atas imbal balas jasa dari pekerjaan mereka. Kompensasi dapat pula dimaknakan sebagai bentuk pembayaran dalam bentuk manfaat dan juga insentif guna sebagai motivasi karyawan agar tetap produktif dalam melaksanakan pekerjaan. Menurut Lestari dkk, (2021) dalam penelitian (Hadianto, 2022:271) kompensasi merupakan segala bentuk pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung sebagai imbalan atas imbal jasa yang diberikan kepada perusahaan terhadap karyawan. Bentuk kompensasi ada 2 (dua) macam yaitu kompensasi *direct* yang berupa gaji, upah, bonus serta komisi, sedangkan kompensasi *indirect* berupa fasilitas, tunjangan seperti asuransi serta liburan atau cuti karyawan.

Motivasi adalah faktor penting lain yang mempengaruhi kinerja dalam sebuah organisasi. Suatu organisasi akan dapat mencapai tujuannya bila didukung sumber daya manusia yang berkualitas, salah satunya adalah karyawan yang memiliki motivasi kerja yang baik. Hasibuan (2016:4) dalam (Ridho & Pratomo, 2023:2370) menjelaskan bahwa motivasi pada dasarnya merupakan dorongan yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mau bekerja sama, bekerja dengan efektif dan terintegrasi dengan segala upaya untuk mencapai tujuan

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan diatas, maka peneliti melakukan penelitian dengan judul ""**Pengaruh Kompetensi, Komitmen Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya."**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menjawab rumusan masalah penelitian, yaitu Pengaruh Kompetensi, Komitmen Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya. Penelitian ini dilakukan dengan mengkaji literatur, teori, serta penelitian terdahulu yang relevan sehingga dapat dirumuskan hipotesis atau jawaban sementara atas rumusan masalah penelitian.

KAJIAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses, pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakan, dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan (Sedarmayanti, 2017:1). Sumber daya manusia adalah proses pendayagunaan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi agar semua potensi fisik dan psikis yang dimiliki berfungsi maksimal untuk mencapai tujuan. Manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan pemanfaatan individu. Dalam sebuah organisasi memiliki berbagai macam sumber daya sebagai input untuk diubah menjadi output. Diantara berbagai macam

sumber daya tersebut, manusia atau sumber daya manusia merupakan elemen yang paling penting. Untuk merencanakan, mengelola dan mengendalikan sumber daya manusia dibutuhkan suatu alat manajerial yang disebut manajemen sumber daya manusia (Priyono, 2010:3).

Kompetensi

Berdasar pada arti estimologi, kompetensi diartikan sebagai kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan atau melaksanakan pekerjaan yang dilandasi oleh pengetahuan, ketrampilan dan sikap kerja. Sehingga dapat dirumuskan bahwa kompetensi diartikan sebagai kemampuan seseorang yang dapat terobservasi mencakup atas pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau tugas sesuai dengan standar performa yang ditetapkan (Keputusan Menteri Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Republik Indonesia No. Kep. 140/MEN/VI/2008, 2008). Kompetensi menjelaskan apa yang dilakukan orang di tempat kerja pada berbagai tingkatan dan memperinci standar masing-masing tingkatan, mengidentifikasi karakteristik, pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan oleh individual yang menjalankan tugas dan tanggungjawab secara efektif sehingga mencapai standar kualitas profesional dalam bekerja (Tsauri, 2013:251).

Komitmen

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), *komitmen adalah* perjanjian (keterikatan) untuk melakukan suatu atau kontrak. Komitmen pegawai merupakan keterikatan yang dimiliki pegawai terhadap organisasinya sendiri. Komitmen sangat penting untuk dimiliki oleh seseorang, dalamnya komitmen seseorang dapat mengukur besarnya konsistensi dan tanggung jawabnya, entah dalam kondisi yang mudah atau sulit, senang atau susah, maupun ringan ataupun berat. Tanpa komitmen, tidak akan konsistensi. Menurut David dalam (Astuti et al., 2021:153) mengemukakan ada empat faktor yang mempengaruhi komitmen. Berikut ini adalah keempat faktor tersebut:

1. Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan kepribadian.
2. Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran, tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
3. Karakteristik struktur, misalnya besar kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran serikat pekerjan, dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap pegawai.
4. Pengalaman kerja. Pengalaman kerja seorang karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan.

Kompensasi

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), kompensasi adalah imbalan berupa uang atau bukan uang (natura), yang diberikan kepada karyawan dalam perusahaan atau organisasi. Pada dasarnya manusia bekerja juga ingin memperoleh uang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Organisasi memberikan kompensasi sebagai salah satu bentuk penghargaan atas jasa yang telah diberikan oleh pegawai melalui hasil kerja. Kompensasi tidak selalu berbentuk imbalan yang bersifat finansial/keuangan.

Menurut Dessler (1992) dalam Tsauri (2013:236), membagi kompensasi pegawai dalam tiga komponen, yaitu:

1. Pembayaran secara langsung (*direct financial payment*) dalam bentuk upah, gaji, insentif, dan bonus.
2. Pembayaran tidak langsung (*indirect payment*) dalam bentuk tunjangan seperti: asuransi dan liburan atas dana organisasi.
3. Ganjaran nonfinansial (*nonfinancial rewards*) seperti hal-hal yang tidak mudah dikuantifikasi, yaitu ganjaran-ganjaran seperti: pekerjaan yang lebih menantang, jam kerja yang lebih luwes, dan kantor yang lebih bergengsi

Motivasi

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), motivasi adalah dorongan yang timbul pada diri seseorang secara sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu. Pengertian lebih luas motivasi adalah usaha yang dapat menyebabkan seseorang atau kelompok orang tertentu tergerak melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang dikehendakinya atau mendapat kepuasan dengan perbuatannya. Suatu organisasi akan dapat mencapai tujuannya bila didukung sumber daya manusia yang berkualitas, salah satunya adalah karyawan yang memiliki motivasi kerja yang baik. Menurut Herzberg dalam Priyono & Marnis (2008:275) mengajukan 6 faktor yang dapat memotivikasi seseorang sehingga mereka bersedia melakukan suatu pekerjaan. Faktor-faktor tersebut adalah:

1. Hasil yang membahagiakan
2. Penghargaan
3. Kemajuan
4. Pekerjaan itu sendiri
5. Kemungkinan berkembang
6. Tanggung jawab

