

Mengakselerasi Kinerja Pegawai: Dampak Kompetensi dan Kompensasi dengan Motivasi Kerja Sebagai Katalisator

Indah Fitriani^{a,1,*}, Msy. Mikial^{b,2}, Ima Andriyani^{c,3}

^{a,b,c} Universitas Tridianti Palembang, Jl. Kapten Marzuki Jl. Kamboja No.2446, 20 Ilir D. III, Kec. Ilir Tim. I, Kota Palembang, Sumatera Selatan 30129, Indonesia

¹indahfitriani@gmail.com*; ²msy.mikial@yahoo.co.id; ³ima_andriyani@univ-tridianti.ac.id

*korespondensi author

INFO ARTIKEL

Riwayat artikel

Dikirim: 4-4-2026

Direvisi: 19-10-2026

Diterima: 19-20-2026

Kata Kunci

Kompetensi,
Kompensasi,
Motivasi Kerja,
Kinerja Pegawai

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan, yang dimediasi oleh motivasi kerja di Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang (Dinas PUPR) Kota Palembang. Dari populasi 243 karyawan, 71 responden dipilih menggunakan simple random sampling berdasarkan rumus Slovin. Data kuesioner primer dianalisis menggunakan pendekatan kuantitatif eksploratif melalui metode Partial Least Square-Structural Equation Modeling (SEM-PLS) via SmartPLS. Hasil penelitian membuktikan bahwa kompetensi dan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. Analisis jalur mengkonfirmasi bahwa motivasi kerja secara signifikan memediasi pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja. Model menunjukkan kemampuan prediksi yang sangat kuat, dengan nilai R-Square sebesar 0,936 untuk motivasi dan 0,980 untuk kinerja. Oleh karena itu, manajemen Dinas PUPR disarankan untuk menciptakan lingkungan yang mendukung melalui program mentoring untuk membangun optimisme karyawan. Memperluas keterlibatan karyawan dalam proyek-proyek strategis akan menumbuhkan motivasi dan rasa memiliki. Memperkuat komunikasi melalui team-building secara rutin juga sangat penting. Terakhir, evaluasi berkala terhadap alokasi dan apresiasi non-finansial yang adil sangat penting untuk memastikan kelancaran pelaksanaan program pembangunan infrastruktur di Kota Palembang.

Ini adalah artikel akses terbuka di bawah lisensi CC-BY



1. Pendahuluan

Dinamika tata kelola pemerintahan modern menuntut instansi publik untuk tampil lebih tanggap, efektif, dan produktif dalam memberikan pelayanan. Dalam konteks ini, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) tidak lagi sekadar fungsi administratif, melainkan elemen strategis yang menentukan daya saing organisasi. Keberhasilan suatu instansi sangat bergantung pada kualitas kinerja pegawainya, yang dipengaruhi oleh konstelasi berbagai faktor internal maupun eksternal seperti kompetensi, kompensasi, dan motivasi kerja (Juniarti & Putri, 2021).

Sebagai instansi dengan peran vital dalam pembangunan infrastruktur dan penataan tata ruang, Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kota Palembang dituntut untuk memiliki akselerasi kinerja yang tinggi. Kompleksitas tugas di lapangan maupun manajerial mengharuskan pegawai tidak hanya bekerja sesuai rutinitas, tetapi juga inovatif dan adaptif. Namun, data capaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) Dinas PUPR Kota Palembang selama periode 2022–2024 menunjukkan anomali antara ekspektasi organisasi dan realitas di lapangan.

Berdasarkan hasil evaluasi internal, meskipun terjadi tren peningkatan perlahan setiap tahunnya, rata-rata capaian kinerja pegawai masih tertahan pada rentang 60% hingga 70%, jauh dari target ideal sebesar 90%. Deviasi kinerja ini paling kentara pada indikator kreativitas dan inisiatif pemecahan masalah lapangan yang berada pada titik terendah (62% pada 2024), serta lambatnya adopsi teknologi digital (68% pada 2024) dan penanganan aduan masyarakat (66% pada 2024). Fenomena ini mengindikasikan adanya budaya kerja yang pasif, di mana pegawai cenderung menunggu instruksi, kurang teliti, dan kerap gagal memenuhi tenggat waktu penyelesaian proyek infrastruktur.

Akar permasalahan kinerja ini terindikasi kuat bermuara pada tiga aspek fundamental: kompetensi, kompensasi, dan motivasi kerja. Pertama, dari segi kompetensi, percepatan digitalisasi dan kompleksitas teknis infrastruktur belum diimbangi dengan literasi teknologi dan kemampuan adaptasi pegawai (Suarniti & Bagia, 2022). Masih banyak pegawai yang kesulitan merumuskan keputusan strategis secara mandiri. Kedua, persoalan kompensasi turut memperburuk situasi. Terdapat ketidakselarasan antara tingginya risiko beban kerja di lapangan dengan skema imbalan, insentif, dan fasilitas yang diterima (Silalahi & Nurmayanti, 2023). Ketimpangan kompensasi ini pada gilirannya berdampak langsung pada ketiga, yakni fluktuasi motivasi kerja. Degradasi antusiasme terlihat jelas dari rendahnya inisiatif dan keengganan pegawai untuk mengambil peran lebih besar di luar tanggung jawab dasar mereka (Purwanto, 2023).

Di samping urgensi fenomena empiris tersebut, penelitian ini juga didorong oleh adanya kesenjangan literatur (*research gap*) dari studi-studi terdahulu yang masih menunjukkan hasil inkonsisten. Pariesti et al. (2022) menemukan bahwa kompetensi merupakan pendorong utama motivasi dan kinerja, namun studi Santika et al. (2023) serta Fauzi et al. (2023) justru membuktikan bahwa kompensasi memiliki dominasi pengaruh yang jauh lebih kuat. Perdebatan akademis juga terjadi pada peran motivasi sebagai variabel mediasi. Fauzan (2022) dan Pangestu & Masman (2023) meyakini bahwa motivasi mampu memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja, sementara temuan Ervina et al. (2023) dengan tegas menolak adanya efek mediasi tersebut.

