

**TESIS**

**PENGARUH KOMPENSASI DAN KOMPETENSI TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI KERJA PADA  
BADAN USAHA MILIK DESA (STUDI DI KECAMATAN  
CURIO KABUPATEN ENREKANG)**

***THE INFLUENCE OF COMPENSATION AND COMPETENCE  
ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH WORK  
MOTIVATION IN VILLAGE OWNED ENTERPRISES (STUDY  
IN CURIO DISTRICT, ENREKANG DISTRICT)***

Sebagai Persyaratan Untuk Memperoleh Gelar Magister

Disusun dan diajukan oleh

**YENO  
A012211085**



Kepada

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2023**

## LEMBAR PENGESAHAN TESIS

**PENGARUH KOMPENSASI DAN KOMPETENSI TERHADAP JINERJA  
PEGAWAI MELALUI MOTIVASI KERJA PADA BADAN USAHA MILIK DESA  
( STUDI DI KECAMATAN CURIO KABUPATEN ENREKANG)**

disusun dan diajukan oleh :

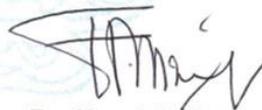
**YENO  
A012211085**

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka  
Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin  
pada tanggal **09 JUNI 2023**  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Pembimbing Utama,

Pembimbing Pendamping,



**Prof. Dr. Hj. Siti Haerani, S. E., M. SI.**  
NIP. 19620616 198702 2 001

**Dr. Fauziah Umar, S. E., M. S.**  
NIP. 19610713 198702 2 001

Ketua Program Studi,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis,



**Dr. H. M. Sobarsyah, S. E., M. Si.**  
NIP.19680629 199403 1 002

**Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir, S. E., M. Si., CIPM.**  
NIP. 19640205 198810 1 001

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Yeno  
Nim : A012191008  
Program studi : Magister Manajemen  
Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa Tesis dengan **Pengaruh Kompensasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Pegawai Pada BUMDes di Kecamatan Curio Kabupaten Enrekang.**

Adalah karya saya sendiri dan tidak melanggar hak cipta pihak lain. Apabila di kemudian hari Tesis karya saya ini terbukti bahwa sebagian atau keseluruhannya adalah hasil karya orang lain yang saya pergunakan dengan cara melanggar hak cipta pihak lain, maka saya bersedia menerima sanksi

Makassar, 12 Juni 2023

Yang Menyatakan,



Yeno

## PRAKATA

Puji syukur kehadirat Allah SWT, karena telah memberikan nikmat yang begitu banyak sehingga peneliti mampu menyelesaikan karya tulis ilmiah ini yang berjudul “Pengaruh Kompensasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja pada BUMDesa di Kecamatan Curio Kabupaten Enrekang. Salam dan shalawat kepada baginda Rasulullah Saw yang diutus oleh Allah Swt di muka bumi sebagai penyempurna akhlak manusia dan menjadi rahmat bagi semesta alam.

Peneliti menyadari bahwa selesainya tesis ini tidak lepas dari bantuan dan kerjasama dari segala pihak yang dengan rela dan ikhlas turut serta dalam penyusunan tesis ini. Untuk itu dengan setulus peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc., selaku Rektor Universitas Hasanuddin Makassar, beserta jajarannya, atas kesempatan yang telah diberikan kepada penulis untuk menjadi bagian dari civitas akademik Universitas Hasanuddin.
2. Bapak Prof. Dr. Abd Rahman Kadir, SE., M.Si., CIPM, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Hasanuddin Makassar, atas kesempatan yang telah diberikan kepada penulis untuk mengikuti perkuliahan dan menimba ilmu di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Hasanuddin.
3. Bapak Dr. Ir Sobarsyah, SE., M.Si., CIPM, selaku Ketua Program Studi Magister Sains Manajemen Fakultas ekonomi dan bisnis, Universitas Hasanuddin Makassar, atas kesempatan yang telah diberikan untuk mengikuti proses perkuliahan dan menimba ilmu di Program Studi Magister Manajemen.
4. Ibu Prof. Hj. Siti Haerani, SE., M.Si, selaku pembimbing utama dan ibu Dr. Fauziah Umar, SE., M.Si selaku pembimbing pendamping , yang telah memberikan banyak masukan dan arahan dalam penelitian penulis, tak lupa beliau juga mengorbankan waktu, tenaga dan pikiran untuk membimbing dan mengarahkan penulis selama penyusunan tesis dengan baik.

5. Bapak Prof. Dr. Sumardi, SE., M.Si., CIPM, Bapak Prof. Dr. Muhammad Idrus taba SE., M.Si. dan ibu Dr. Wahda, SE., M.Pd., M.Si, selaku tim penguji pada seminar usul, seminar hasil dan ujian akhir, atas segala masukan yang bermanfaat dan waktu yang telah diberikan selama penyelesaian tesis ini.
6. Ibu Lia selaku karyawan di Universitas Hasanuddin yang membantu penulis selama pengurusan berkas dan referensi terkait penelitian dalam tesis.
7. Kedua orang tua tercinta, almarhum bapak Hengki Kiriwenno dan Ibu Ecce yang telah memberikan dukungan dan perhatian serta doa kepada penulis.
8. Direktur dan seluruh Pegawai BUMDesa di sekecamatan curio, kabupaten Enrekang yang telah banyak membantu selama proses penelitian sehingga penyusunan tesis ini lebih mudah dan terarah.
9. Kepada seluruh keluarga besar penulis, yang telah memberikan doa, support selama memulai perkuliahan sampai pada tahap proses penyelesaian studi.
10. Kepada seluruh teman-teman Prodi Magister Manajemen, kelas A2 dan B1 SDM , Universitas Hasanuddin. Terima kasih atas kebersamaan selama perkuliahan.

Segala kerendahan hati penulis penulis menyadari semoga dengan bantuan yang kalian berikan dapat bernilai pahala disisinya. Penulis menyadari bahwa dalam penulisan tesis ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu, mohon maaf apabila terdapat kesalahan atau hal-hal yang kurang berkenan dalam tesis ini. Penulis berharap tesis ini dapat memberi manfaat bagi semua pembaca.

Makassar, 30 Mei 2023

Penulis

Yeno

## ABSTRAK

YENO. 2023. Pengaruh Kompensasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Pada BUMDesa di Kecamatan Curio Kabupaten Enrekang. (Dibimbing oleh Siti Haerani dan Fauziah Umar).

Kinerja pegawai pada BUMDesa di Kecamatan Curio Kabupaten Enrekang memiliki pola pikir hanya mengugurkan kewajiban tugasnya. selain itu, system pembagian gaji masih menggunakan cara bagi hasil dan gaji yang tidak tepat waktu. kompetensi juga menjadi persoalan karena pegawai belum menguasai pekerjaan yang diberikan, hal tersebut terjadi karena tidak relevannya pekerjaan dengan bidang pekerjaan pada BUMDesa. penelitian ini bertujuan menganalisis (1) pengaruh kompensasi dan kompetensi terhadap motivasi kerja, (2) pengaruh kompensasi, kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, dan (3) pengaruh kompensasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pada BUMDesa di kecamatan Curio Kabupaten Enrekang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian ini ada seluruh pegawai BUMDesa di kecamatan Curio Kabupaten Enrekang yang berjumlah 84 orang. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 84 orang.

Teknik penyampelan yang digunakan adalah sampel jenuh. metode analisis data yang digunakan adalah Partial Least Square (PLS) menggunakan software SmartPLS versi 4. Dengan penyelesaian Struktural Equation Modeling (SEM). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) kompensasi dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, (2) kompensasi, kompetensi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, (3) kompensasi dan kompetensi secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pada BUMDesa di Kecamatan Curio Kabupaten Enrekang.

