SKETSA BISNIS

Naskah Diterima : 20 Oktober 2019
Diterima Publikasi : 10 Desember 2019

Journal Homepage
<https://jurnal.yudharta.ac.id/v2/index.php/SKETSABISNIS>

Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Melalui Produktivitas Kerja Sebagai Variabel Intervening di Politeknik Angkatan Darat Malang

Aguk Sridaryono

Program Pasca Sarjana, Magister Manajemen, Universitas Gajayana Malang

Abstract

Competence and compensation are mediated by work productivity is an important factor in improving the performance of civil servants so that it affects the smoothness in service in educational institutions especially the Army Polytechnic. The results of this study indicate that: a) From the analysis of the description that competence, compensation, work productivity, and performance are at a good level; b) Competency directly has a positive and significant effect on work productivity; c) Compensation directly has a positive and significant effect on work productivity; d) Competency directly has a positive and significant effect on performance; e) Compensation directly has a positive and significant effect on performance; f) Work productivity directly has a positive and significant effect on performance; g) Competence with mediating work productivity indirectly has a positive effect on performance; h) Compensation with mediating work productivity indirectly has a positive effect on performance.

Keywords: Competency, Compensation, Work Productivity and Performance

Abstrak

Kompetensi dan Kompensasi dimediasi oleh produktivitas kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja PNS sehingga berpengaruh terhadap kelancaran dalam pengabdian di lembaga pendidikan khususnya Politeknik Angkatan Darat. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: a) Dari hasil analisis deskripsi bahwa kompetensi, kompensasi, produktivitas kerja, dan kinerja berada pada tingkat baik; b) Kompetensi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja; c) Kompensasi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja; d) Kompetensi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja; e) Kompensasi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja; f) Produktivitas kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja; g) Kompetensi dengan mediasi produktivitas kerja secara tidak langsung berpengaruh positif terhadap kinerja; h) Kompensasi dengan mediasi produktivitas kerja secara tidak langsung berpengaruh positif terhadap kinerja.

Keywords: Kompetensi, Kompensasi, Produktivitas Kerja dan Kinerja.

*) Penulis Korespondensi: dedyfk126@gmail.com

1. Pendahuluan

Sumber daya manusia dalam sebuah organisasi haruslah dikelola dengan efektif dan efisien. Pengelolaan yang baik dan benar sesuai dengan yang diinginkan oleh organisasi dapat ditemukan di dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Adapun arti Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sendiri adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar bekerja lebih efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan atau organisasi.

Politeknik Angkatan Darat adalah lembaga pendidikan dibawah naungan Kodiklat TNI AD, yang mencetak tenaga-tenaga profesional dibidang teknologi militer khususnya TNI AD yang mempunyai misi membentuk prajurit TNI AD yang memiliki wawasan teknologi militer yang unggul, integritas kepribadian yang baik dan jasmani yang prima. Politeknik Angkatan Darat harus dapat menghadapi perubahan akibat globalisasi yang kompleks terutama stakeholder yang terkait dengan pengembangan sumber daya manusia melalui pendidikan dan latihan di lembaga pendidikan TNI AD. Dalam pengembangan sumber daya manusia yang dimaksud dalam Politeknik Angkatan Darat yaitu pada pengembangan Pegawai Negeri Sipil (PNS). PNS sebagai Gapendik Politeknik Angkatan Darat dalam menghadapi era globalisasi dituntut untuk mampu melaksanakan tugas dengan baik terutama dalam bidang teknologi dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja PNS selaku Gapendik di antaranya kompetensi. Kompetensi merujuk pada perbuatan yang rasional untuk memenuhi spesifikasi tertentu di dalam melaksanakan tugas-tugas dalam instansi, dikatakan rasional karena mempunyai arah dan tujuan yang jelas. Penempatan PNS pada posisi yang sesuai dengan kompetensi

merupakan salah satu faktor penentu dalam peningkatan kinerja.

2. Kerangka Teori

Pengertian manajemen secara sederhana adalah mengatur, dari kata to manage. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen. Manajemen Merupakan suatu proses atau kegiatan yang tersusun untuk mewujudkan tujuan yang direncanakan. Manajemen adalah suatu proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan melalui pemanfaatan sumber daya dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu (Athoillah, 2010).