Berdasarkan polemik teoretis dan urgensi permasalahan empiris di Dinas PUPR Kota Palembang, penelitian ini bertujuan untuk menguji kembali dan memberikan kebaruan (*novelty*) mengenai seberapa besar pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai,

serta membuktikan kapasitas motivasi kerja dalam memediasi hubungan antarvariabel tersebut di lingkungan sektor publik.

2. Tinjauan Pustaka

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merepresentasikan tingkat efisiensi, efektivitas, serta hasil kerja konkret—baik secara kualitas maupun kuantitas—yang dicapai oleh seorang individu dalam menjalankan peran dan fungsi manajerialnya sesuai dengan standar organisasi. Berbagai literatur sepakat bahwa kinerja bukanlah produk instan, melainkan akumulasi dari kemampuan individu, pengalaman, tingkat kesungguhan, serta dukungan lingkungan kerja yang kondusif (Afandi, 2021; Hasibuan, 2023; Robbins & Judge, 2021). Kinerja yang optimal sangat bergantung pada determinan internal dan eksternal, di mana faktor-faktor seperti kompetensi yang dimiliki pegawai, tingkat kompensasi yang diberikan organisasi, serta dorongan motivasi kerja terbukti menjadi prediktor utama dalam menentukan keberhasilan tugas (Juniarti & Putri, 2021; Kasmir, 2021).

Secara operasional, penelitian ini merujuk pada kerangka pengukuran kinerja yang dikembangkan oleh Juniarti, Setia & Fahmi (2021), yang membagi kinerja ke dalam lima dimensi utama, meliputi:

- a). Kualitas Kerja: Diukur melalui tingkat kerapihan, ketelitian, dan kesesuaian hasil pekerjaan dengan standar.
- b). Kuantitas Kerja: Diukur dari kecepatan penyelesaian tugas dan kemampuan memenuhi volume kerja.
- c). Tanggung Jawab: Ditunjukkan melalui kepemilikan atas hasil kerja dan keberanian dalam mengambil keputusan.
- d). Kerja Sama: Dinilai dari jalinan komunikasi yang baik dan tingkat kekompakan dalam tim.
- e). Inisiatif: Diukur melalui perwujudan kreativitas dan kemampuan berpikir positif dalam menghadapi kendala kerja.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan entitas psikologis yang berfungsi sebagai katalisator, penggerak, dan pengarah perilaku pegawai untuk secara tekun dan antusias menyelesaikan pekerjaan demi tercapainya tujuan organisasi. Motivasi terbentuk dari dialektika antara kebutuhan internal pegawai dan stimulus eksternal (seperti apresiasi dan kompensasi) yang menciptakan energi atau etos kerja yang persisten (Luthans, 2021; Mangkunegara, 2022; Robbins & Judge, 2021). Pegawai dengan dorongan motivasi yang tinggi cenderung menunjukkan komitmen dan produktivitas yang jauh melebihi pegawai yang sekadar menggugurkan kewajiban.

Berdasarkan teori dari Setyadi (2021), motivasi kerja dalam penelitian ini diukur melalui tiga dimensi kebutuhan dasar individu, yaitu:

- a). Kebutuhan untuk Berprestasi (Need for Achievement): Meliputi upaya mengembangkan kreativitas dan antusiasme yang tinggi dalam meraih prestasi.
- b). Kebutuhan untuk Berafiliasi (Need for Affiliation): Mencakup kebutuhan untuk diterima, dihormati, diikutsertakan dalam dinamika organisasi, serta dorongan untuk maju secara kolektif.
- c). Kebutuhan akan Kekuasaan (Need for Power): Tergambar dari keinginan untuk memiliki kedudukan fungsional dan kemampuan menggunakan kewenangan secara proporsional.

Kompetensi

Kompetensi merupakan agregasi dari atribut dasar individu yang mencakup pengetahuan empiris, keterampilan teknis, dan karakteristik perilaku (sikap kerja) yang memiliki hubungan kausal langsung dengan kinerja superior. Kompetensi merepresentasikan kelayakan dan kapasitas aktual seorang pegawai untuk mengonversi rencana strategis menjadi eksekusi operasional yang efektif (Kasmir, 2021; Luthans, 2021; Mangkunegara, 2022). Ketidakcukupan kompetensi di era digitalisasi organisasi akan bermuara pada inefisiensi pelayanan dan rendahnya responsivitas pegawai terhadap perubahan kerja.

- a). Mengacu pada Seto et al. (2023), kompetensi dioperasionalkan ke dalam tiga dimensi keterampilan fundamental, yakni:
- b). Keterampilan Konseptual (Conceptual Skills): Kemampuan analitis untuk memetakan situasi dan merumuskan tujuan organisasi secara strategis.
- c). Keterampilan Interpersonal (Human Skills): Kapasitas dalam membangun komunikasi yang asertif, kemampuan adaptasi sosial, serta sikap toleransi di lingkungan kerja.
- d). Keterampilan Teknis (Technical Skills): Kemahiran fungsional dalam menggunakan fasilitas kerja, termasuk penguasaan teknologi penunjang administrasi dan lapangan.

Kompensasi

Kompensasi merujuk pada keseluruhan sistem imbalan—baik bersifat material maupun imaterial, langsung maupun tidak langsung—yang didistribusikan oleh organisasi sebagai bentuk ekuivalensi dan apresiasi atas pengorbanan waktu, tenaga, serta kontribusi intelektual pegawai. Sistem kompensasi yang dirancang secara adil, transparan, dan proporsional dengan beban serta risiko pekerjaan berperan vital sebagai instrumen untuk menarik, memelihara retensi, serta menstimulasi motivasi intrinsik pegawai agar terus berproduksi secara maksimal (Hasibuan, 2023; Mangkunegara, 2022; Robbins & Judge, 2021).