Kata Kunci: Kompensasi, Kompetensi, Kinerja Pegawai dan Motivasi Kerja

## **ABSTRACT**

*YENO. 2022. The Effect of Compensation and Competence on Employee Performance Through Work Motivation at BUMDesa in Curio District, Enrekang Regency. (Supervised by Siti Haerani and Fauziah Umar).*

*The performance of employees at BUMDesa in Curio District, Enrekang Regency has the mindset of only giving up their duties. In addition, the salary distribution system still uses the method of profit sharing and salaries that are not on time. competence is also a problem because employees have not mastered the work given, this occurs because the job is irrelevant to the field of work at BUMDesa. This study aims to analyze (1) the effect of compensation and competence on work motivation, (2) the effect of compensation, competence and work motivation on employee performance, and (3) the effect of compensation and competence on employee performance through work motivation in BUMDesa in Curio sub-district, Enrekang Regency. This study uses a quantitative approach. The population of this study were all BUMDesa employees in Curio sub-district, Enrekang Regency, totaling 84 people. The number of samples in this study were 84 people.*

*The sampling technique used is saturated samples. the data analysis method used is Partial Least Square (PLS) using SmartPLS version 4 software. With the completion of Structural Equation Modeling (SEM). The results of this study indicate that (1) compensation and competence have a positive and significant effect on work motivation, (2) compensation, competence and work motivation have a positive and significant effect on employee performance, (3) compensation and competence have an indirect significant effect on employee performance through work motivation at BUMDesa in Curio District, Enrekang Regency.*

*Keywords: Compensation, Competence, Employee Performance and Work Motivation*

## DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN .....	I
PRAKATA .....	li
ABSTRAK .....	Iv
<i>ABSTRACT</i> .....	V
DAFTAR ISI .....	Vi
DAFTAR TABEL .....	Viii
DAFTAR GAMBAR .....	Xi
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	8
1.3 Tujuan Penelitian .....	9
1.4 Kegunaan Penelitian .....	9
1.4.1 Kegunaan Teoritis .....	9
1.4.2 Kegunaan Praktis .....	10
1.5 Sistematika Penulisan .....	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....	11
2.1 Tinjauan Teori dan Konsep .....	11
2.2 Tinjauan Empiris .....	24
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS .....	26
2.3 Kerangka Konseptual .....	26
2.4 Hipotesis .....	27
BAB IV METODE PENELITIAN .....	29
4.1 Rancangan Penelitian .....	29
4.2 Situs dan Waktu Penelitian .....	29
4.3 Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel .....	29
4.4 Jenis dan Sumber Data .....	30
4.5 Metode Pengumpulan Data .....	31
4.6 Variabel Penelitian dan Defenisi Operasional .....	31
4.7 Instrumen Penelitian .....	33
4.8 Teknik Analisis Data .....	33
4.9 Uji Sobel .....	36
4.10 Uji Hipotesis .....	37

BAB V HASIL PENELITIAN .....	38
5.1 Deskripsi Data Objek Penelitian .....	38
5.2 Deskripsi Karakteristik Responden .....	41
5.3 Deskripsi Hasil Analisis Data .....	42
BAB VI PEMBAHASAN .....	55
BAB VII PENUTUP .....	62
7.1 Kesimpulan .....	62
7.2 Saran .....	63
DAFTAR PUSTAKA .....	64
LAMPIRAN .....	68
1. Kuesioner Penelitian .....	68
2. Data dari objek penelitian .....	72
3. Proses pengolahan data SEM PLS .....	73
4. Hasil olah data sem SEM PLS Versi 4 .....	83

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Perkembangan kas BUMDesa 5 tahun terakhir .....	5
Tabel.1.2 Perkembangan Asset/Usaha BUMDesa 5 tahun terakhir .....	6
Tabel 2.3 Penelitian terdahulu .....	24
Tabel 4.1 Pegawai BUMDesa di Kec.Curio, Keb. Enrekang .....	30
Tabel 4.2 Skala Pengukuran Likert .....	31
Tabel 4.3 Defenisi operasional Variabel .....	32
Tabel 5.1 Karakteristik Responden .....	41
Tabel 5.2 Hasil Jawaban Responden terkait varibel kompensasi (X1) .....	42
Tabel 5.3 Hasil jawaban terkait variabel kompensasi (X2) .....	42
Tabel 5.4 Hasil Jawaban Responden Terkait variabel kinerja pegawai (Y) .	43
Tabel 5.5 Hasil jawaban responden terkait variabel motivasi kerja (Z) .....	44
Tabel 5.6 Nilai Loading Indikator .....	46
Tabel 5.7 Nilai <i>Cross Loading</i> .....	47
Tabel 5.8 Nilai <i>Composite Reliability</i> .....	48
Tabel 5.9 Nilai <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> .....	48
Tabel 5.10 Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> .....	49
Tabel 5.11 Nilai R-Square .....	49
Tabel 5.12 Nilai $f^2$ ( <i>Effect size</i> ) .....	50
Tabel 5.13 Nilai Koefisien (Original Sample), <i>Standard Error</i> dan <i>T-Statists</i>	53
Tabel 5.14 Nilai Koefisien Pengaruh Tidak Langsung ( <i>indirect effect</i> ) .....	54
1. Tabel Kuesioner Kompensasi .....	70
2. Tabel Kuesioner Kompetensi .....	70
3. Tabel Kuesioner Motivasi Kerja .....	71
4. Tabel Kuesionerj Kinerja Pegawai .....	71

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Kerangka konseptual .....	26
Gambar 5.1 Model PLS <i>Algorithm</i> .....	45
Gambar 5.2 Model PLS <i>Bootstrapping</i> .....	52

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan unsur yang paling penting karena dapat memberikan kontribusi demi tercapainya tujuan perusahaan dan sumber daya manusia merupakan salah satu penggerak utama atas kelancaran kegiatan sebuah organisasi. Sumber daya manusia diartikan sebagai keseluruhan orang-orang yang ada dalam sebuah organisasi yang memberikan kontribusi terhadap jalannya organisasi tersebut. Sehingga membutuhkan perhatian penuh agar dapat menjalankan tugasnya masing-masing dengan baik. Menurut (A. Yusniar, 2014) sumber daya manusia dapat menunjang organisasi dengan karya, kreatifitas, motivasi dan inovasi.

Peranan sumber daya manusia akan semakin penting ketika berada di era globalisasi yang penuh tantangan. Mengingat hal tersebut, sudah menjadi sebuah keharusan bagi perusahaan untuk memperhatikan pengelolaan sumber daya manusia, karena kegagalan dalam pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan akan mendatangkan kerugian bagi perusahaan yaitu tidak tercapainya tujuan yang telah ditetapkan begitupun sebaliknya, karena itu peran dan fungsinya tidak bisa digantikan dengan sumber daya lainnya. Betapa pun modern teknologi yang digunakan, namun tanpa sumber daya manusia yang professional semuanya menjadi tidak bermakna.

Sedangkan menurut (Siagian, 2003) Selain membutuhkan alat alat fisik yang canggih dan modern, perusahaan juga sangat membutuhkan sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas sebagai pelaksananya karena sumber daya manusia merupakan penggerak dari sumber daya alam ataupun teknologi. Oleh sebab itu sangat penting sebuah perusahaan memerlukan sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang berkompetensi dan mempunyai etos kerja yang tinggi.

Secara umum Kinerja diartikan sebagai suatu perwujudan yang dilakukan oleh pegawai yang biasanya dijadikan sebagai dasar penilaian pegawai. Kinerja yang baik merupakan langkah untuk mencapai tujuan organisasi sehingga perlu adanya peningkatan kinerja pegawai. Keberhasilan dalam

suatu organisasi pada dasarnya dilihat dari kinerja organisasi dalam mengelola sumber daya yang ada.