Kinerja

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), kinerja adalah sesuatu yang dicapai prestasi yang diperlihatkan. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Pada dasarnya pengertian kinerja dapat dimaknai secara beragam. Kinerja adalah alasan dibalik organisasi merekrut karyawan atau pegawai. Organisasi menyadari bahwa tujuan hanya akan tercapai melalui kinerja karyawan. Oleh karenanya, dampak dari kinerja sangat besar terhadap organisasi, khususnya mengenai kemajuan (Harras et al., 2020:19). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, di antaranya:

1. Lingkungan kerja

   Yang paling mempengaruhi buruknya kinerja karyawan atau pegawai adalah lingkungan. Pimpinan dan rekan sejawat yang buruk, mempengaruhi mental kerja karyawan, yang pada akhirnya secara periodik akan terakumulasi menjadi suatu sikap dan karakter di dalam bekerja. Keadaan seperti ini telah membuktikan banyak perusahaan gagal atau bangkrut. Akar masalah dari kondisi ini adalah lemahnya kepemimpinan. Artinya, ada banyak perilaku pimpinan yang menyebabkan lingkungan kerja tidak sehat, seperti perilaku nepotisme dan lemahnya pengawasan. Sikap memihak menyebabkan ketidakadilan di dalam banyak pekerjaan, sehingga karyawan lain yang merasa dirugikan akan menurunkan semangat dan standar kerja.
2. Lemahnya kompetensi

Sedari awal memang karyawan tersebut tidak dapat bekerja dengan baik dan benar, hal tersebutlah menjadi cikal bakal buruknya hasil kerja.

3. Sistem kerja manual

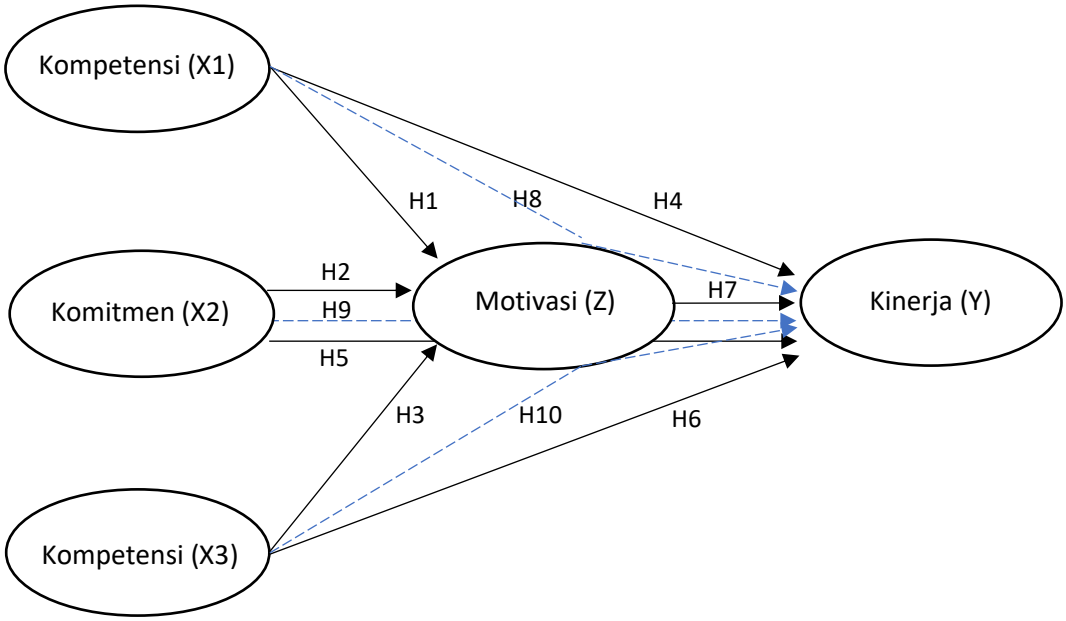
   Sistem kerja yang dilakukan secara manual atau dominasi manusia akan melahirkan banyak bias dan kesalahan. Umumnya kesalahan yang terjadi berupa konflik horizontal (tidak harmonisnya antara karyawan). Keadaan ini secara langsung dapat memperburuk kinerja individu dan tim.

4. Tidak jelas sistem penghargaan

   Alasan dasar karyawan atau pegawai bekerja adalah kompensasi. Jika dalam waktu yang panjang tidak ada kepastian kesejahteraan hidup, maka akan terjadi penurunan perilaku kerja secara disengaja. Terlebih bagi karyawan yang memiliki bakat/kompetensi tidak akan ragu untuk meninggalkan organisasi.

Kerangka Konseptual

Gambar 1. Kerangka Konseptual



Hipotesis

Berdasarkan kerangka konseptual, maka dirumuskan hipotesis kerja sebagai berikut:

H1 : Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya

H2 : Komitmen berpengaruh signifikan terhadap motivasi pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya

H3 : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya

H4 : Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya

H5 : Komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya

H6 : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya

H7 : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya

H8 : Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya

H9 : Komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya

H10 : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif. Penelitian ini mengarah pada hasil yang akurat serta dapat memberikan gambaran umum (generalisasi) atas fenomena yang diteliti. Di dalam pendekatan penelitian kuantitatif, peneliti: (1) mengidentifikasi variabel-variabel masukan dan keluaran yang menjadi pusat perhatiannya; (2) mengeleminir atau mengontrol variabel-variabel; (3) memilih subyek dengan secara random; (4) melakukan *treatment*; dan (5) membandingkan pengaruh *treatment* dengan menggunakan batas kesesatan tertentu. Jika pengontrolan variabel tidak mungkin dilakukan meskipun di laboratorium maka pengontrolan dilakukan dengan mengadakan manipulasi statistik (Hardani et al., 2020:39).

Rancangan Penelitian

Penelitian kuantitatif ini menggunakan metode deskriptif. Metode deskriptif merupakan salah satu macam-macam metode penelitian kuantitatif dengan suatu rumusan masalah yang memadu penelitian untuk mengeksplorasi atau memotret situasi sosial yang akan diteliti secara menyeluruh, luas, dan mendalam. Macam-macam metode penelitian kuantitatif seperti deskriptif ini bertujuan untuk melukiskan secara sistematis fakta atau karakteristik populasi tertentu atau bidang tertentu secara faktual dan cermat.

Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya, Jl. Jimerto No. 25-27 Lt. IV Surabaya dan Jl. Taman Surya No.1 Surabaya.

Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Jadi populasi bukan hanya orang, tetapi juga obyek dan benda-benda alam yang lain. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek/ subyek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik sifat yang dimiliki oleh subyek atau obyek itu (Sugiyono, 2013:80). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah pegawai sebanyak 35 PNS pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya. Berdasarkan jumlah populasi yang terdapat pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah kota Surabaya, maka sampel yang digunakan adalah sampel populasi. teknik sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data penelitian yang digunakan adalah data primer dan sekunder. Data Primer digunakan peneliti untuk mendapatkan data secara langsung dari sumber data, dimana dalam penelitian ini peneliti akan membagikan kuesioner kepada pegawai pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya. Data sekunder digunakan oleh peneliti untuk mendapatkan data dari sumber yang tidak langsung, antara lain: buku, laporan, peraturan dan dokumen penting yang berkaitan.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan *interview* (wawancara), kuesioner (angket), observasi (pengamatan), dan gabungan ketiganya (Sugiyono, 2013:137). Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menyebarkan kuisioner pada sampel penelitian yang dipilih. Kuisioner disebar kepada responden sebanyak 35 orang pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan model Skala Likert. Skala likert digunakan untuk mengungkap sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2013:93). Berikut Instrumen penelitian yang menggunakan skala Likert dapat dibuat dalam bentuk *checklist* ataupun pilihan ganda.

Tabel 1. Skala Likert

Simbol	Keterangan	Skor
SS	sangat setuju	5
ST	Setuju	4
CS	cukup setuju	3
TS	tidak setuju	2
STS	sangat tidak setuju	1

Sumber : (Sugiyono, 2013:94)

DISKUSI

Uji Validitas

Uji Validitas (*Convergent validity*) bertujuan untuk mengetahui validitas setiap hubungan antara indikator dengan konstruk atau variabel latennya. Uji ini menggunakan nilai *outer loading* atau *loading factor*. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *convergent validity* dalam kategori valid apabila memiliki nilai *loading factor* > 0,70. Berikut nilai *outer loading* dari tiap indikator pada variabel yang digunakan:

Tabel 2. Uji Validitas

No	Variabel	Indikator	*Outer Loading Factor*	Katagori
1	Kompetensi (X1)	$X_{1.1}$	0,892	valid
		$X_{1.2}$	0,892	
		$X_{1.3}$	0,706	
2	Komitmen (X2)	$X_{2.1}$	0,933	valid
		$X_{2.2}$	0,942	
		$X_{2.3}$	0,952	
3	Kompensasi (X3)	$X_{3.1}$	0,955	valid
		$X_{3.2}$	0,869	
		$X_{3.3}$	0,947	
		$X_{3.4}$	0,807	
4	Motivasi (Z)	Z_1	0,955	valid
		Z_2	0,874	
		Z_3	0,948	
5	Kinerja (Y)	Y_1	0,942	valid
		Y_2	0,841	
		Y_3	0,943	
		Y_4	0,859	

Sumber: Olah data SmartPLS 4.0

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 2, dapat diketahui bahwa seluruh nilai *loading factor* pada model di atas memiliki nilai > 0.70. hal ini sesuai dengan ketentuan bahwa validitas konvergen *outer loading factor konstruk* reflektif harus diatas 0,70 (Ghozali & Kusumadewi, 2023:98). Sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator yang digunakan memenuhi kriteria valid.

Average Variance Extracted (AVE)

Average Variance Extracted bertujuan untuk menetapkan bahwa variabel konstruk memiliki nilai *discriminant validity* yang baik. Nilai *average variance extracted* dinyatakan memuaskan jika > 0,5. Berikut nilai *average variance extracted* dari tiap variabel yang digunakan:

Tabel 3. Average Variance Extracted (AVE)

No	Variabel	AVE	Keterangan
1	Kompetensi (X_1)	0,696	Valid
2	Komitmen (X_2)	0,888	Valid
3	Kompensasi (X_3)	0,804	Valid
4	Motivasi (Z)	0,858	Valid
5	Kinerja (Y)	0,805	Valid

Sumber: Olah data SmartPLS 4.0

Berdasarkan tabel 3, Diketahui seluruh nilai AVE > 0,5, yang berarti telah memenuhi syarat validitas berdasarkan AVE.

Cronbach Alpha

Variabel yang diteliti dapat dilihat nilai *cronbach alpha*. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel atau memenuhi *cronbach alpha* apabila memiliki nilai *cronbach alpha* > 0,5. Berikut nilai dari tiap variabel yang digunakan:

Tabel 4. Nilai Cronbach Alpha

No	Variabel	*Cronbachs Alpha*	Keterangan
1	Kompetensi (X_1)	0,778	*realiable*
2	Komitmen (X_2)	0,938	*realiable*
3	Kompensasi (X_3)	0,917	*realiable*
4	Motivasi (Z)	0,917	*realiable*
5	Kinerja (Y)	0,919	*realiable*

Sumber: Olah data SmartPLS 4.0

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 4, dapat diketahui bahwa nilai *cronbach alpha* dari masing-masing variabel penelitian adalah > 0,50. Dengan demikian hasil ini dapat menunjukkan bahwa masing-masing variabel penelitian telah memenuhi persyaratan nilai *cronbach alpha.*

Composite Reliability

Composite Reliability adalah tahapan untuk menguji nilai reliabilitas indikator-indikator pada suatu variabel. Suatu variabel dapat dinyatakan memenuhi *composite reliability* apabila memiliki nilai *composite reliability* > 0,70. Berikut nilai *composite reliability* dari tiap variabel yang digunakan:

Tabel 5. Nilai *Compositte Reliability*

No	Variabel	Composite Reliability	Keterangan
1	Kompetensi (X_1)	0,809	*realiable*
2	Komitmen (X_2)	0,961	*realiable*
3	Kompensasi (X_3)	0,929	*realiable*

4	Motivasi (Z)	0,936	*realiable*
5	Kinerja (Y)	0,928	*realiable*

Sumber: Olah data SmartPLS 4.0

Berdasarkan tabel 5, dapat diketahui bahwa nilai *composite reliability* semua variabel penelitian > 0,70. Untuk masing-masing variabel telah memenuhi *composite realibility*.