Dalam pengukuran operasionalnya, penelitian ini mengadopsi indikator dari Juniarti & Putri (2021) yang membagi kompensasi ke dalam dua dimensi utama:

- a). Kompensasi Langsung: Penghargaan berwujud finansial yang diberikan secara reguler, yang diukur melalui kesesuaian besaran gaji dengan beban kerja, pemerataan insentif, serta distribusi bonus berdasarkan prestasi.
- b). Kompensasi Tidak Langsung: Nilai tambah (fringe benefits) di luar gaji pokok, yang diukur melalui kesesuaian pemberian tunjangan fungsional, proteksi asuransi, penyediaan fasilitas kerja, dan penghargaan non-finansial atas hasil kerja.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan eksplanatori (explanatory research) yang bertujuan untuk menguji hipotesis dan menjelaskan hubungan kausalitas antara variabel kompetensi, kompensasi, motivasi kerja, dan kinerja pegawai. Penelitian dilaksanakan di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kota Palembang dengan rentang waktu pelaksanaan dari bulan Oktober 2025 hingga April 2026. Teknik pengumpulan data utama yang digunakan adalah penyebaran kuesioner terstruktur dengan skala ukur tertentu kepada responden untuk memperoleh data primer, yang juga didukung oleh teknik dokumentasi untuk mengumpulkan data sekunder seperti profil kepegawaian, laporan capaian sasaran kinerja, dan literatur yang relevan dengan objek penelitian.

Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh pegawai yang berstatus aktif di Dinas PUPR Kota Palembang dengan total 243 orang, yang terdiri dari 163 Aparatur Sipil Negara (ASN) dan 80 Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Pemilihan populasi ini didasarkan pada alasan bahwa seluruh pegawai di instansi tersebut merupakan subjek utama yang merasakan langsung kebijakan kompensasi serta menjadi ujung tombak penentu capaian kinerja infrastruktur dan tata ruang kota. Mengingat jumlah populasi yang besar, penarikan sampel dilakukan menggunakan rumus Slovin dengan margin tingkat kesalahan 10%, sehingga ditetapkan jumlah sampel sebanyak 71 responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan simple random sampling dengan alasan pokok untuk meminimalisasi bias dan memberikan peluang yang sama, adil, serta proporsional bagi setiap pegawai untuk terpilih menjadi representasi sampel, mengingat karakteristik pegawai diasumsikan relatif homogen dalam menghadapi kebijakan organisasi.

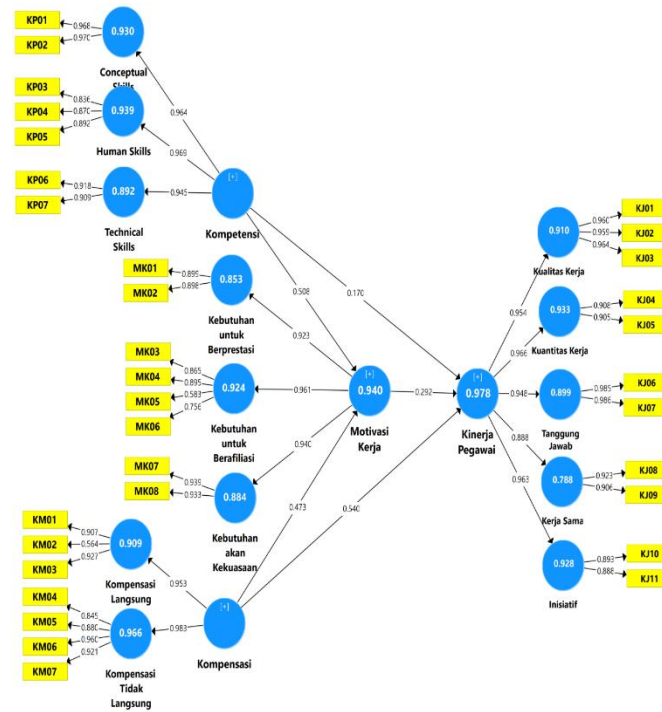
Seluruh data yang terkumpul selanjutnya dianalisis menggunakan metode Structural Equation Modeling - Partial Least Squares (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Pemilihan analisis data ini didasari oleh keunggulannya dalam menguji model struktural prediktif yang kompleks, mampu mengakomodasi variabel mediasi (motivasi kerja), serta sangat relevan untuk mengolah data dengan ukuran sampel berskala moderat (di bawah 100 responden) tanpa menuntut asumsi distribusi data yang ketat. Tahapan analisis data dalam penelitian ini terbagi menjadi tiga uji utama, yaitu: evaluasi model pengukuran (outer model) untuk menguji validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas instrumen; evaluasi model struktural (inner model) untuk menilai koefisien determinasi (R-Square); serta pengujian hipotesis melalui prosedur bootstrapping untuk mengetahui tingkat signifikansi arah pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung antarvariabel..

4. Hasil dan Pembahasan

Analisa Outer Model

Uji Validitas

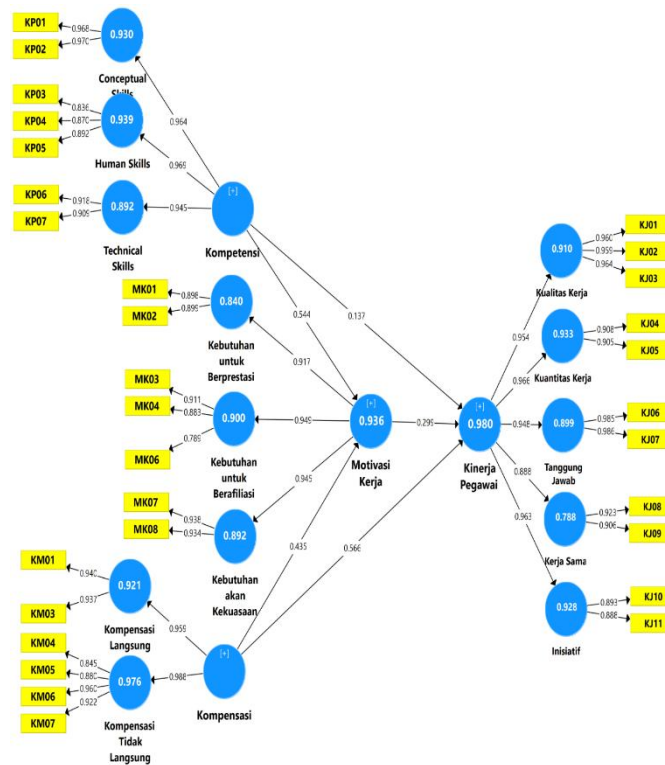
Tahap pertama dalam analisis data menggunakan SmartPLS adalah evaluasi model pengukuran atau yang dikenal dengan istilah Outer Model Berikut adalah hasil kalkulasi algoritma PLS tahap pertama yang menyajikan nilai outer loading awal:



Gambar 1. Full Model Setelah Dikalkulasikan 1

Sumber : data diolah peneliti, 2026

Untuk melihat nilai validitas secara lebih rinci dan akurat, tampilan visual pada Gambar diatas diterjemahkan ke dalam bentuk tabel outer loading. Tabel ini menyajikan nilai korelasi antara masing-masing indikator dengan variabel latennya. Berdasarkan kriteria validitas konvergen, indikator idealnya memiliki nilai loading factor di atas 0,70, meskipun nilai 0,50–0,60 masih sering dipertimbangkan dalam tahap pengembangan. Untuk meningkatkan kualitas model pengukuran dan memastikan instrumen benar-benar valid, peneliti memutuskan untuk mereduksi (menghapus) kedua indikator tersebut dari model. Setelah penghapusan indikator KM02 dan MK05, dilakukan kalkulasi ulang (re-estimation) menggunakan algoritma PLS. Berikut adalah tampilan model akhir setelah modifikasi:



Gambar 2. Full Model Setelah Dikalkulasikan 2

Sumber : data diolah peneliti, 2026

Pengujian validitas selanjutnya menggunakan parameter Average Variance Extracted (AVE). Pengujian ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap konstruk memiliki kemampuan yang memadai dalam mempresentasikan indikator-indikatornya. Kriteria yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah nilai AVE harus $> 0,50$. Rincian nilai AVE yang diperoleh dari hasil pengolahan data SmartPLS disajikan pada tabel di bawah ini::

Tabel 1. Average Variance Extracted (AVE)

Average Variance Extracted (AVE)	
Kompetensi	0,764
Kompensasi	0,800
Motivasi Kerja	0,703
Kinerja Pegawai	0,780

Sumber: Data diolah smartpls, 2026

Berdasarkan data pada Tabel diatas, terlihat bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai AVE yang jauh di atas ambang batas 0,50. Variabel Kompensasi mencatatkan nilai AVE tertinggi sebesar 0,800, diikuti oleh Kinerja Pegawai (0,780), Kompetensi (0,764), dan Motivasi Kerja (0,703). Tingginya nilai-nilai ini menunjukkan bahwa setiap variabel mampu menjelaskan lebih dari 70% varian dari indikator-indikator pembentuknya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa secara konstruk, seluruh variabel dalam model ini dinyatakan valid (validity satisfied).

Uji Reliabilitas

Setelah memastikan bahwa indikator-indikator penelitian valid, langkah terakhir dalam evaluasi Outer Model adalah uji reliabilitas. Pengujian ini bertujuan untuk mengukur konsistensi dan stabilitas instrumen penelitian dalam mengukur variabel. Dalam analisis SmartPLS, reliabilitas diukur menggunakan dua parameter, yaitu Cronbach's Alpha dan Composite Reliability. Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach's Alpha $> 0,70$ dan Composite Reliability $> 0,70$. Berikut adalah hasil uji reliabilitas untuk seluruh variabel penelitian:

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
Kompetensi	0,948	0,958
Kompensasi	0,949	0,960
Motivasi Kerja	0,929	0,943
Kinerja Pegawai	0,971	0,975

Sumber : Data diolah smartpls, 2026

Hasil pengujian pada tabel diatas menunjukkan bahwa keempat variabel laten, yakni Kompetensi, Kompensasi, Motivasi Kerja, dan Kinerja Pegawai, telah memenuhi kriteria reliabilitas yang dipersyaratkan. Nilai Cronbach's Alpha bergerak pada kisaran 0,929 hingga 0,971, sedangkan nilai Composite Reliability berada pada rentang 0,943 hingga 0,975. Mengingat seluruh nilai tersebut melampaui batas kritis 0,70, maka dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator penyusun variabel dalam penelitian ini adalah reliabel dan konsisten

Analisa Inner Model

R Square (R^2)

Setelah evaluasi model pengukuran (Outer Model) terpenuhi, tahap selanjutnya adalah evaluasi model struktural atau Inner Model. Parameter pertama yang dilihat adalah nilai Koefisien Determinasi (R^2). Menurut Chin (1998), nilai R^2 sebesar 0,67 dikategorikan kuat, 0,33 moderat, dan 0,19 lemah. Berikut adalah hasil perhitungan nilai R-Square untuk variabel Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai:

Tabel 3. Nilai R-Square (R^2)

	<i>R Square</i>
Motivasi Kerja	0,936
Kinerja Pegawai	0,980

Sumber : Data diolah smartpls, 2026

Berdasarkan Tabel diatas, diperoleh nilai R-Square untuk variabel Motivasi Kerja sebesar 0,936. Hal ini menunjukkan bahwa variabilitas Motivasi Kerja dapat dijelaskan oleh variabel Kompetensi dan Kompensasi sebesar 93,6%, sedangkan sisanya sebesar 6,4% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini. Selanjutnya, nilai R-Square untuk variabel Kinerja Pegawai diperoleh sebesar 0,980. Angka ini mengindikasikan bahwa pengaruh variabel Kompetensi, Kompensasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai sangatlah kuat, yaitu mampu menjelaskan varian kinerja sebesar 98,0%. Adapun sisanya sebesar 2,0% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti.