Menurut Amstrong dan Baron dalam (Plamularso, 2017) bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi kepada ekonomi.

Menurut penelitian (Bangun, 2012), suatu pekerjaan dapat diukur melalui jumlah pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran dan kemampuan kerjasama. sama halnya dengan penelitian (Mangkunegara, 2013) unsur-unsur yang dinilai dari kinerja yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, keandalan dan sikap.

Menurut (Robbins, 2003) menyatakan motivasi mampu mempengaruhi kinerja karyawan, karena apabila karyawan termotivasi dalam bekerja, maka seseorang akan bekerja dengan senang dan dengan bersemangat, sehingga menghasilkan kinerja yang baik.

Menurut (Frederick Herzberg, 2011) *explain that there are two types of factors that encourage someone to try to achieve satisfaction and distance themselves from dissatisfaction. These two factors become indicators for measuring motivation, namely the motivator factor (intrinsic factor) and the factorhygiene (extrinsic factors). Intrinsic motivation consists of 3 factors, namely: feelings of achievement (job performance), recognition (recognition) and increased responsibility (increase responsibility).* (Fauziah Umar, 2022)

Menurut (Rismawati, 2018) bahwa kompensasi memberikan pengaruh besar terhadap motivasi kerja pegawai dapat dilihat dari kinerjanya sehingga kompensasi dapat berperan penting dalam peningkatan motivasi kerja karyawan, Sehingga dengan adanya kompensasi yang yang sebanding dengan kerja keras pegawai mampu meningkatkan motivasi kerjanya.

Hal ini pun dikaitkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Sri Rahayuningsih dkk, 2018) dengan judul Pengaruh kompetensi, kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan (studi pada PT. pisma garment demak jawa tengah) dimana Hasil penelitian membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Begitupun Menurut (Emron dkk, 2017) kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan, keahlian dan sikap. Sehingga pada dasarnya setiap individu karyawan mempunyai ciri atau memiliki karakter berdasarkan kemampuan yang dikuasainya. Itupun melalui tahap proses untuk dapat digunakan di dalam dunia kerja.

Sehingga dalam suatu organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang berkompeten dan mempunyai motivasi kerja yang baik dalam menunjang hasil kinerja yang berkualitas bagi organisasi maupun perusahaan.

Hal ini dapat terwujud ketika ada semacam penghargaan kepada pelaku organisasi/ pegawai untuk menunjang kompetensi dan motivasi pegawai tersebut. Menurut (Ariandi, 2018) bahwa kompensasi adalah seluruh imbalan yang diterima karyawan atas hasil kerja kerasnya terhadap perusahaan/organisasi, Sehingga dengan diberikannya imbalan atau upah yang sesuai dengan kerja kerasnya mampu meningkatkan kompetensi dan motivasi kerja pegawai.

Menurut (Robbins, 2003) menyatakan motivasi mampu memengaruhi kinerja karyawan, karena apabila karyawan termotivasi dalam bekerja, maka seseorang akan bekerja dengan bersemangat, sehingga menghasilkan kinerja yang baik.

Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Andi Prayogi dkk, 2018) dengan judul penelitian yaitu Pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Pada PT. Mopoli Raya Medan bahwa Secara Pelatihan dan Motivasi secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mopoli Raya Medan.

Setiap pegawai pada perusahaan perlu dikelola secara professional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan organisasi. Tidak wajar jika banyak pegawai yang sebenarnya secara potensi berkemampuan tinggi tetapi tidak mampu berprestasi dalam bekerja, hal ini dimungkinkan karena faktor kompensasi, kompetensi atau bahkan motivasi kerja. Sangat disayangkan, sebuah organisasi atau perusahaan maupun suatu negara yang mempunyai sumber daya manusia berpotensi tinggi tetapi tidak mampu bekerja secara produktif.

Salah satu strategi kreatif dan inovatif yang bisa dilakukan oleh masyarakat adalah mendirikan lembaga usaha sebagai upaya peningkatan taraf ekonomi masyarakat desa. Dengan gerakan inovatif dari pemerintah desa mengupayakan membentuk Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) untuk pemanfaatan sumber daya alam dalam meningkatkan pendapatan asli desa seperti yang tertuang dalam peraturan menteri desa daerah tertinggal dan transmigrasi nomor 4 tahun 2015 tentang pendirian, pengurusan dan pengelolaan, dan pembubaran badan Usaha Milik Desa yang menyebutkan bahwa pemerintah desa dapat mendirikan BUMDes.

Peneliti tertarik melakukan penelitian tentang sumber daya manusia BUMDes dimana objek penelitiannya pada semua desa yang ada di Kecamatan Curio, Kabupaten Enrekang, karna berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai BUMDes di sekec. Curio bahwa terdapat beberapa masalah mendasar pada BUMDes yang ada pada Desa di seluruh kecamatan Curio, Kabupaten Enrekang seperti pemberian kompensasi kepada pegawai BUMDes dimana masih menggunakan sistem bagi hasil dari profit usaha BUMDes untuk diberikan kepada setiap pegawai.

Mengenai pemberian kompensasi terhadap para pegawai, para pegawai beranggapan bahwa kompensasi yang di berikan oleh perusahaan tidak sesuai dengan yang di harapkan, seharusnya perusahaan membayarkan bonus sebesar 1,5 bulan gaji dan jika dibandingkan dengan gaji pemerintah desa mendapatkan bonus sebesar 1,75 bulan gaji. (Erwin, 2021).

Permasalahan ini berdampak terhadap kinerja setiap pegawai BUMDes dan juga berdampak terhadap Motivasi kerja pegawai dalam internal pengurus BUMDes sehingga pada akhirnya permasalahan tersebut akan berakibat pada produktivitas BUMDes, dimana BUMDes adalah badan khusus yang dibentuk oleh pemerintah desa untuk dapat membantu masyarakat dalam meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat.

Permasalah tersebut juga berdampak terhadap pemberian motivasi kepada pegawai, karena pemberian kompensasi merupakan bagian dari bentuk motivasi yang di berikan oleh perusahaan kepada pegawai, namun perusahaan gagal dalam mengelolah pemberian kompensasi sehingga muncul citra yang buruk mengenai perusahaan.

Dengan demikian masalah kompensasi dan kompetensi pegawai pada desa yang ada dikecamatan Curio Kabupaten Enrekang, peneliti menduga

bahwa kebanyakan pegawai tidak termotivasi bekerja disebabkan oleh sistem bagi hasil usaha jadi tergantung seberapa produktifitas pegawai BUMDes dalam melakukan usaha seperti pada table 1.1 sebagai berikut:

Tabel 1.1 Perkembangan kas BUMDes 5 tahun terakhir

No	BUMDes	Tahun					
		2018	2019	2020	2021	2022	
1	Curio	Rp.50.000.000,00	-	-	-	Rp.5.700.000,00	-0,5%
2	Buntu Barana	Rp.60.000.000,00	-	-	-	Rp.139.000.000,00	1,3%
3	Sumbang	-	Rp.146.000.000,00	-	-	Rp.146.000.000,00	0,0%
4	Mekkala	Rp.70.000.000,00	-	-	-	Rp.162.000.000,00	1,3%
5	Parombean	Rp.35.000.000,00	-	-	-	Rp.35.000.000,00	0,0%
6	Sanglepongan	Rp.33.000.000,00	Rp.63.000.000,00	Rp.9.293.000,00	Rp.27.000.000,00	Rp.13.000.000,00	0,6%
7	Salassa	Rp.50.000.000,00	Rp.10.000.000,00	-	-	Rp.30.000.000,00	-0,4%
8	Pebaloran	-	-	Rp.25.000.000,00	-	Rp.10.000.000,00	-0,2%
9	Mandalan	Rp.55.000.000,00	Rp.29.000.000,00	Rp.55.000.000,00	Rp.6.800.000,00	Rp.128.000.000,00	1,3%
10	Buntu Pema	Rp.100.000.000,00	Rp.60.000.000,00	-	-	Rp.190.000.000,00	0,9%
11	Tallunggura	-	-	Rp.150.000.000,00	-	Rp.175.000.000,00	0,3%