Composite Reliability

Uji *discriminant validity* bertujuan menguji validitas blok indikator. Dinyatakan memenuhi *discriminant validity* apabila nilai *cross loading* indikator pada variabelnya lebih besar dibandingkan variabel lainnya. Berikut nilai *cross loading* dari tiap indikator yang digunakan:

Tabel 6. Nilai *Discriminant Validity: Cross Loadings*

	Kompetensi (X1)	**Komitmen (X2)**	**Kompensasi (X3)**	**Motivasi (Z)**	**Kinerja (Y)**
X1.$_1$	0,892	-0,037	0,030	0,304	0,390
X1.$_2$	0,892	0,051	-0,099	0,282	0,380
X1.$_3$	0,706	-0,182	-0,088	0,196	0,295
X2.$_1$	-0,079	0,933	-0,010	0,223	0,403
X2.$_2$	0,010	0,942	-0,026	0,373	0,498
X2.$_3$	-0,095	0,952	-0,011	0,309	0,405
X3.$_1$	-0,045	0,029	0,955	0,328	0,456
X3.$_2$	-0,072	-0,085	0,869	0,408	0,405
X3.$_3$	-0,011	0,013	0,947	0,355	0,427
X3.$_4$	-0,082	-0,020	0,807	0,252	0,355
Z1	0,328	0,350	0,372	0,955	0,825
Z2	0,220	0,228	0,280	0,874	0,670
Z3	0,322	0,320	0,391	0,948	0,803
Y1	0,487	0,470	0,404	0,770	0,942
Y2	0,280	0,373	0,382	0,637	0,841
Y3	0,405	0,470	0,507	0,770	0,943
Y4	0,344	0,352	0,351	0,801	0,825

Sumber: Olah data SmartPLS 4.0

Berdasarkan nilai *cross loadings* pada tabel 6 di atas dapat diketahui bahwa tiap indikator pada variabel penelitian memiliki nilai *cross loading* terbesar pada variabel lainnya.

R Square

Koefisien determinasi (*r square*) merupakan cara untuk menilai seberapa besar konstruk endogen dapat dijelaskan oleh konstruk eksogen. Nilai *r square* diharapkan antara 0 dan 1. Chin memberikan kriteria nilai *r square* sebesar 0,75 (kuat); 0,50 (*moderate*) dan 0,25 (lemah). Berikut nilai *r square* dari variabel kinerja (Y) dan motivasi (Z):

Tabel 7. Nilai R *Square*

	R Square
Kinerja (Y)	0,842
Motivasi (Z)	0,384

Sumber: Olah data SmartPLS 4.0

Berdasarkan hasil analisis koefisien determinasi diatas, dapat disimpulkan sebagai berikut:

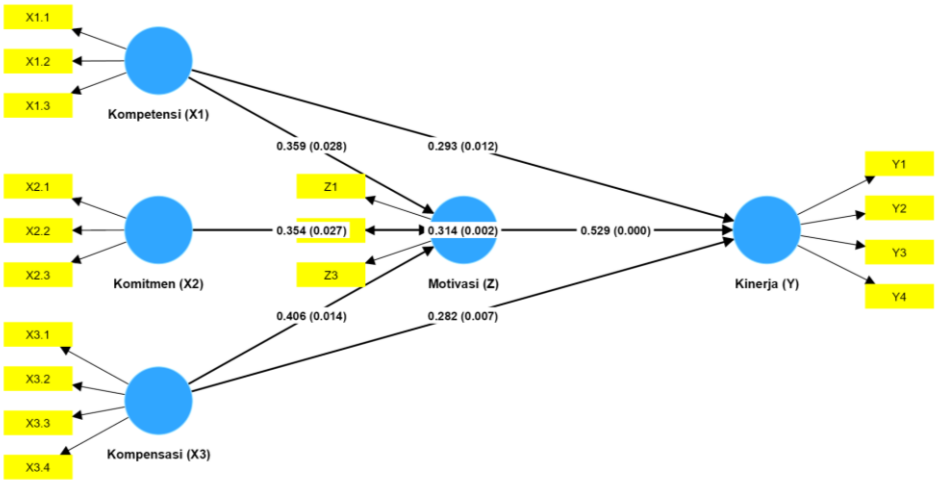
a. Nilai *R-Square* dari Kinerja (Y) adalah 0,842, yang berarti Kompetensi (X1), Komitmen (X2), Kompensasi (X3) dan Motivasi (Z) mampu menjelaskan atau mempengaruhi Kinerja (Y) sebesar 84,2% (kriteria kuat)
b. Nilai *R-Square* dari Motivasi (Z) adalah 0,384, yang berarti Kompetensi (X1), Komitmen (X2), Kompensasi (X3) mampu menjelaskan atau mempengaruhi Motivasi (Z) sebesar 38,4% (kriteria moderat).

Pembuktian Hipotesis

Pembuktian hipotesis dalam aplikasi SmartPLS 4.0 menggunakan metode *bootstrapping* terhadap sampel dengan uji satu sisi (*one tail test*) dan *significance level* 0,05. Uji hipotesis dilakukan dengan melakukan perbandingan $t_{statistik}$ yang sudah ditentukan. $t_{statistik}$ yang dihasilkan dalam uji *bootstrapping* harus lebih besar dari t-tabel *one tail* yaitu 1.647 untuk *standart error* sebanyak 5% atau p *value* di bawah 0.05. Hasil pembuktian hipotesis menggunakan kriteria sebagai berikut:

a. Jika nilai $t_{statistik}$ > 1,647 (t_{tabel}) dan nilai *p value* < 0,05, maka hipotesis di terima.
b. Jika nilai $t_{statistik}$ < 1,647 (t_{tabel}) dan nilai *p value* > 0,05, maka hipotesis di tolak.