F Square (F^2)

Selain koefisien determinasi, pengujian Inner Model juga melibatkan evaluasi F-Square (f^2). Nilai ini digunakan untuk menilai signifikansi praktis dari variabel independen. Semakin besar

nilai f^2 , semakin besar pula dampak variabel tersebut terhadap model struktural. Rincian nilai f^2 disajikan pada tabel di bawah ini:

Tabel 4. Hasil F^2

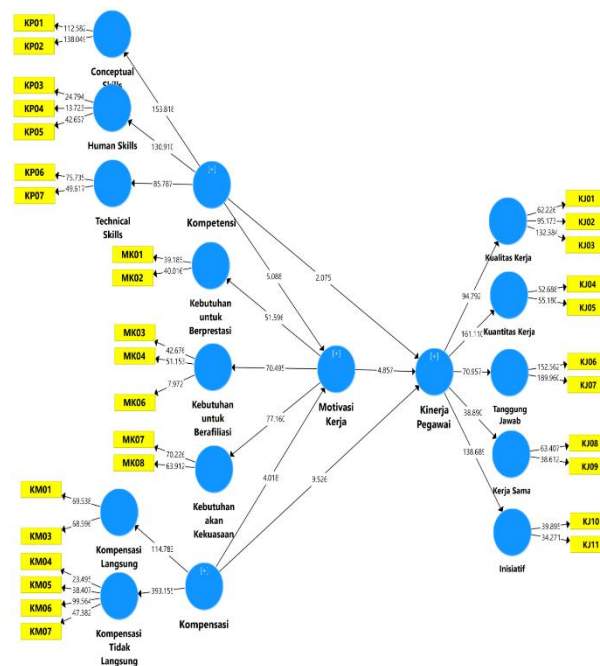
	Motivasi Kerja	Kinerja Pegawai
Kompetensi	0,413	0,260
Kompensasi	0,264	0,133
Motivasi Kerja		0,287
Kinerja Pegawai		

Sumber : Data diolah smartpls, 2026

Hasil perhitungan pada Tabel diatas menunjukkan variasi kekuatan pengaruh antar-variabel. Variabel Kompetensi memberikan kontribusi efek Besar terhadap Motivasi Kerja dengan nilai 0,413. Sementara itu, variabel yang memberikan efek Sedang meliputi pengaruh Kompensasi ke Motivasi sebesar 0,264, Kompetensi ke Kinerja sebesar 0,260, dan Motivasi ke Kinerja sebesar 0,287. Di sisi lain, terdapat satu hubungan yang memiliki efek Kecil, yaitu pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai yaitu sebesar 0,133. Temuan ini memberikan gambaran bahwa untuk meningkatkan kinerja, perbaikan pada aspek kompetensi dan motivasi akan memberikan dampak yang lebih signifikan dibandingkan perbaikan pada aspek kompensasi semata. .

Uji Hipotesis

Pembuktian hipotesis penelitian dilakukan dengan menganalisis nilai koefisien jalur (path coefficients) dan tingkat signifikansinya melalui metode bootstrapping. Kriteria penerimaan hipotesis merujuk pada nilai T-tabel sebesar 1,96 untuk tingkat kepercayaan 95% (alpha 5%). Hasil estimasi model bootstrapping yang menggambarkan hubungan kausalitas antar-konstruk disajikan secara visual pada gambar di bawah ini:



Gambar 1. Hasil uji T-Statistik Antar Variabel

Sumber : data diolah peneliti, 2026

Berdasarkan Gambar diatas, dapat diamati besaran nilai T-statistik pada masing-masing jalur pengaruh. Nilai-nilai tersebut merepresentasikan kekuatan signifikansi hubungan antar-variabel. Jalur dengan nilai T-statistik yang tinggi lebih dari 1,96 menandakan adanya pengaruh yang meyakinkan secara statistik, sedangkan nilai yang rendah mengindikasikan hubungan yang tidak signifikan. Visualisasi ini menjadi dasar untuk analisis lebih lanjut pada tabel pengujian hipotesis langsung dan tidak langsung

Setelah dilakukan pengujian model struktural, langkah selanjutnya adalah melihat signifikansi pengaruh antar-variabel untuk menjawab hipotesis penelitian (H_1 sampai H_5). Pengujian ini didasarkan pada nilai Original Sample (O) untuk melihat arah hubungan (positif/negatif), serta nilai T-Statistics dan P-Values untuk menentukan signifikansi. Hipotesis dinyatakan diterima jika nilai T-Statistics $> 1,96$ dan P-Values $< 0,05$. Berikut adalah ringkasan hasil pengujian hipotesis pengaruh langsung (*direct effects*):

Tabel 5. Path Coefficients

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (Stdev)	T Statistics (O/Stdev)	P Values
Kompetensi terhadap Motivasi Kerja	0,544	0,552	0,107	5,088	0,000
Kompensasi terhadap Motivasi Kerja	0,435	0,427	0,108	4,018	0,000
Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai	0,137	0,131	0,066	2,075	0,039
Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai	0,566	0,567	0,059	9,526	0,000
Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai	0,299	0,305	0,062	4,857	0,000

Sumber : Data diolah smartpls, 2026

Berdasarkan Tabel diatas, hasil pengujian hipotesis dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1). Pengaruh Kompetensi terhadap Motivasi Kerja: Nilai koefisien jalur sebesar 0,544 dengan T-Statistics 5,088 $> 1,96$ dan P-Values 0,000 $< 0,05$. Hal ini membuktikan bahwa Kompetensi berpengaruh terhadap Motivasi Kerja.
- 2). Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja: Nilai koefisien jalur sebesar 0,435 dengan T-Statistics 4,018 $> 1,96$ dan P-Values 0,000 $< 0,05$. Hasil ini menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh terhadap Motivasi Kerja.
- 3). Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai: Nilai koefisien jalur sebesar 0,137 dengan T-Statistics 2,075 $> 1,96$ dan P-Values 0,039 $< 0,05$. Artinya, Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, meskipun kekuatan pengaruhnya relatif lebih kecil dibandingkan variabel lain.
- 4). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai: Nilai koefisien jalur sebesar 0,566 dengan T-Statistics 9,526 $> 1,96$ dan P-Values 0,000 $< 0,05$. Ini menunjukkan bahwa Kompensasi memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai.
- 5). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai: Nilai koefisien jalur sebesar 0,299 dengan T-Statistics 4,857 $> 1,96$ dan P-Values 0,000 $< 0,05$. Hal ini mengonfirmasi bahwa Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.