Sumber: Data Primer 2023

Berdasarkan table 1.1 Tentang perkembangan kas BUMDes sekec. Curio, Kab. Enrekang dapat dilihat bagaimana perkembangan BUMDes mengalami beberapa pertumbuhan kas seperti dapat kita lihat pada BUMDesa buntu barana mengalami pertumbuhan 1,3%, kemudian BUMDesa Mekkala mengalami pertumbuhan 1,3%, kemudian BUMDesa sanglepongan mengalami pertumbuhan sebesar 0,6%, BUMDesa mandalan mengalami pertumbuhan sebesar 1,3%, kemudian BUMDesa buntu pema mengalami pertumbuhan 0,9%, dan BUMDesa tallunggura pun terjadi pertumbuhan sebesar 0,3%.

Selanjutnya dapat kita lihat BUMDesa yang mengalami penurunan yang seperti yang terjadi pada BUMDesa Curio yang mengalami penurunan sebesar -0,5%, kemudian BUMDesa Salassa sebesar -0,4% dan BUMDesa pebaloran sebesar -0,2%. Selanjutnya BUMDesa yang tidak mengalami perubahan yaitu BUMDesa Sumbang dan Parombean sebesar 0,0%.

Selanjutnya study kasus ini diduga peneliti sebagai indikator kurangnya motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugas. Hal ini dikuatkan dengan penelitian yang dilakukan oleh Menurut (Rismawati, 2018) bahwa kompensasi memberikan pengaruh besar terhadap motivasi kerja pegawai dapat dilihat dari kinerjanya sehingga kompensasi dapat berperan penting dalam peningkatan motivasi kerja karyawan, Sehingga dengan adanya kompensasi yang sebanding dengan kerja keras pegawai mampu meningkatkan motivasi kerjanya. Karna pada metode pemberian kompensasi pada seluruh BUMDesa di kecamatan

curio kabupaten Enrekang memakai sistem bagi hasil berdasarkan hasil usaha BUMDesa tersebut.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Erwin, 2021) mengenai pemberian kompensasi terhadap para pegawai, para pegawai beranggapan bahwa kompensasi yang di berikan oleh perusahaan tidak sesuai dengan yang di harapkan, seharusnya perusahaan membayarkan bonus sebesar 1,5 bulan gaji dan jika dibandingkan dengan gaji pemerintah desa ditempat lain mereka mendapatkan bonus sebesar 1,75 bulan gaji. Sehingga ketika kita mengacu pada penelitian ini pegawai BUMDesa akan mengalami penurunan motivasi kerja di sebabkan oleh sistem kompensasi yang tidak menutupi kebutuhan dan standarisasi Opeasional prosedur dalam pemberian kompenasi kepada pegawai BUMDesa yang ada di kec. curio, Kabupaten Enrekang. Permasalahan kedua yang menjadi fokus calon peneliti adalah kompetensi pegawai BUMDesa di kec. Curio, Kabupaten Enrekang seperti pada tabel berikut:

Tabel 1.2 Perkembangan Usaha/Asset BUMDes 5 tahun terakhir

No	BUMDes	Tahun				
		2018	2019	2020	2021	2022
1.	Tallunggura					
	Simpan pinjam	Ada	Ada	-	-	-
	Sapi	19 ekor	22 kor 24 ekor	-	-	-
2.	Curio					
	Tenda terowongan	Ada	-	-	-	-
3.	Buntu Barana					
	Sapi	5 ekor	5 ekor	4 ekor	4 ekor	4 ekor
	Mesin molen	2 unit	1 unit	1 unit	1 unit	1 unit
	Alat Tulis	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
	Foto copy	2 unit 1 unit		1 unit	1 unit	1 unit
4.	Sumbang					
	Sapi	9 ekor	-	-	-	-
5.	Mekkala					
	Mesin molen	2 unitt	-	-	-	-
	Mesin pemipil jagung	-	-	Ada	-	-
	Sapi	8 ekor	6 ekor	-	-	6 ekor
6.	Buntu Pema					
	Kerbau	1 ekor	-	-	-	-
	Laptop	-	-	-	-	1unit
	Print	-	-	-	-	1unit
	Meja	-	-	-	-	1unit
7.	Mandalan					
	Mesin molen	3 unit	-	-	-	-

	Sapi	24 ekor	-	-	10 ekor	-
8.	Parombean					
	Simpan pinjam	-	Ada	-	-	-
	Jual beli madu	-	Ada	-	-	-
	Budidaya jamur	-	Ada	-	-	-
9.	Sanglepongan					
	Kambing				10 ekor	
10.	Salassa					
	Mesin molen	1 unit	-	-	-	-
	Kambing	-	-	-	-	6 ekor
	BRI LINK	Ada	-	-	-	
11.	Pebaloran					
	Mesin molen	2 unit	-	-	-	-

Sumber: *Data Primer*

Berdasarkan table 1.2 tentang perkembangan aset/usaha BUMDesa yang ada di kecamatan Curio, kabupaten Enrekang dalam kurun 5 tahun terakhir dimana ada beberapa BUMDesa yang mengalami pertumbuhan aset seperti dapat kita lihat pada BUMDesa tallunggura, buntu barana, buntu pema, salassa dan mekkala yang masing-masing mempunyai usaha seperti simpan pinjam, aset mesin molen, hewan ternak (sapi) dan beberapa aset lainnya seperti alat tulis dan foto copy.

Selanjutnya beberapa BUMDesa belum mampu mengalami pertumbuhan seperti pada BUMDesa curio, sumbang, mandalan, parombean, sanglepongan, pebaloran dimana masing-masing BUMDesa ini belum mampu memaksimalkan kinerja atas kas yang diberikan oleh pemerintah desa untuk dikelola menjadi usaha BUMDesa itu sendiri. Dimana 5 BUMDesa ini tidak mampu menunjukkan produktifitas baik dari segi sumber daya manusia maupun dalam kinerja organisasi. Kemudian permasalahan ini di duga oleh peneliti bahwa pegawai BUMDes yang belum mampu memaksimalkan dana yang diberikan oleh pemerintah desa sehingga calon peneliti menduga bahwa profesi dan usia kerja pegawai BUMDes di desa sekecamatan Curio Kabupaten Enrekang dapat dilihat bahwa mayoritas dari jumlah pegawai sebagai petani dan usia kerja pun masih tergolong belum lama. Sehingga peneliti menduga bahwa indikator dari minimnya motivasi dan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas adalah karna latar belakang profesi, usia kerja dan latar belakang pendidikan pegawai BUMDesa.

Hal ini dikuatkan dengan pendapat yang dikemukakan oleh (Emron, Yohny, Imas, 2017) kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan, keahlian dan sikap. Sehingga pada dasarnya setiap individu karyawan mempunyai ciri atau memiliki karakter berdasarkan

kemampuan yang dikuasainya. Itupun melalui tahap proses untuk dapat digunakan di dalam dunia kerja.