Gambar 2. *Path Coefficients and P Value*



Sumber: hasil olah data SmartPLS 4.0

Tabel 8. *Path Coefficients*

	Original Sample (O)	***Sample Mean (M)***	***Standard Deviation (STDEV)***	***T Statistic (|O/STDEV|)***	***P values***
Komitmen (X_2) → Kinerja (Y)	0,314	0,294	0,110	2,846	0,002
Komitmen (X_2) → Motivasi (Z)	0,354	0,313	0,184	1,928	0,027

Kompensasi (X_3) → Kinerja (Y)	0,282	0,271	0,113	2,483	0,007
Kompensasi (X_3) → Motivasi (Z)	0,406	0,387	0,183	2,218	0,014
Kompetensi (X_1) → Kinerja (Y)	0,293	0,284	0,130	2,259	0,012
Kompetensi (X_1) → Motivasi (Z)	0,359	0,354	0,188	1,910	0,028
Motivasi (Z) → Kinerja (Y)	0,529	0,494	0,137	3,872	0,000

Sumber: Olah data SmartPLS 4.0

Tabel 9. *Specific Indirect Effect*

	Original Sample (O)	***Sample Mean (M)***	***Standard Deviation (STDEV)***	***T Statistic (|0/STDEV|)***	***P values***
Komitmen (X_2) → Motivasi (Z) → Kinerja (Y)	0,187	0,164	0,113	1,653	0,050
Kompensasi (X_3) → Motivasi (Z) → Kinerja (Y)	0,215	0,197	0,111	1,929	0,027
Kompetensi (X_1) → Motivasi (Z) → Kinerja (Y)	0,190	0,182	0,112	1,696	0,045

Sumber: Olah data SmartPLS 4.0

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada tabel 8 dan tabel 9, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Kompetensi (X1) berpengaruh positif terhadap Motivasi (Z), dengan nilai koefisien (kolom *Original Sample*) = 0,359 dan signifikan, dengan T-*Statistics* = 1,910 > T Tabel = 1,647 dan P-*Values* = 0,028 < 0,05 (Hipotesis Diterima).
2. Komitmen (X2) berpengaruh positif terhadap Motivasi (Z), dengan nilai koefisien (kolom *Original Sample*) = 0,354, dan signifikan, dengan T-*Statistics* = 1,928 > T Tabel = 1,647 dan P-*Values* = 0,027 < 0,05 (Hipotesis Diterima).
3. Kompensasi (X3) berpengaruh positif terhadap Motivasi (Z), dengan nilai koefisien (kolom *Original Sample*) = 0,406, dan signifikan, dengan T-*Statistics* = 2,218 > T Tabel = 1,647 dan P-*Values* = 0,014 < 0,05 (Hipotesis Diterima).
4. Kompetensi (X1) berpengaruh positif terhadap Kinerja (Y), dengan nilai koefisien (kolom *Original Sample*) = 0,293, dan signifikan, dengan T-*Statistics* = 2,259 > T Tabel = 1,647 dan P-*Values* = 0,012 < 0,05 (Hipotesis Diterima).
5. Komitmen (X2) berpengaruh positif terhadap Kinerja (Y), dengan nilai koefisien (kolom *Original Sample*) = 0,314, dan signifikan, dengan T-*Statistics* = 2,846 > T Tabel = 1,647 dan P-*Values* = 0,003 < 0,05 (Hipotesis Diterima).

6. Kompensasi (X3) berpengaruh positif terhadap Kinerja (Y), dengan nilai koefisien (kolom *Original Sample*) = 0,282, dan signifikan, dengan T-*Statistics* = 2,483 > T Tabel = 1,647 dan P-*Values* = 0,007 < 0,05 (Hipotesis Diterima).
7. Motivasi (Z) berpengaruh positif terhadap Kinerja (Y), dengan nilai koefisien (kolom *Original Sample*) = 0,529, dan signifikan, dengan T-Statistics = 3,872 > T Tabel = 1,647 dan P-*Values* = 0,000 < 0,05 (Hipotesis Diterima).
8. Kompetensi (X1) berpengaruh positif terhadap Kinerja (Y) melalui Motivasi (Z), dengan nilai koefisien (kolom *Original Sample*) = 0,190 dan signifikan, dengan T-*Statistics* = 1,696 > T Tabel = 1,647 dan P-*Values* = 0,045 < 0,05 (Hipotesis Diterima).
9. Komitmen (X2) berpengaruh positif terhadap Kinerja (Y) melalui Motivasi (Z) dengan nilai koefisien (kolom *Original Sample*) = 0,187 dan signifikan, dengan T-*Statistics* = 1,653 > T Tabel = 1,647 dan P-*Values* = 0,050 < 0,05 (Hipotesis Diterima).
10. Kompensasi (X3) berpengaruh positif terhadap Kinerja (Y) melalui Motivasi (Z), dengan nilai koefisien (kolom *Original Sample*) = 0,215 dan signifikan, dengan T-*Statistics* = 1,929 > T Tabel = 1,647 dan P-*Values* = 0,027 < 0,05 (Hipotesis Diterima).

PEMBAHASAN

Pengaruh kompetensi terhadap motivasi

Berdasarkan hasil penelitian didapatkan hasil bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi, karena nilai koefisien (kolom *original sample*) = 0,359 dan signifikan, dengan t-*statistics* = 1,910 > t tabel = 1,647 dan p-*values* = 0,028 < 0,05. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa motivasi dapat dipengaruhi oleh adanya kompetensi. Sehingga hipotesis yang berbunyi “kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya”, dinyatakan diterima dan terbukti kebenarannya. Hasil dalam penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya oleh Wardana & Prasetyo (2022:53) dengan judul Pengaruh Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Melalui Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Thyssenkrupp Technologies Indonesia Cabang Surabaya. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT. Thyssenkrupp Technologies Indonesia Cabang Surabaya. Hal penelitian ini sesuai dengan pernyataan bahwa pegawai yang memiliki kompetensi yang baik dan sesuai dengan pekerjaan yang diberikan akan termotivasi untuk dapat melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan tersebut dengan baik dan tuntas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

Pengaruh komitmen terhadap motivasi

Berdasarkan hasil penelitian didapatkan hasil bahwa komitmen berpengaruh signifikan terhadap motivasi, karena koefisien (kolom *Original Sample*) = 0,354, dan signifikan, dengan t-*statistics* = 1,928 > t tabel = 1,647 dan p-*values* = 0,027 < 0,05 yang mengindikasikan bahwa motivasi dapat dipengaruhi oleh adanya komitmen. Sehingga hipotesis yang berbunyi “komitmen berpengaruh langsung signifikan terhadap motivasi pada di Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya”, dinyatakan diterima dan terbukti kebenarannya. Hasil dalam penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh A. J. Riyanto & Ulfa (2020:2023) dalam judul Pengaruh Komitmen Kerja Karyawan Terhadap Motivasi Kerja Di PT.Harmoni Mitra Utama Cabang Samarinda. Dalam penelitian tersebut disampaikan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara komitmen kerja karyawan (X) terhadap motivasi kerja (Y).