Selain menguji pengaruh langsung, penelitian ini juga menguji pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) guna mengetahui peran Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi. Pengujian ini dilakukan untuk menjawab hipotesis H_6 dan H_7 . Suatu variabel dikatakan mampu memediasi hubungan jika nilai koefisien jalur tidak langsung bernilai positif dengan T-Statistik $> 1,96$ dan P-Values $< 0,05$. Berikut adalah hasil pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung:

Tabel 6. *Data Indirect Effect*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (Stdev)	T Statistics (O/Stdev)	P Values
Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja	0,163	0,168	0,046	3,552	0,000
Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja	0,130	0,131	0,045	2,905	0,004

Sumber : Data diolah smartpls, 2026

Berdasarkan Tabel diatas, hasil pengujian mediasi dapat diuraikan sebagai berikut:

- Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja:
Diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,163 dengan nilai T-Statistik $3,552 > 1,96$ dan P-Values $0,000 < 0,05$. Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung. Artinya, Motivasi Kerja mampu memediasi pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai. Semakin tinggi kompetensi pegawai, semakin tinggi motivasi kerjanya, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja. Dengan demikian, H_6 diterima.
- Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja:
Diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,130 dengan nilai T-Statistik $2,905 > 1,96$ dan P-Values $0,004 < 0,05$. Hal ini membuktikan bahwa Motivasi Kerja juga berpengaruh dalam memediasi hubungan antara Kompensasi dan Kinerja Pegawai. Kompensasi yang baik akan memicu motivasi kerja, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan kinerja. Dengan demikian, H_7 diterima.

Pembahasan Hasil

1. Pengaruh Kompetensi Terhadap Motivasi Kerja Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kota Palembang.

Hasil analisis statistik dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Kompetensi memiliki pengaruh terhadap Motivasi Kerja di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kota Palembang. Pembuktian ini didasarkan pada perolehan nilai P-Values sebesar 0,000 yang lebih kecil dari standar signifikansi 0,05, serta didukung oleh nilai T-Statistics sebesar 5,088 yang melampaui nilai kritis 1,96. Koefisien jalur yang bernilai positif sebesar 0,544 mengindikasikan bahwa semakin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh pegawai, maka akan diikuti dengan peningkatan Motivasi Kerja secara nyata.

Temuan ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2022:67) yang menyatakan bahwa kompetensi adalah karakteristik dasar pegawai yang menentukan keberhasilan pelaksanaan kerja. Ketika seorang pegawai memiliki kompetensi yang memadai—baik dari segi pengetahuan, keterampilan, maupun sikap—rasa percaya diri (*self-efficacy*) mereka akan meningkat. Kepercayaan diri inilah yang kemudian memicu dorongan internal (motivasi) untuk bekerja lebih giat, mengambil inisiatif, dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi.

Temuan penelitian ini juga memperkuat hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pariesti, Christa, & Meitiana (2022) serta Lianasari & Ahmadi (2022) yang secara konsisten

menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Artinya, pegawai yang kompeten cenderung memiliki semangat kerja yang lebih tinggi karena mereka memahami tugasnya dan yakin mampu menyelesaikannya dengan baik.

2. Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kota Palembang.

Hasil analisis statistik dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Kompensasi memiliki pengaruh terhadap Motivasi Kerja di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kota Palembang. Pembuktian ini didasarkan pada perolehan nilai P-Values sebesar 0,000 yang lebih kecil dari standar signifikansi 0,05, serta didukung oleh nilai T-Statistics sebesar 4,018 yang melampaui nilai kritis 1,96. Koefisien jalur yang bernilai positif sebesar 0,435 mengindikasikan bahwa semakin baik dan adil sistem kompensasi yang diterima pegawai, maka akan diikuti dengan peningkatan Motivasi Kerja secara nyata.

Temuan ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Hasibuan (2023:121) yang menyatakan bahwa kompensasi adalah seluruh imbalan yang diterima pegawai sebagai pengakuan atas kontribusinya kepada organisasi. Kompensasi berfungsi sebagai alat strategis untuk memicu semangat kerja. Ketika pegawai merasa bahwa jerih payah mereka dihargai secara layak—baik melalui gaji, tunjangan, maupun insentif—dorongan psikologis untuk bekerja lebih produktif dan loyal terhadap organisasi akan meningkat secara otomatis.

Temuan penelitian ini juga memperkuat hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Santika, Mustika, Iswari, & Budiasa (2023) serta Fauzi, Latief, & Bahasoan (2023) yang secara konsisten menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini menegaskan bahwa sistem remunerasi yang tidak hanya berfokus pada gaji pokok, tetapi juga pada insentif yang berbasis kinerja, sangat diperlukan untuk mendorong motivasi pegawai ke level yang lebih tinggi.

3. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kota Palembang.

Hasil analisis statistik dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Kompetensi memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kota Palembang. Pembuktian ini didasarkan pada perolehan nilai P-Values sebesar 0,039 yang lebih kecil dari standar signifikansi 0,05, serta didukung oleh nilai T-Statistics sebesar 2,075 yang melampaui nilai kritis 1,96. Koefisien jalur yang bernilai positif sebesar 0,137 mengindikasikan bahwa semakin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh pegawai, maka akan diikuti dengan peningkatan Kinerja Pegawai secara nyata, meskipun besaran pengaruhnya relatif lebih kecil dibandingkan variabel lainnya.