Menurut (Siswanto, 2010) manajemen yaitu “Memberikan batasan manajemen sebagai batasan usaha yang dilakukan dengan dan bersama individu atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi”. Dalam penelitian tersebut dirumuskan bahwa tidaklah dimaksudkan hanya untuk organisasi saja, tetapi dapat diterapkan pada berbagai jenis organisasi tempat individu atau kelompok tersebut menggabungkan diri untuk mewujudkan tujuan bersama. (Ismail Solihin, 2010) mengemukakan bahwa “Manajemen adalah upaya untuk mencapai apa yang ingin dicapai oleh organisasi dengan memanfaatkan organisasi organisasi mereka. Para manajer tersebut menggunakan keahlian manajerial (managerial skill) yang mereka miliki untuk mengelola berbagai sumber daya organisasi sehingga tujuan organisasi dapat dicapai”. Hal tersebut dikarenakan sifat skill/ pengetahuan bersifat dinamis, berubah secara cepat, sehingga konten dalam program manajemen skill harus terus *up to date* yang tujuannya untuk relevansi terhadap perubahan dari waktu-ke waktu, kegiatan tersebut seperti pelatihan untuk

mengasah keterampilan karyawan, (Rakhmawati, 2107)

2.1. Kompetensi

Menurut (Mangkunegara, 2011) “secara psikologis, kompetensi (ability) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + skill), artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang maksimal”. “Kompetensi kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting dan berpengaruh terhadap keberhasilan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan, karena kompetensi merupakan potensi yang ada dalam diri seseorang untuk berbuat sesuatu, sehingga memungkinkan seseorang untuk dapat melakukan pekerjaan ataupun tidak dapat melakukan pekerjaan tersebut”.

2.2. Kompensasi

(Mathis & Jackson, 2006) , menyatakan bahwa kompensasi adalah faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang bekerja pada suatu organisasi dan bukan pada organisasi lainnya. Sedangkan menurut (Desler, 2005) mengatakan bahwa kompensasi adalah setiap bentuk imbalan yang diberikan pada pegawai yang timbul dari pekerjaan, pelayanan yang tangible (nyata), serta keuntungan yang diterima pegawai sebagai bagian dari suatu hubungan pekerjaan.

2.3. Produktivitas Kerja

(Nurmalasari, 2016) menjelaskan bahwa perbandingan terbaik antara hasil yang diperoleh (output) dengan jumlah sumber kerja yang digunakan (input). Produktivitas dapat dikatakan tinggi jika hasil yang diperoleh lebih besar dari sumber kerja yang digunakan. Sebaliknya produktivitas kerja dikatakan rendah jika

hasil yang diperoleh lebih kecil daripada sumber kerja yang dipergunakan.

2.4. Kineja

(Mangkunegara, 2011) kinerja adalah hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi, kompetensi, dan kompensasi, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*), faktor motivasi (*motivation*) dan kompensasi (*compensation*).

2.5. Kerangka Konseptual

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2019

Gambar 1. Kerangka Konseptual

Berdasarkan kerangka konseptual diatas, maka hipotesis penelitian dapat diajukan sebagai berikut :

- H.1 Terdapat pengaruh langsung dan signifikan kompetensi terhadap produktivitas kerja.
- H.2 Terdapat pengaruh langsung dan signifikan kompensasi terhadap produktivitas kerja.
- H.3 Terdapat pengaruh langsung dan signifikan kompetensi terhadap kinerja.
- H.4 Terdapat pengaruh langsung dan signifikan kompensasi terhadap kinerja.
- H.5 Terdapat pengaruh langsung dan signifikan produktivitas kerja terhadap kinerja.
- H.6 Terdapat pengaruh tidak langsung kompetensi dengan mediasi produktivitas kerja terhadap kinerja.

H.7 Terdapat pengaruh tidak langsung kompensasi dengan mediasi produktivitas kerja terhadap kinerja.

3. Metode

3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengambil tempat di Politeknik Angkata Darat, Kesatrian Arhanud, Desa Pendem, Kecamatan Junrejo, Kota Batu, Jawa Timur dan mengambil waktu terhitung mulai bulan Pebruari 2019.

3.2 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian eksplanatori (*explanatory research*). Penelitian eksplanatori adalah suatu penelitian yang bertujuan untuk mendapatkan penjelasan mengenai hubungan antar variabel melalui pengujian hipotesis (Solimun, 2017).

3.3 Populasi dan Sampel

Penelitian memerlukan adanya populasi dari suatu obyek untuk memperoleh suatu data. (Sugiyono, 2011) mengemukakan "Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya". Sedangkan menurut (Singarimbun & Effendi, 1995) "Populasi adalah jumlah keseluruhan dari unit analisis yang ciri-cirinya akan diduga". Populasi dari penelitian ini adalah PNS Politeknik Angkatan Darat Malang yang berjumlah 65 orang". pengambilan sampel dari 65 dan yang mengembalikan sebanyak 64, maka pengolahan sampel adalah 64 responden dimana satu tidak mengembalikan karena saat pengisian kuesioner sedang melaksanakan dinas luar.