Hal ini menunjukkan semakin tinggi komitmen yang dimiliki oleh pegawai maka motivasi kerja pegawai semakin tinggi.

Pengaruh kompensasi terhadap motivasi

Berdasarkan hasil penelitian didapatkan hasil bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi, karena nilai koefisien (kolom *original sample*) = 0,406, dan signifikan, dengan t-*statistics* = 2,218 > t tabel = 1,647 dan p-*values* = 0,014 < 0,05 yang mengindikasikan bahwa motivasi dapat dipengaruhi oleh adanya Kompensasi. Sehingga hipotesis yang berbunyi "kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi pada di Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya", dinyatakan diterima dan terbukti kebenarannya. Hasil dalam penelitian ini sejalan penelitian oleh Laia et al., (2021:75) dengan judul Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Di Kantor Camat Amandraya Kabupaten Nias Selatan. Pada penelitian ini menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Camat Amandraya Kabupaten Nias Selatan dengan tingkat kepercayaan 95%.

Pengaruh kompetensi terhadap kinerja

Berdasarkan hasil penelitian didapatkan hasil bahwa Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pada di Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya, karena nilai koefisien (kolom *Original Sample*) = 0,293, dan signifikan, dengan T-*Statistics* = 2,259 > T Tabel = 1,647 dan P-*Values* = 0,012 < 0,05 yang mengindikasikan bahwa Kinerja dapat dipengaruhi oleh adanya Kompetensi. Sehingga hipotesis yang berbunyi "Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya", dinyatakan diterima dan terbukti kebenarannya. kompetensi pegawai terhadap organisasi maka akan semakin meningkatkan kinerja pegawai dalam bekerja. Dengan melihat hasil ini maka sangat penting bagi organisasi untuk meningkatkan kompetensi pegawai terhadap organisasi sehingga akan mendorong pegawai untuk memiliki kinerja yang tinggi. Hasil dalam penelitian ini sejalan dengan temuan (Fauzan et al., 2023:47) Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pengadaan barang dan jasa di Pemerintah Kabupaten Pemalang, hasil ini mengidentifikasikan bahwa kompetensi pegawai pengadaan barang dan jasa dapat memiliki kualitas kerja yang tinggi. Selain itu penelitian ini juga sesuai dengan penelitian (Juanita Nurwin & Frianto, 2021:882) dengan judul Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Asuransi. Dalam penelitian tersebut dinyatakan bahwa variabel kompetensi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh komitmen terhadap kinerja

Berdasarkan hasil penelitian didapatkan hasil bahwa komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja, karena nilai koefisien (kolom *original sample*) = 0,314, dan signifikan, dengan t-*statistics* = 2,846 > t tabel = 1,647 dan p-*values* = 0,003 < 0,05 yang mengindikasikan bahwa kinerja dapat dipengaruhi oleh adanya komitmen. Sehingga hipotesis yang berbunyi "Komitmen berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya", dinyatakan diterima dan terbukti kebenarannya. Hasil dalam penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh Ramadhani (2022:1511) dengan judul Pengaruh komitmen

kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT Cemerlang Tunggal Intikarsa Jakarta Barat. Dalam penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara komitmen kerja kerja terhadap kinerja karyawan PT Cemerlang Tunggal Intikarsa Jakarta Barat.

Pengaruh kompensasi terhadap kinerja

Berdasarkan hasil penelitian didapatkan hasil bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, karena nilai koefisien (kolom *original sample*) = 0,282, dan signifikan, dengan t-*statistics* = 2,483 > t tabel = 1,647 dan p-*values* = 0,007 < 0,05 yang mengindikasikan bahwa kinerja dapat dipengaruhi oleh adanya kompensasi. Sehingga hipotesis yang berbunyi "Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya", dinyatakan diterima dan terbukti kebenarannya. Hasil dalam penelitian ini sejalan dengan temuan Hadianto (2022:227) dengan judul Dampak Penggunaan E-procurement, Akuntabilitas, Kompetensi dan Kompensasi pada Kinerja Pengadaan Barang/jasa Pemerintah. Disampaikan bahwa kompensasi bagi pegawai unit pengadaan barang/jasa dapat meningkatkan kinerja para pegawai. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Ervina et al., 2023:163) dengan judul Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi Pada PT. Pos Indonesia Kantor Pos Palangka Raya. Dijelaskan bahwa nilai signifikansi pengaruh variabel kompensasi terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Berarti bahwa kompensasi secara langsung dan signifikan positif berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan meningkatnya kompensasi akan meningkatkan nilai kinerja pegawai.

Pengaruh motivasi terhadap kinerja

Berdasarkan hasil penelitian didapatkan hasil bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, karena nilai koefisien (kolom *original sample*) = 0,529, dan signifikan, dengan t-statistics = 3,872 > t tabel = 1,647 dan p-*values* = 0,000 < 0,05 yang mengindikasikan bahwa kinerja dapat dipengaruhi oleh adanya motivasi. Sehingga hipotesis yang berbunyi "Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya", dinyatakan diterima dan terbukti kebenarannya. Hasil dalam penelitian ini sejalan dengan penelitian Suparman et al., (2023:51) yang berjudul Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan PT Bekaert Indonesia Karawang. Dalam penelitian ini dinyatakan bahwa hipotesis berupa motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan perusahaan diterima.

Pengaruh kompetensi terhadap kinerja melalui motivasi

Berdasarkan hasil penelitian didapatkan hasil bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui, karena nilai koefisien (kolom *original sample*) = 0,190 dan signifikan, dengan t-*statistics* = 1,696 > t tabel = 1,647 dan p-*values* = 0,045 < 0,05 yang mengindikasikan bahwa kinerja dapat dipengaruhi oleh adanya kompetensi melalui motivasi. Sehingga hipotesis yang berbunyi "Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya", dinyatakan diterima dan terbukti kebenarannya. Hasil dalam penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Lianasari & Ahmadi, (2022:57) dengan judul Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap

Kinerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. Penelitian ini menyatakan bahwa Dengan ambang signifikansi 0,05, nilai t1 hitung lebih kecil dari t tabel, yaitu 0,76512 < 1.65922, sehingga koefisian tidak signifikan, yang artinya "Motivasi kerja tidak dapat menjadi mediator" dalam pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai.