Temuan ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Kasmir (2021:132) yang menyatakan bahwa kompetensi adalah kemampuan kerja yang mencakup aspek sikap, kemampuan teknis, dan pengetahuan. Ketika pegawai memiliki kompetensi yang sesuai dengan tuntutan jabatannya, mereka akan mampu melaksanakan tugas-tugas organisasi secara efektif dan efisien, sehingga menghasilkan kinerja yang berkualitas baik dari segi kuantitas, kualitas, maupun ketepatan waktu.

Temuan penelitian ini juga memperkuat hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Suarniti & Bagia (2022) serta Sarumaha (2022) yang secara konsisten menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini menegaskan bahwa peningkatan kapabilitas individu, baik melalui pelatihan teknis maupun pengembangan manajerial, merupakan langkah strategis yang tidak bisa diabaikan dalam upaya mendorong kinerja organisasi.

4. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kota Palembang.

Hasil analisis statistik dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Kompensasi memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kota Palembang. Pembuktian ini didasarkan pada perolehan nilai P-Values sebesar 0,000 yang lebih kecil dari standar signifikansi 0,05, serta didukung oleh nilai T-Statistics sebesar 9,526 yang melampaui nilai kritis 1,96 secara signifikan. Koefisien jalur yang bernilai positif sebesar 0,566 mengindikasikan bahwa Kompensasi merupakan faktor dominan dalam meningkatkan Kinerja Pegawai; artinya setiap perbaikan pada sistem kompensasi akan memberikan dampak peningkatan kinerja yang paling besar dibandingkan variabel lainnya.

Temuan ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2022:125) yang menyatakan bahwa kompensasi adalah imbalan yang diterima pegawai sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan. Kompensasi yang adil tidak hanya memenuhi kebutuhan ekonomi pegawai, tetapi juga menciptakan kepuasan kerja dan rasa tanggung jawab yang lebih besar. Hal ini mendorong pegawai untuk bekerja lebih teliti, menaati standar kerja, dan berusaha menyelesaikan tugas tepat waktu demi mempertahankan atau meningkatkan imbalan yang mereka terima.

Temuan penelitian ini juga memperkuat hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Silalahi & Nurmayanti (2023) serta Haryanti, Winarsih, & Ngaisah (2024) yang secara konsisten menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menegaskan bahwa kebijakan manajemen dalam memberikan kompensasi yang kompetitif dan berbasis hasil merupakan strategi paling efektif untuk mencapai target kinerja organisasi yang diharapkan.

5. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kota Palembang.

Hasil analisis statistik dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kota Palembang. Pembuktian ini didasarkan pada perolehan nilai P-Values sebesar 0,000 yang lebih kecil dari standar signifikansi 0,05, serta didukung oleh nilai T-Statistics sebesar 4,857 yang melampaui nilai kritis 1,96. Koefisien jalur yang bernilai positif sebesar 0,299 mengindikasikan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki oleh pegawai, maka akan diikuti dengan peningkatan Kinerja Pegawai secara nyata.

Temuan ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Robbins & Judge (2021:138) yang menjelaskan bahwa motivasi kerja adalah kekuatan yang membangkitkan, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku terkait pekerjaan. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung memiliki etos kerja yang kuat, lebih gigih dalam menghadapi hambatan teknis di lapangan, dan memiliki komitmen yang lebih besar untuk mencapai standar kualitas yang ditetapkan oleh organisasi.

Temuan penelitian ini juga memperkuat hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Purwanto (2023) serta Fauzan (2022) yang secara konsisten menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menegaskan bahwa faktor psikologis berupa dorongan kerja merupakan elemen krusial yang harus dikelola oleh pimpinan Dinas PUPR untuk memastikan setiap individu memberikan kontribusi maksimal bagi keberhasilan program pembangunan infrastruktur di Kota Palembang.

6. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kota Palembang.

Hasil analisis statistik dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja mampu memediasi pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kota Palembang. Pembuktian ini didasarkan pada perolehan nilai P-Values

sebesar 0,000 yang lebih kecil dari standar signifikansi 0,05, serta didukung oleh nilai T-Statistics sebesar 3,552 yang melampaui nilai kritis 1,96. Koefisien jalur tidak langsung (indirect effect) sebesar 0,163 menunjukkan bahwa Kompetensi yang dimiliki pegawai akan berdampak lebih optimal terhadap Kinerja apabila didukung oleh Motivasi Kerja yang tinggi.

Temuan ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2022:89) yang menyatakan bahwa motivasi merupakan kondisi psikologis yang mendorong pegawai untuk bekerja secara efektif guna memperoleh hasil optimal. Kompetensi bertindak sebagai kapasitas atau "kemampuan" (ability), sedangkan motivasi bertindak sebagai "kemauan" (willingness). Sinergi antara kemampuan teknis yang baik dan dorongan mental yang kuat akan menghasilkan prestasi kerja yang jauh lebih tinggi dibandingkan hanya mengandalkan keahlian tanpa adanya gairah kerja.

Temuan penelitian ini juga memperkuat hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Masruroh, Komarudin, & Fatimah (2023) serta Pariesti, Christa, & Meitiana (2022) yang secara konsisten menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel mediasi. Hal ini menegaskan bahwa strategi pengembangan SDM di Dinas PUPR tidak cukup hanya melalui pelatihan keahlian saja, tetapi juga harus dibarengi dengan upaya peningkatan motivasi agar kompetensi yang telah dimiliki dapat diaktualisasikan secara maksimal dalam bentuk kinerja nyata.

7. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kota Palembang.

Hasil analisis statistik dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja mampu memediasi pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kota Palembang. Pembuktian ini didasarkan pada perolehan nilai P-Values sebesar 0,004 yang lebih kecil dari standar signifikansi 0,05, serta didukung oleh nilai T-Statistics sebesar 2,905 yang melampaui nilai kritis 1,96. Koefisien jalur tidak langsung (indirect effect) sebesar 0,130 mengonfirmasi bahwa kompensasi yang diberikan organisasi dapat memicu peningkatan kinerja melalui penguatan dorongan kerja atau motivasi pegawai.