Melihat uraian latar belakang tersebut maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul “Pengaruh Kompensasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja pada Badan Usaha Milik Desa Studi Di Kecamatan Curio, Kabupaten Enrekang”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas tentang BUMDesa di kecamatan Curio kabupaten Enrekang. Maka ditariklah rumusan masalah yang akan dikaji pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi berpengaruh secara langsung dan positif terhadap motivasi kerja pegawai pada BUMDesa di kecamatan Curio Kabupaten Enrekang?
2. Apakah kompetensi berpengaruh secara langsung dan positif terhadap motivasi kerja pegawai pada BUMDes di kecamatan Curio Kabupaten Enrekang?
3. Apakah kompensasi berpengaruh secara langsung dan positif terhadap kinerja pegawai pada BUMDes di kecamatan Curio kabupaten Enrekang?
4. Apakah kompetensi berpengaruh secara langsung dan positif terhadap kinerja pegawai pada BUMDesa di kecamatan Curio kabupaten Enrekang?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh secara langsung dan positif terhadap kinerja pegawai pada BUMDesa di kecamatan Curio kabupaten Enrekang?
6. Apakah kompensasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pegawai pada BUMDesa di kecamatan Curio Kabupaten Enrekang?
7. Apakah kompetensi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pegawai pada BUMDesa di kecamatan Curio Kabupaten Enrekang?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan kajian penelitian tentang BUMDesa di kecamatan Curio kabupaten Enrekang maka tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh secara langsung dan positif kompensasi terhadap motivasi kerja pegawai pada BUMDesa di kecamatan Curio Kabupaten Enrekang.
2. Untuk mengetahui pengaruh secara langsung dan positif kompetensi terhadap motivasi kerja pegawai pada BUMDesa di kecamatan Curio kabupaten Enrekang.
3. Untuk mengetahui pengaruh secara langsung dan positif kompensasi terhadap kinerja pegawai pada BUMDesa di kecamatan Curio kabupaten Enrekang.
4. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi secara langsung dan positif terhadap kinerja pegawai pada BUMDesa di kecamatan Curio kabupaten Enrekang.
5. Untuk mengetahui pengaruh secara langsung dan positif motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada BUMDesa di kecamatan Curio kabupaten Enrekang.
6. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi secara tidak langsung dan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pegawai pada BUMDesa di kecamatan Curio Kabupaten Enrekang.
7. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi secara tidak langsung dan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pegawai BUMDesa di kecamatan Curio kabupaten Enrekang.

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Hasil dari kajian penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi untuk kesejahteraan masyarakat di kecamatan Curio Kabupaten Enrekang maka dari itu peneliti menuliskan kegunaan sebagai berikut:

#### **1.4.1 Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan nilai tambah tentang informasi dan memperluas wawasan pengetahuan yang lebih kongkrit tentang kinerja BUMDes di kecamatan Curio Kabupaten Enrekang.

#### **1.4.2 Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan mampu difahami oleh masyarakat untuk melihat faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja BUMDes sebagai pengetahuan dasar agar lebih kreatif dan inovatif dalam memanfaatkan potensi SDM yang ada di kecamatan Curio, Kabupaten Enrekang.

#### **1.5 Sistematika Penulisan**

Untuk dapat memberikan gambaran umum dalam proses penelitian ini maka penulis membagi kedalam tiga sub pokok bab sebagai berikut:

1. **BAB I PENDAHULUAN**

Dalam rincian bab ini di uraikan dari deskripsi umum ke khusus yang meliputi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian dan kegunaan penelitian.

2. **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Dalam rincian bab ini di uraikan tentang tinjauan teori dan konsep penelitian dan tentang tinjauan empiris yang digunakan dalam penelitian.

3. **BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS**

Kerangka konseptual disusun secara deskriptif dan dilengkapi pernyataan hipotesis.

4. **BAB IV METODE PENELITIAN**

Dalam Bab ini terdiri dari rancangan penelitian, situs dan waktu penelitian, sampel dan teknik pengambilan sampel, jenis-jenis sumber data, teknik pengumpulan data, populasi dan sampel, teknik pengujian data, dan teknik analisis data.

5. **BAB V HASIL PENELITIAN**

Dalam rincian bab ini akan membahas data-data informasi yang telah dikaji secara objektif melalui cara observasi, kuesioner tinjauan Pustaka.

6. **BAB VI PEMEBAHASAN**

Tujuan pembahasan adalah menafsirkan hasil penelitian

7. **BAB VII PENUTUP**

Dalam rincian bab ini akan membahas tentang kesimpulan hasil penelitian dan saran-saran yang diberikan kepada tempat objek penelitian.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Tinjauan Teori**

##### **A. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Organisasi memiliki berbagai macam sumber daya sebagai input untuk diubah menjadi output berupa produk barang atau jasa. Sumber daya tersebut meliputi modal atau uang, teknologi untuk menunjang proses produksi, metode atau strategi yang digurunakan untuk beroperasi, manusia dan sebagainya. Di antara berbagai macam sumber daya tersebut, SDM merupakan elemen yang paling penting. Untuk merencanakan, mengelola dan mengendalikan sumber daya manusia dibutuhkan suatu alat manajerial yang disebut MSDM. MSDM dapat dipahami sebagai suatu proses dalam organisasi serta dapat pula diartikan nsebagai suatu kebijakan (*policy*).

MSDM adalah pengembangna dan pemanfaatan personil (pegawai) bagi pencapaian yang efektif mengenai sasaran-sasaran dan tujuan-tujuan individu, organisasi, masyarakat, nasional, dan internasional (Faustino, 2003). Sementara itu, Menurut (Schuler, dkk 1992) mengartikan MSDM dalam rumusan seperti berikut ini: *Human Resource Management (HRM) is the recognition of the importance of an organization's workforce as vital human resources contributing to the goals of the organization, and the utilisation of several functions and activities to ensure that they are used effectively and fairly for the benefit of the individual, the organization, and society*'.

##### **B. Peran Manajemen Sumber Daya Manusia**

Peran manajemen sumber daya manusia sebagai faktor sentral dalam organisasi dapat dikelompokkan menjadi beberapa peran, di antaranya adalah sebagai berikut (Yusmiar, 2014):

###### **1. Peran Administrasi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Peran ini difokuskan pada pemrosesan dan penyimpanan data, meliputi penyimpanan database dan arsip pegawai, proses klaim keuntungan, kebijakan organisasi tentang program pemeliharaan dan kesejahteraan pegawai, pengumpulan dokumen, dan sebagainya.

Namun, hal ini menimbulkan anggapan bahwa sumber daya manusia hanya sebagai alat pengumpul kertas atau dokumen saja. Jika peran administrasi hanya seperti ini, sumber daya manusia hanya dipandang dari dimensi klerikal dan kontributor administrasi hierarki bawah pada organisasi.

Peran administrasi pada beberapa organisasi dilakukan oleh pihak ketiga di luar organisasi (outsourcing) daripada dilakukan sendiri oleh organisasi. Bahkan teknologi semakin berperan dan dilibatkan dalam mengotomatisasikan pekerjaan yang bersifat administratif.

## **2. Peran Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia**

Peran ini lebih bersifat taktis, meliputi pemrosesan lamaran pekerjaan, proses seleksi dan wawancara, kepatuhan terhadap kebijakan dan peraturan, peluang bekerja dengan kondisi baik, pelatihan dan pengembangan, program K3, dan sistem kompensasi. Banyak aktivitas yang harus dilakukan dan melibatkan koordinasi dengan para manajer dan supervisor di semua jenjang organisasi. Penekanan pada operasional masih banyak terjadi di beberapa organisasi sebab keterbatasan kemampuan individu dan penolakan manajemen puncak terhadap peran sumber daya manusia yang semakin besar.