Pengaruh komitmen terhadap kinerja melalui motivasi

Berdasarkan hasil penelitian didapatkan hasil bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi, karena nilai koefisien (kolom *original sample*) = 0,187 dan signifikan, dengan t-*statistics* = 1,653 > t tabel = 1,647 dan p-*values* = 0,050 < 0,05 yang mengindikasikan bahwa kinerja dapat dipengaruhi oleh adanya komitmen melalui motivasi. Sehingga hipotesis yang berbunyi "Komitmen berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya", dinyatakan diterima dan terbukti kebenarannya. Hasil dalam penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh (Ramadhani, 2022:1511) dengan judul Pengaruh komitmen kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT Cemerlang Tunggal Intikarsa Jakarta Barat yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara komitmen kerja kerja terhadap kinerja karyawan PT Cemerlang Tunggal Intikarsa Jakarta Barat.

Pengaruh kompensasi terhadap kinerja melalui motivasi

Berdasarkan hasil penelitian didapatkan hasil bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi, nilai koefisien (kolom *original sample*) = 0,215 dan signifikan, dengan t-*statistics* = 1,929 > t tabel = 1,647 dan p-*values* = 0,027 < 0,05 yang mengindikasikan bahwa kinerja dapat dipengaruhi oleh adanya kompensasi melalui motivasi. Sehingga hipotesis yang berbunyi "Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya", dinyatakan diterima dan terbukti kebenarannya. Hasil dalam penelitian ini sejalan dengan temuan Hadianto (2022:227) dengan judul Dampak Penggunaan E-procurement, Akuntabilitas, Kompetensi dan Kompensasi pada Kinerja Pengadaan Barang/jasa Pemerintah. Disampaikan bahwa kompensasi bagi pegawai unit pengadaan barang/jasa dapat meningkatkan kinerja para pegawai. Berdasarkan kondisi riil dilapangan menunjukan bahwa pegawai pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Kota Surabaya, yang memperoleh kompensasi adil dan layak akan lebih termotivasi meskipun tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis model dan pembuktian hipotesis, maka dapat diambil beberapa simpulan berikut ini:

1. Kompetensi (X1) berpengaruh positif terhadap Motivasi (Z), dengan nilai koefisien (kolom *Original Sample*) = 0,359 dan signifikan, dengan T-*Statistics* = 1,910 > T Tabel = 1,647 dan P-*Values* = 0,028 < 0,05 (Hipotesis Diterima).
2. Komitmen (X2) berpengaruh positif terhadap Motivasi (Z), dengan nilai koefisien (kolom *Original Sample*) = 0,354, dan signifikan, dengan T-*Statistics* = 1,928 > T Tabel = 1,647 dan P-*Values* = 0,027 < 0,05 (Hipotesis Diterima).

3. Kompensasi (X3) berpengaruh positif terhadap Motivasi (Z), dengan nilai koefisien (kolom *Original Sample*) = 0,406, dan signifikan, dengan T-*Statistics* = 2,218 > T Tabel = 1,647 dan P-*Values* = 0,014 < 0,05 (Hipotesis Diterima).
4. Kompetensi (X1) berpengaruh positif terhadap Kinerja (Y), dengan nilai koefisien (kolom *Original Sample*) = 0,293, dan signifikan, dengan T-*Statistics* = 2,259 > T Tabel = 1,647 dan P-*Values* = 0,012 < 0,05 (Hipotesis Diterima).
5. Komitmen (X2) berpengaruh positif terhadap Kinerja (Y), dengan nilai koefisien (kolom *Original Sample*) = 0,314, dan signifikan, dengan T-*Statistics* = 2,846 > T Tabel = 1,647 dan P-*Values* = 0,003 < 0,05 (Hipotesis Diterima).
6. Kompensasi (X3) berpengaruh positif terhadap Kinerja (Y), dengan nilai koefisien (kolom *Original Sample*) = 0,282, dan signifikan, dengan T-*Statistics* = 2,483 > T Tabel = 1,647 dan P-*Values* = 0,007 < 0,05 (Hipotesis Diterima).
7. Motivasi (Z) berpengaruh positif terhadap Kinerja (Y), dengan nilai koefisien (kolom *Original Sample*) = 0,529, dan signifikan, dengan T-Statistics = 3,872 > T Tabel = 1,647 dan P-*Values* = 0,000 < 0,05 (Hipotesis Diterima).
8. Kompetensi (X1) berpengaruh positif terhadap Kinerja (Y) melalui Motivasi (Z), dengan nilai koefisien (kolom *Original Sample*) = 0,190 dan signifikan, dengan T-*Statistics* = 1,696 > T Tabel = 1,647 dan P-*Values* = 0,045 < 0,05 (Hipotesis Diterima).
9. Komitmen (X2) berpengaruh positif terhadap Kinerja (Y) melalui Motivasi (Z) dengan nilai koefisien (kolom *Original Sample*) = 0,187 dan signifikan, dengan T-*Statistics* = 1,653 > T Tabel = 1,647 dan P-*Values* = 0,050 < 0,05 (Hipotesis Diterima).
10. Kompensasi (X3) berpengaruh positif terhadap Kinerja (Y) melalui Motivasi (Z), dengan nilai koefisien (kolom *Original Sample*) = 0,215 dan signifikan, dengan T-*Statistics* = 1,929 > T Tabel = 1,647 dan P-*Values* = 0,027 < 0,05 (Hipotesis Diterima).

REFERENSI

Adamy, M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Terori, Praktik dan Penelitian*. Unimal Press.

Astuti, R. Y., Nasution, M. H., Rifaldi, M., Adittya, D. H., Triswijaya, B. K., Raharjo, D. S., Romdhoni, L., MMahdi, M. W. B., Hasan, M. F., Wijanarko, R. M. I., & Taqiyuddin, A. H. (2021). *Manajemen Kinerja*. CV Nata Karya.

Ervina, Ferdinand, & Meitiana. (2023). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi Pada PT. Pos Indonesia Kantor Pos Palangka Raya. *Edunomics Journal*, *4*(2), 144–166.

Farhan, F. T., & Yanti, H. B. (2022). Analisis Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Dan Pengendalian Intern Terhadap Kualitas Pengadaan Barang Dan Jasa Di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara. *Jurnal Sosial Dan Teknologi (Sostech)*, *2*, 773–784.