Temuan ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Hasibuan (2023:121) yang menyatakan bahwa kompensasi merupakan imbalan yang dapat memengaruhi motivasi dan kepuasan kerja. Secara psikologis, kompensasi dipandang sebagai bentuk pengakuan atas eksistensi dan kontribusi pegawai. Ketika pegawai merasa dihargai melalui sistem kompensasi yang adil, maka kebutuhan berafiliasi dan kebutuhan akan kekuasaan (status) mereka terpenuhi, yang kemudian memunculkan semangat untuk memberikan timbal balik berupa kinerja yang lebih optimal kepada organisasi.

Temuan penelitian ini juga memperkuat hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pangestu & Masman (2023) serta Fauzan (2022) yang secara konsisten menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara positif oleh kompensasi yang dimediasi oleh motivasi. Hal ini menegaskan bahwa kompensasi tidak hanya berfungsi sebagai pemenuh kebutuhan materi semata, melainkan juga sebagai instrumen psikologis yang harus dikelola dengan tepat oleh manajemen Dinas PUPR untuk menjaga kesinambungan motivasi yang bermuara pada pencapaian kinerja organisasi yang unggul.

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data, dapat disimpulkan bahwa kompetensi dan kompensasi secara langsung memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan motivasi kerja maupun kinerja pegawai di lingkungan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kota Palembang. Selain itu, motivasi kerja juga terbukti berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai. Lebih jauh, penelitian ini menegaskan bahwa motivasi kerja berhasil menjalankan

perannya sebagai variabel mediator, yang mampu menjembatani dan memperkuat pengaruh antara kompetensi dan kompensasi terhadap capaian kinerja pegawai secara keseluruhan.

Temuan tersebut memberikan implikasi kebijakan strategis bagi manajemen Dinas PUPR Kota Palembang dalam mengelola sumber daya manusia. Keberanian pegawai dalam mengambil keputusan perlu didukung oleh budaya kerja yang memberikan otonomi terukur agar pelayanan lebih responsif. Mengingat dorongan utama motivasi pegawai adalah keinginan untuk memimpin, instansi perlu menyusun peta jalan karier berbasis sistem merit yang transparan. Selain itu, kemampuan dominan pegawai dalam merumuskan tujuan harus disinkronkan dengan perencanaan strategis dinas. Dari sisi kompensasi, ketersediaan fasilitas kerja terbukti menjadi indikator yang sangat dihargai, sehingga investasi dan pembaruan sarana prasarana operasional harus diprioritaskan sebagai bentuk apresiasi non-finansial yang krusial.

Sebagai tindak lanjut praktis, pihak manajemen disarankan untuk menyelenggarakan pelatihan soft skills terkait manajemen stres, memperkuat sense of belonging dengan melibatkan pegawai dalam proyek strategis, serta mengadakan kegiatan team building untuk mencairkan sekat komunikasi birokrasi lintas bidang. Manajemen juga perlu mengevaluasi skema tunjangan agar lebih adil, transparan, dan proporsional dengan beban kerja. Sementara itu, bagi peneliti selanjutnya, sangat disarankan untuk memperluas cakupan penelitian dengan menguji variabel eksogen lain seperti budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, atau beban kerja. Penggunaan pendekatan campuran (mixed-methods) atau kualitatif melalui wawancara mendalam juga dianjurkan guna menggali dinamika komunikasi dan efektivitas insentif secara lebih komprehensif.

Daftar Pustaka

- Afandi, P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Zanafa Publishing.
- 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.
- Fauzan, A. (2022). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Karyawan Di Perusahaan Manufaktur. *JIMEA: Jurnal*
- Fauzi, A., Latief, F., & Bahasoan, S. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Makassar. *MANUVER: Jurnal Akuntansi dan Manajemen*, 1(1), 1-14.
- Haryanti, D., Winarsih, E., & Ngaisah. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai di RSUD Sukoharjo. *Jurnal Wirausaha dan Ilmu Ekonomi (WIRANOMIKA)*, 3(1), 1-9.
- Hasibuan, M. S. P. (2023). *Manajemen sumber daya manusia (Edisi Revisi)*. Bumi Aksara.
- Juniarti, A. T., Setia, B. I., & Fahmi, H. N. (2021). *Lingkungan Organisasi dan Etos Kerja dalam MSDM*. Purwokerto: CV. Pena Persada.
- Kasmir. (2021). *Manajemen sumber daya manusia (Teori dan praktek)*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Luthans, F. (2021). *Perilaku organisasi (Edisi Sepuluh)*. PT. Andi.
- Mangkunegara, A. A. P. (2022). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.

- Pangestu, W., & Masman, R. R. (2023). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Maxiar Indosurya yang Dimediasi oleh Motivasi Kerja. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 5(3), 790-796.
- Purwanto, A. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai. *JMA: Journal of Metaverse Adpertisi*, 2(2), 29-42.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Perilaku organisasi*. Salemba Empat.
- Santika, I. P., Mustika, I. K., Iswari, I. A. M. A. P., & Budiasa, I. K. (2023). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Pemediasi Di PT Bank Mandiri KCP Kerobokan. *RELASI: Jurnal Ekonomi*, 19(1), 146-157.
- Sarumaha, W. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai. *JAMANE: Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Ekonomi*, 1(1), 28-36.
- Seto, A. A., Febrian, W. D., Mon, M. D., Senoaji, F., Kusumawardhani, Z. N., Rusman, I. R., Simarmata, N., Sari, Y. P., Novita, D., Hasanah, H., Kristanti, D., Sukaesih, I., Jaya, H., Nuraeni, & Arifin. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Setyadi, D. (2021). *Manajemen sumber daya manusia dan penelitian ilmiah*. Samarinda: Haura Publishing.
- Silalahi, E. E., & Nurmayanti, S. (2023). Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Layanan Umum Daerah Pengelolaan Air Limbah Domestik (BLUD PALD) Kota Bekasi. *Juremi: Jurnal Riset Ekonomi*, 2(6), 667-676.
- Suarniti, N. K. S., & Bagia, I. W. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 8(1), 81-89.