## **3. Peran Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia**

Keunggulan kompetitif dari unsur sumber daya manusia merupakan kelebihan yang dimiliki oleh peran ini. Peran strategis ini menekankan bahwa orang-orang dalam organisasi merupakan sumber daya yang penting dan investasi organisasi yang besar. Agar sumber daya manusia dapat berperan strategis maka harus fokus pada masalah-masalah dan implikasi sumber daya manusia jangka panjang.

Berdasarkan uraian di atas dapat diketahui bahwa peranan sumber daya manusia sangat esensial dalam menjalankan suatu organisasi karena manusia adalah kunci dari semua persoalan. Meskipun peranan manajemen sumber daya manusia yang dijelaskan sebelumnya berada dalam lingkup perusahaan atau organisasi pada umumnya, namun hal tersebut juga berlaku dalam lembaga pendidikan. Tenaga pendidik dan kependidikan sebagai sumber daya manusia pendidikan memegang peranan strategi terutama dalam

upaya membentuk watak bangsa melalui pengembangan kepribadian dan nilai-nilai yang diinginkan.

### **2.1.1 Kompensasi**

#### **A. Pengertian kompensasi**

Kompensasi adalah segala sesuatu yang dapat diterima dengan baik berupa fisik maupun non fisik. Kompensasi sama halnya dengan seluruh imbalan yang dapat diterima oleh seorang pekerja/pegawai atas jasa atau hasil dari pekerjaannya dalam sebuah perusahaan dalam bentuk uang atau barang, Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Menurut (Ariandi, 2018) bahwa kompensasi adalah seluruh imbalan yang diterima karyawan atas hasil kerja kerasnya terhadap perusahaan/organisasi. Sama halnya menurut (Handoko, 2017) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa. Sehingga kompensasi ini bisa diartikan sebagai bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan atas kerja kerasnya dalam bentuk upah, intensif, bonus, asuransi atau semacamnya yang diberikan oleh perusahaan tempat pegawai bekerja.

#### **B. Faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi**

Menurut (Mangkunegara, 2017) bahwa ada 6 faktor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi sebagai berikut:

1. Faktor pemerintah

Peraturan pemerintah yang berhubungan dengan penentuan standar gaji minimal (UMR), pajak, biaya transportasi dan harga bahan baku, inflasi maupun devaluasi sangat berpengaruh terhadap penentuan pemberian kompensasi.

2. Penawaran antar perusahaan dan pegawai

Kebijakan penentuan kompensasi dapat dipengaruhi pada saat terjadinya tawar-menawar mengenai besaran upah yang akan diterima oleh saat mulai akan bekerja.

3. Standar biaya hidup pegawai

Kebijakan kompensasi perlu memperhatikan standar dan biaya hidup pegawai, karna kebutuhan dasar pegawai yang harus terpenuhi.

4. Ukuran perbandingan upah

Kebijakan dalam penentuan kompensasi juga dipengaruhi oleh besar kecilnya suatu perusahaan, pendidikan pegawai, dan masa kerja pegawai.

5. Permintaan dan persediaan

Dalam menentukan kebijakan kompensasi perlu memperhatikan tingkat persediaan dan permintaan pasar.

6. Kemampuan membayar

Dalam menentukan kebijakan kompensasi perlu diperhatikan kemampuan perusahaan dalam membayar gaji pegawai.

**C. Indikator-indikator kompensasi**

Menurut (Elmi, 2018) komponen-komponen dari keseluruhan program gaji secara umum dikelompokkan ke dalam komponen finansial langsung, tak langsung non finansial.

1. Kompensasi finansial secara langsung.

berupa bayaran produk (gaji dan upah), bayaran prestasi, bayaran insentif (bonus, komisi, pembagian laba atau keuntungan dan opsi saham) dan bayaran tertinggi (program tabungan dan anuitas pembelian saham).

2. Kompensasi finansial tidak langsung.

berupa program-program proteksi, (asuransi, kesehatan, asuransi jiwa, pensiun, asuransi tenaga kerja), bayaran diluar jam kerja (liburan, hari besar, cuti tahunan dan cuti hamil) dan fasilitas-fasilitas seperti kendaraan, ruang kantor dan tempat parkir.

3. Kompensasi non finansial.

berupa pekerjaan (tugas-tugas yang menarik, tantangan, tanggung jawab, pengakuan dan rasa pencapaian). Lingkungan kerja (kebijakan-kebijakan yang sehat, *supervise* yang kompeten kerabat yang menyenangkan, lingkungan kerja yang nyaman).

## 2.1.2 Kompetensi

### A. Pengertian Kompetensi

Kompetensi adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh karyawan yang dijadikan sebagai suatu pedoman dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan SOP (*Standard Operating Procedure*). Menurut (Wibowo, 2016) Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengalaman serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerja. Menurut (Edison, 2016) Kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan, keterampilan dan sikap.

Kemudian (Kreitner dan Kinicki, 2003) mengemukakan istilah kompetensi merupakan istilah yang digunakan untuk menjelaskan kemampuan dan keterampilan. Kemampuan menunjukkan karakteristik yang stabil yang berkaitan dengan kemampuan maksimum fisik dan mental seseorang. Keterampilan disisi lain adalah kapasitas khusus untuk memanipulasi objek secara langsung maupun tidak langsung.

Dari beberapa pendapat para ahli, peneliti dapat menyimpulkan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh karyawan yang dilandasi atas keterampilan dan pengalaman yang dijadikan sebagai suatu pedoman dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan SOP (*Standard Operating Procedure*).

### B. Faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi

Menurut (Zwell dan Wibowo, 2016) menjelaskan bahwa Faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi adalah sebagai berikut:

1. Kepercayaan dan nilai

Kepercayaan dan nilai dalam faktor yang mempengaruhi kompetensi itu tercermin dari sikap dan perilaku seseorang. Sikap dan perilaku tersebut sudah melekat pada diri seseorang.

2. Keahlian atau keterampilan

Dalam aspek keahlian atau keterampilan dalam kompetensi memegang peranan yang sangat penting dalam perusahaan.

3. Pengalaman

Adapun pengalaman seseorang yang dapat mempengaruhi faktor kompetensi. Dimana seseorang yang mengalami banyak pengalaman dalam suatu bidang pekerjaan dapat meningkatkan kompetensi dibandingkan dengan orang yang tidak memiliki pengalaman.

4. Karakteristik personal

Karakteristik personal yang diartikan sebagai karakteristik kepribadian seseorang. Karakteristik kepribadian seseorang dapat berpengaruh terhadap kompetensi.

5. Motivasi

Motivasi seseorang terhadap suatu pekerjaan akan berpengaruh terhadap hasil yang dicapai.

6. Isu-isu emosional

Isu-isu emosional yang mempengaruhi kompetensi. Dalam artian isu-isu tersebut adalah suatu hambatan emosional yang dapat membatasi terbentuknya kompetensi seseorang antara lain ketakutan karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

7. Kapasitas intelektual

Artinya seseorang akan berpengaruh terhadap penguasaan kompetensi. Kompetensi seseorang tergantung pada tingkat kemampuan berfikir yang berbeda-beda.

**C. Indikator kompetensi**

Secara rinci menurut (Wibowo, 2016) memberikan penjelasan masing-masing indikator kompetensi adalah sebagai berikut:

1. Keterampilan (skill)

Merupakan kemampuan yang menunjukkan system atau urutan perilaku yang secara fungsional berhubungan dengan pencapaian tujuan kinerja.

2. Pengetahuan

Adalah informasi yang dimiliki seseorang dalam bidang tertentu. Karyawan harus mengetahui dan memahami ilmu-ilmu pengetahuan atau informasi dibidang masing-masing.