Fauzan, A., Suliyanto, & Tabrani. (2023). Pengaruh Kompetensi, Komitmen dan Motivasi Kerja Terhadap Implementasi E-Procurement Pada Kinerja Pegawai Pengadaan Barang dan Jasa Kabupaten Pemalang. *Bisnis Dan Akuntansi (JEBA)*, *25*, 32–48.

Fauzi, M. A. (2022). Partial least square structural equation modelling (PLSSEM) in knowledge management studies: Knowledge sharing in virtual communities. *Knowledge Management and E-Learning*, *14*(1), 103–124. https://doi.org/10.34105/j.kmel.2022.14.007

Ghozali, I., & Kusumadewi, K. A. (2023). *Partial least squares konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program SmartPLS 4.0 untuk penelitian empiris*. Yoga Pratama.

Hadianto, A. W. (2022). Dampak Penggunaan E-procurement, Akuntabilitas, Kompetensi dan Kompensasi pada Kinerja Pengadaan Barang/jasa Pemerintah. *Prosiding Seminar Nasional Unimus*, *5*, 267–278.

Hair, J. F., G Tomas M Hult, Christian M Ringle, & Marko Sartedt. (2014). *A Primer On Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (V. Knight, Ed.). SAGE Publications, Inc.

Hair Jr. Joseph F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R*. Springer Nature. http://www.

Hardani, Auliya, N. H., Fardani, R. A., Ustiawaty, J., Utami, E. F., Sukmana, D. J., & Istiqomah, R. R. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. https://www.researchgate.net/publication/340021548

Harras, H., Sugiarti, E., & Wahyudi. (2020). *Kajian Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Mahasiswa* (Wahyudi, Ed.; Pertama). UNPAM Press.

Hermansyah, & Jumroh. (2019). *Perilaku Organisasi Pemerintahan di Indonesia*. Penerbit In Media.

Jannoo, Z., Yap B. W., Auchoybur N., & Lazim, M. A. (2014). The Effect of Nonnormality on CB-SEM and PLS-SEM Path Estimates. *World Academy of Science, Engineering and Technology International Journal of Mathematical and Computational Sciences*, *2*, 285–291.

Juanita Nurwin, K., & Frianto, A. (2021). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Asuransi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, *9*(3), 877–885.

Kadek, I. E. A. P., Agung, A. P. A., & Putu, N. N. A. (2020). *Pengaruh Komitmen Karyawan Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. World Innovative Telecomunication Di Denpasar*. *1*(3), 140–150.

Kock, N. (2016). Non-Normality Propagation among Latent Variables and Indicators in PLS-SEM Simulations. In *Journal of Modern Applied Statistical Methods* (Vol. 15, Issue 1).

Laia, P. P., Dakhi, P., & Zagoto, R. (2021). Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Di Kantor Camat Amandraya Kabupaten Nias Selatan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan*, *4*(2), 68–77.

Lembaga Penjamin Mutu Universitas Medan Area. (2023, July). *9 Indikator Manajemen Sumber Daya Manusia yang Dinilai HRD*. LPM UMA.

Lianasari, M., & Ahmadi, S. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. *Fokus Bisnis Media Pengkajian Manajemen Dan Akuntansi*, *21*(1), 43–59. https://doi.org/10.32639/fokbis.v21i1.106

Rika, P., & Suci, N. M. (2022). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV Winih Adi. *Bisma: Jurnal Manajemen*, *8*(1), 90–99.

Priyono. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (T. Chandra, Ed.). Zifatama Publishing.

Priyono, & Marnis. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (E. Chandra, Ed.; Pertama). Zifatama Publisher.

Rahardjo, D. A. S. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (E. Zusrony, Ed.). Yayasan Prima Agus Teknik.

Ramadhani, J. (2022). Pengaruh komitmen kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT Cemerlang Tunggal Intikarsa Jakarta Barat. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, *5*(3), 1505–1513. https://journal.ikopin.ac.id/index.php/fairvalue

Ridho, M. A., & Pratomo, T. P. (2023). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Pengadaan Barang dan Jasa Kabupaten Mimika Papua. *E-Proceeding of Management*, *10*, 2369–2377.

Riyanto, A. J., & Ulfa, S. E. H. (2020). Pengaruh Komitmen Kerja Karyawan Terhadap Motivasi Kerja Di PT.Harmoni Mitra Utama Cabang Samarinda. *Borneo Student Research*, *3*, 2026–2034.

Riyanto, S., & Anto, D. C. (2022). Pengaruh Kompetensi, Semangat Kerja dan Tim Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Wira Ekonomi*, *12*, 81–89.

Sedarmayanti. (2017). *Bedah Buku Perencanaan & Pengembangan Sumber Daya Manusia*.

Sufyati, & Dodop, L. A. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja Dan Komitmen Terhadap Kinerja Pengelola Pengadaan Barang/Jasa Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Kementrian Kesehatan. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, *4*, 300–311.

Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*.

Suparman, D., Jajang, D., & Wahyudin, S. (2023). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan PT Bekaert Indonesia Karawang. *Bisma: Jurnal Manajemen*, *9*(1), 47–53.

Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia No. Kep. 140/MEN/VI/2008, (2008).

Tsauri, S. (2013). *MSDM Manajemen Sumber Daya Manusia* (A. Mutohar & N. Afandy, Eds.; Pertama). STAIN Jember Press.

Usman, Hamzah, & Badaruddin. (2022). Pengaruh Uraian Jabatan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bagian Pengadaan Barang dan Jasa Kabupaten Majene. *Jurnal the Manusagre*, *1*, 107–121.

Wardana, R., & Prasetyo, I. (2022). Pengaruh Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Melalui Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Thyssenkrupp Technologies Indonesia Cabang Surabaya. *Jurnal Manajerial Bisnis*, *6*(1), 44-58. Https://Doi.Org/10.37504/Jmb.V6i1.479

https://www.surabaya.go.id/id/page/0/60539/visi-misi-kota-surabaya).

https://lpm.uma.ac.id/9-indikator-manajemen-sumber-daya-manusia-yang-dinilai/

https://accounting.binus.ac.id/2021/11/16/tiga-perhitungan-utama-smart-pls-algorithm-bootstrapping-dan-blindfolding/

.