3. Konsep diri (sikap)

Adalah sikap. Sikap yang dimiliki seorang karyawan harus profesionalisme dalam menyelesaikan tugasnya dengan rasa percaya

diri dan yakin akan pekerjaan tersebut dapat dilaksanakan dengan baik sesuai yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

#### 4. Sifat (*trait*)

Karakteristik yang relative konstan pada tingkah laku seseorang. Setiap karyawan mempunyai watak (sifat) yang berbeda beda dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya.

#### 5. Motif

Adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan oleh seseorang yang menyebabkan suatu tindakan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.

### 2.1.3 Motivasi kerja

#### A. Pengertian motivasi kerja

Motivasi merupakan kegiatan yang penting yang mengakibatkan, menyalurkan, dan memelihara perilaku manusia. Motivasi merupakan subyek yang penting bagi pemimpin harus bekerja dengan dan melalui orang lain. Pemahaman dan pengertian mengenai motivasi dapat meneliti jabarkan berdasarkan beberapa pendapat para ahli.

Menurut Mathis dan Jackson dalam (Suparyadi (2015), berpendapat bahwa motivasi adalah hasrat didalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan.

Menurut (Hafidzi dkk, 2019) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi adalah suatu yang pokok yang menjadikan dorongan bagi seseorang untuk bekerja.

Berdasarkan pendapat tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan yang mengakibatkan seseorang mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam membentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktu untuk meyelenggrakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menuaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Sedangkan elemen yang terkandung dalam

motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus-menerus dan adanya tujuan.

### **B. Indikator yang motivasi kerja**

Menurut (Hafidzi, 2019) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi adalah suatu yang pokok yang menjadikan dorongan bagi seseorang untuk bekerja, adapun beberapa Indikator motivasi kerja yaitu:

#### 1. Kebutuhan Fisik

kebutuhan akan fasilitas penunjang yang di dapat di tempat kerja, misalnya fasilitas penunjang untuk mempermudah penyelesaian tugas dikantor.

#### 2. Kebutuhan rasa aman

kebutuhan-kebutuhan akan rasa aman ini, diataranya adalah rasa aman fisik, stailitas, ketergantungan, perlindungan dan kebebasan dari daya-daya mengancam seperti: takut, cemas, bahaya.

#### 3. Kebutuhan sosial

kebutuhan yang harus dipenuhi berdasarkan kepentingan bersama dalam masyarakat, kebutuhan tersebut dipenuhi bersama-sama, contohnya interaksi yang baik antar sesama.

#### 4. Kebutuhan akan penghargaan

kebutuhan akan penghargaan atas apa yang telah dicapai oleh seseorang, contohnya kebutuhan akan status, kemuliaan, perhatian, reputasi.

#### 5. Kebutuhan dorongan mencapai tujuan

kebutuhan akan dorongan untuk mencapai sesuatu yang diinginkan, misalnya motivasi dari pimpinan.

### **C. Teori-teori tentang motivasi kerja**

Teori motivasi Abraham Maslow menurut (Mangkunegara, 2017) membagi kebutuhan manusia dalam lima tingkat, yaitu:

#### 1. Kebutuhan fisiologis.

yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut juga sebagai kebutuhan yang paling besar.

2. Kebutuhan rasa aman.  
yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup.
3. Kebutuhan untuk merasa memiliki.  
yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.
4. Kebutuhan akan harga diri.  
yaitu kebutuhan untuk dihormati, dan dihargai oleh orang lain.
5. Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri.  
yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, dan potensi.  
Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide  
memberi penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

#### **2.1.4 Kinerja Pegawai**

##### **A. Pengertian kinerja pegawai**

Kinerja dalam bahasa Inggris disebut sebagai *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Menurut (Mangkunegara, 2017) bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut (Robbins, 2006) kinerja merupakan pengukuran terhadap hasil kerja yang diharapkan berupa sesuatu yang optimal. Kinerja karyawan adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Menurut Dessler dalam (Burso, 2018) yang menyatakan bahwa kinerja merupakan prestasi kerja yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan.

Berdasarkan uraian tersebut maka kinerja merupakan perwujudan atas pekerjaan yang telah dihasilkan atau diemban pegawai. Hasil tersebut tercatat dengan baik sehingga tingkat ketercapaian kinerja yang seharusnya dan hal-hal yang terjadi dapat dievaluasi dengan baik.

## B. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut (Sobirin, 2016) bahwa secara umum faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut:

### 1. Faktor individu

Sumber daya manusia bisa dikatakan memiliki peran sentral dalam kehidupan organisasi mengingat merekalah yang secara riil menjalankan aktivitas sehari-hari organisasi.

### 2. Faktor kepemimpinan

Tidak jarang dalam praktik ditemukan seorang karyawan yang memiliki kompetensi yang tinggi tetapi kinerjanya buruk.

### 3. Faktor tim kerja

Dalam kehidupan organisasi, tidak semua pekerjaan bisa diselesaikan seorang karyawan secara mandiri.

### 4. Faktor sistem organisasi

Dalam bahasa sistem, organisasi terdiri dari beberapa sub-sistem yang paling terkait. Artinya gagalnya salah satu sub-sistem bisa menggagalkan performa organisasi secara keseluruhan.

### 5. Faktor situasi (Konteks)

Keempat faktor yang disebut di muka bisa disebut sebagai faktor internal organisasi.

Penilaian kinerja menurut Werther dan Davis (1996) mempunyai beberapa tujuan dan manfaat bagi organisasi dan pegawai yang di nilai sebagai yaitu:

1. *Performance Improvement* yaitu memungkinkan pegawai dan manajer untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.
2. *Compensation Adjustment* yaitu membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.
3. *Placement Decision* yaitu menentukan promosi, transfer dan demosi.
4. *Training and Development Needs* yaitu mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi pegawai agar kinerja mereka lebih optimal.
5. *Career Planning and Development* yaitu memandu untuk menentukan jenis karir dan potensi karir yang dapat di capai.

6. *Staffing Process Deficiencies* yaitu memengaruhi prosedur perekrutan pegawai.
7. *Informational Inaccuracies and Job Design Errors* yaitu membantu menjelaskan apa saja kesalahan yang telah terjadi dalam MSDM terutama di bidang informasi job analysis, job design dan sistem informasi MSDM.
8. *Equal Employment Opportunity* yaitu menunjukan bahwa placement decisions tidak diskriminatif.
9. *External Challenges*, terkadang kinerja dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti keluarga, keuangan pribadi, kesehatan dan lainnya. Biasanya faktor ini tidak terlalu terlihat namun dengan melakukan penilaian kinerja akan terlihat namun dengan melakukan penilaian kinerja akan terlihat sehingga membantu manajer SDM untuk meningkatkan kinerja pegawai.
10. *Feedback*, yaitu memberikan umpan balik bagi urusan kepegawaian maupun bagi karyawan itu sendiri

### C. Indikator kinerja

Menurut (Robbins, 2006) indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu terdapat lima indikator, yaitu:

1. Kualitas Pengukuran  
kualitas kinerja dilihat dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas  
Kuantitas yang dimaksud merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu  
Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas yang diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektifitas  
Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, dan bahan baku) yang dimaksimalkan

dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

#### 5. Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya sesuai komitmen kerja.

## 2.2 Tinjauan Empiris

Adapun hasil penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut:

(Patrick K. Mwangi, 2014) melakukan penelitian tentang pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Karyawan: Studi Kasus pada Klorida Exide. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun karyawan sangat termotivasi oleh gaji pokok dan menyadari hak kompensasi mereka, motivasi tidak didorong oleh motivator dasar karyawan. Studi juga menyimpulkan bahwa sebagian karyawan mengetahui manfaat mereka.

(Tati Hartati, 2020) melakukan penelitian tentang Analisis Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi, kompetensi dan kompensasi berpengaruh signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan.

(Suryono Efendi, Amirudin Yusuf, 2021) melakukan penelitian tentang Pengaruh Kompetensi Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Dalam Lingkungan Profesional Indonesia Otoritas Sertifikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Variabel kompensasi terbukti berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

(Abayomi Olarewaju Adeoye dan Ziska Fields, 2014) melakukan penelitian tentang Manajemen Kompensasi dan Kepuasan Kerja Karyawan: Sebuah Kasus di Nigeria. Hasil penelitian menunjukkan bahwa statistik analisis mengungkapkan bahwa manajemen kompensasi dan kepuasan kerja karyawan berkorelasi secara signifikan meskipun lemah dan bahwa manajemen kompensasi berdampak pada motivasi dan kepuasan kerja karyawan.

(Michael Babu dan Andrew Frankile dkk, 2016) melakukan penelitian tentang Dampak Paket Kompensasi Terhadap Retensi Karyawan.

Berdasarkan Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara paket kompensasi dan retensi karyawan, semakin banyak karyawan diberi penghargaan atau kompensasi, semakin lama mereka bertahan di organisasi dan hasil positif antara paket kompensasi dan kepuasan kerja,

(Muhammad Arif, Putri Endah Syaifani dan Yudi Siswadi Jufrizen, 2019) melakukan penelitian tentang Pengaruh Kompensasi dan Disiplin pada Kinerja Karyawan studi pada pada PT Dinas Bina Marga Utara Provinsi Sumatera. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian, ada terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan.

(Nanle Magaji, Victoria Ozioma Akpa, Ijeoma Jacklin Ogundiwin, 2021) melakukan penelitian tentang Pengaruh Paket Kompensasi Dan Keseimbangan hidup Kerja Karyawan studi kasus pada Universitas Swasta Terpilih Di Ogun Negara Nigeria. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa Hasil penelitian menunjukkan bahwa paket kompensasi dan work life balance berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan.

(Jui-Min Hsiao and Da-Sen Lin, 2018) melakukan penelitian tentang Dampak Kondisi Kerja dan Kompetensi Karyawan Lulusan Baru tentang Keahlian Kerja, Gaji dan Kepuasan Kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan yang kuat dalam hal hubungan kompetensi karyawan dan kondisi kerja. Kedua, kompetensi pegawai berpengaruh positif signifikan terhadap keahlian kerja, gaji dan pekerjaan kepuasan kerja karyawan.

Nnorom Goodluck Kelechi, VO Akpa, TK Ekwuonwu, AA Akintaro, AO Shonubi, AE Herbertson (2016). Melakukan penelitian tentang Pengaruh Administrasi Kompensasi Terhadap Produktivitas Karyawan. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa Hasil penelitian menunjukkan bahwa administrasi kompensasi yang efektif memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas karyawan seperti yang ditunjukkan oleh angka yang dihasilkan.

Mundakir, Zainuri (2018). Pengaruh Servant Leads Etos Kerja Islami dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Organization Citizenship Behaviour (OCB) sebagai Variabel Intervening (Studi pada BMT di Kabupaten Semarang). Dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh

kompetensi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.

Tabel 2.1 Penelitian terdahulu

No	Peneliti	Judul	Metode analisis	Hasil penelitian
1.	Patrick K. Mwangi (2014)	Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Karyawan: Studi Kasus pada Klorida Exide	Penelitian ini menggunakan desain penelitian deskriptif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh dalam meningkatkan motivasi karyawan
2.	Tati Hartati (2020)	Analisis Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan	Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan teknik survei.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi, kompetensi dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
3.	Suryono Efendi, Amirudin Yusuf (2021)	Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja	Metode analisis yang digunakan adalah kuantitatif dengan Pendekatan Analisis Jalur Structural Equation Model (SEM).	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompetensi, kompensasi dan motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.
4.	Abayomi Olarewaju Adeoye dan Ziska Fields (2014)	Pengaruh Manajemen Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan: Sebuah Kasus Nigeria	Penelitian ini memakai pengumpulan informasi secara kuesioner. keseluruhan, 250 kuesioner diberikan kepada karyawan.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen kompensasi dan kepuasan kerja karyawan berkorelasi secara signifikan meskipun lemah dan bahwa manajemen kompensasi berdampak pada motivasi dan kepuasan kerja karyawan.
5.	Michael Babu dan Andrew Frankile dkk, (2016)	Dampak Paket Kompensasi Terhadap Retensi Karyawan	Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Kollam yang berjumlah 71 orang. Data primer dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner dan data yang terkumpul dianalisis dengan SPSS (Mean, Standar deviasi, Chi square, dan Korelasi).	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara paket kompensasi dan retensi karyawan, semakin banyak karyawan diberi penghargaan atau kompensasi, semakin lama mereka bertahan di organisasi dan ada hasil positif antara paket kompensasi dan kepuasan kerja.
6.	Muhammad Arif, Putri Endah Syaifani dan Yudi Siswadi Jufrizen (2019)	Pengaruh Kompensasi dan Disiplin pada Kinerja Karyawan studi pada PT Dinas Bina Marga Utara Provinsi Sumatera	Metode yang digunakan adalah explanatory research dengan teknik analisis menggunakan analisis statistik dengan pengujian regresi, korelasi, determinasi dan uji hipotesis.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan. Sebagian, ada pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja

				pegawai. Secara bersamaan,
7.	Nanle Magaji, Victoria Ozioma Akpa, Ijeoma Jacklin Ogundiwin (2021)	Pengaruh Paket Kompensasi dan Keseimbangan hidup Kerja Karyawan studi kasus pada Universitas Swasta Terpilih Di Ogun Negara Nigeria	penelitian ini memakai metode survei yang di adopsi, dimana Populasi penelitian adalah 1550 staf akademik dari lima universitas swasta terpilih di Negara Bagian Ogun, Nigeria. Ukuran sampel adalah 647. Data dianalisis menggunakan statistik deskriptif dan inferensial	Hasil penelitian menunjukkan bahwa paket kompensasi dan work life balance berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan. Pembelajaran merekomendasikan bahwa manajemen perguruan tinggi swasta yang dipilih harus mengadopsi dan meningkatkan mereka paket kompensasi.
8.	Jui-Min Hsiao and Da-Sen Lin (2018)	Dampak Kondisi Kerja dan Kompetensi Karyawan Lulusan Baru tentang Keahlian Kerja, Gaji dan Kepuasan Kerja	Penelitian ini dianalisis menggunakan metode SEM dan Data dikumpulkan dari para lulusan baru yang memasuki dunia kerja dari universitas Taiwan pada tahun 2009.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi karyawan memiliki dampak positif yang signifikan terhadap keahlian pekerjaan, gaji dan pekerjaan Kepuasan kerja.
9.	Nnorom Goodluck Kelechi, VO Akpa, TK Egwuonwu, AA Akintaro, AO Shonubi, AE Herbertson (2016)	Pengaruh Administrasi Kompensasi Terhadap Produktivitas Karyawan	Penelitian ini mengadopsi desain survei yang mencakup distribusi instrumen penelitian yang dirancang dengan baik kepada 50 responden di Markas Besar Dangote Nigeria di Lagos Nigeria.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa administrasi kompensasi yang efektif memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas karyawan seperti yang ditunjukkan oleh angka yang dihasilkan.
10.	Mundakir, Zainuri (2018)	Pengaruh Kompensasi, motivasi, kinerja pegawai terhadap kepuasan kerja	Analisis Structural Equation Modeling (SEM)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kompetensi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.

Sumber: data Hasil Penelitian tahun 10 tahun terakhir