3.4 Metode Pengumpulan Data.

Mendapatkan data-data yang sesuai dengan tujuan penelitian maka dibutuhkan

suatu metode pengumpulan data. Metode pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuesioner yang nantinya akan disebariskan angket yang berisi kuesioner. Angket tersebut diberikan kepada para PNS di Politeknik Angkatan Darat Malang sebagai responden selanjutnya akan diisi sesuai pendapat dan persepsi masing-masing responden.

(Walgito, 1987) menjelaskan bahwa "daftar pertanyaan dalam penelitian yang diharuskan untuk dijawab oleh responden atau informan." Kuesioner merupakan daftar pertanyaan yang dikirim kepada responden baik secara langsung maupun tidak langsung. Kuesioner atau angket secara umum dapat berbentuk pertanyaan pernyataan yang dapat di jawab sesuai bentuk angket. Apabila angket tertutup cara menjawab cukup dengan membubuhkan check list (√) pada kolom, apabila angket bersifat terbuka cara menjawabnya dengan mengisi jawaban pada kolom yang tersedia.

3.5 Definisi Operasional Variabel & Indikator

1. Kompetensi (X_1) Indikator: Pengetahuan, Kemampuan dan Keterampilan.
2. Kompensasi (X_2) Indikator :Finansial (Finansial Langsung dan Tak Langsung) dan Non Finansial (Lingkungan Kerja Dan Pekerjaan itu sendiri)
3. Produktivitas Kerja (Z) Indikator :Kedudukan / Posisi, Pangkat / Golongan, Umur /masa kerja, Jaminan Finansial dan Sosial, Karier Organisasi, Pekerjaan yang menantang, Promosi/Tanggung jawab, Rekan kerja.
4. Kinerja (Y) Indikator: Kualitas hasil kerja, Kuantitas hasil kerja, Ketepatan waktu, Kerjasama.

3.6 Analisis Data

1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur apakah pertanyaan

dalam kuesioner yang sudah dibuat betul-betul dapat mengukur apa yang hendak di ukur (Ghozali, 2005). Uji reliabilitas ini dilakukan dengan melihat cronbach alpha. Item pengukuran dikatakan reliable (dapat dipercaya) apabila nilai cronbach's alpha lebih besar dari 0,6 = 60% (cronbach's alpha > 0,6) (Malhotra, 2005)

2. Uji Analisis Jalur (Path Analysis)

Analisis Jalur ialah suatu teknik untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda jika variable bebasnya mempengaruhi variable tergantung tidak hanya secara langsung tetapi juga secara tidak langsung (Sarwono, 2006). Teknik analisis ini akan digunakan dalam menguji besarnya sumbangan (kontribusi) yang ditunjukan oleh koefisien jalur pada setiap diagram jalur dari hubungan antar variabel. Struktur model dalam penelitian ini dapat menjadi 2 persamaan yaitu:

Model Persamaan 1

$$Z = PZX1 + PZX2$$

Model Persamaan 2

$$Y = PYX1 + PYX2 + PYZ$$

Keterangan:

X1= Kompetensi

X2= Kompensasi

Z= Produktivitas Kerja

Y= Kinerja

4. Hasil Penelitian dan Pembahasan

4.1 Uji Deskripsi Karakteristik Responden

Tabel 1 memperlihatkan karakteristik responden berdasarkan usia, sedangkan Tabel 2 memperlihatkan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin.

Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No.	Usia	Frekuensi (Orang)	Presentase (%)
1.	33-38 Tahun	3	4,68%
2.	39-44 Tahun	3	4,68%
3.	45-50 Tahun	25	39,08%
4.	51-58 Tahun	33	51,56%
Jumlah		64	100%

Sumber: Data primer diolah, 2019

Tabel 1 meunjukkan bahwa presentase terbesar yaitu responden berusia 33-38 Tahun yang berjumlah 4,68%, sedangkan responden berusia 39-44 Tahun berjumlah 4,68%, yang berusia 45-50 Tahun berjumlah 39,08 % dan 51-58 Tahun berjumlah 51,56%. Hal ini sesuai dengan fenomena yang terjadi bahwa kinerja dan produktifitas kerja.

Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi (Orang)	Presentase (%)
1.	Laki-Laki	43	67,2%
2.	Perempuan	21	32,8%
Jumlah		64	100%

Sumber: Data primer diolah, 2019

Tabel 2 menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah laki-laki sebanyak 43 orang (67,2%), sedangkan responden perempuan sebanyak 21 orang (32,8%). Komposisi terbesar dari responden yang merupakan pegawai negeri sipil Politeknik Angkatan Darat di dominasi berjenis kelamin laki-laki.

Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No.	Pendidikan Terakhir	Frekuensi (Orang)	Presentase (%)
1.	SD	1	1,56%
2.	SMP	0	0
3.	SMA/SMK	54	84,38%
4.	D3	2	3,13%
5.	S1	7	10,93%
Jumlah		64	100%

Sumber: Data primer diolah, 2019

Tabel 3 memperlihatkan bahwa presentase terbesar pendidikan terakhir PNS Politeknik Angkatan Darat adalah

SMA dengan jumlah 54 orang (84,38%) dan S1 dengan jumlah 7 orang (10,93%) sedangkan SD dengan jumlah 1 orang (1,56%) dengan demikian dapat di ketahui mayoritas pendidikan terakhir PNS Politeknik Angkatan Darat adalah SMA.

Tabel 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Penghasilan

No.	Penghasilan	Frekuensi (Orang)	Presentase (%)
1.	<3 Juta Rupiah	8	12,5%
2.	3-4 Juta Rupiah	47	73,44%
3.	>4 Juta Rupiah	9	14,06%
Jumlah		64	100%

Sumber: Data primer diolah, 2019

Tabel 4 memperlihatkan bahwa presentase terbesar yaitu 47 orang (73,44%) dengan penghasilan 3-4 Juta Rupiah, kemudian 9 orang (14,06%) dengan penghasilan diatas 4 Juta Rupiah, dan yang terakhir 8 orang (12,5%) dengan penghasilan di bawah 3 Juta Rupiah. Dengan demikian dapat diartikan bahwa penghasilan PNS Politeknik Angkatan Darat di dominasi antara 3-4 Juta Rupiah.

Tabel 5. Ringkasan Hasil Koefisien Jalur

No	Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Total	Nilai Sig	Kesimpulan Hasil Hipotesis
H1	X1-Z	0,383		0,383	0,002	Positif dan Signifikan
H2	X2-Z	0,328		0,328	0,008	Positif dan Signifikan
H3	X1-Y	0,313		0,313	0,010	Positif dan Signifikan
H4	X2-Y	0,270		0,270	0,022	Positif dan Signifikan
H5	Z-Y	0,267		0,267	0,025	Positif dan Signifikan
H6	X1-Z-Y	0,383 x 0,267= 0,1022		0,1022+0,313 =0,4152		Positif
H7	X2-Z-Y	0,328 x 0,267= 0,0875		0,0875 +0,270 =0,3575		Positif

Sumber: Data primer diolah (2019) Keterangan : Sg=Signifikan, Tsg = Tidak Signifikan, Ps= Positif

Sumber: Data primer diolah (2019)

Gambar 2. Hasil Analisis Jalur (Path Analysis)

4.2 Uji Analisis Jalur (Path Analysis)

Hasil uji analisis jalur diperlihatkan pada Tabel 5, sedangkan gambar dari hasil analisis uji jalur adalah sebagai berikut;

Tabel 5 memperlihatkan bahwa semua uji korelasi pada setiap variabel menunjukkan positif dan signifikan, kecuali pada hubungan variabel tidak langsung pada Kompetensi dengan mediasi produktivitas kerja secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja menunjukkan positif dan kompensasi dengan mediasi produktivitas kerja secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja menunjukkan positif yang di tunjukkan pada gambar 2. Pengaruh terbesar pada X1-Z dengan nilai 0,383 sedangkan pengaruh terkecil pada Z-Y dengan nilai 0,267.

4.3 Pembahasan

1. Kompetensi Berpengaruh Langsung Terhadap produktivitas Kerja Pada PNS Politeknik Angkatan Darat

Hasil analisis Jalur di peroleh nilai signifikan kompetensi (X1) sebesar $0.002 < 0.05$ sehingga dapat dijelaskan bahwa secara langsung terdapat pengaruh signifikan kompetensi terhadap produktifitas kerja (Z). Tanda koefisien yang positif menunjukkan bahwa peningkatan nilai kompetensi akan meningkatkan nilai produktifitas kerja, besar pengaruh langsung kompetensi terhadap produktifitas kerja sebesar 0,383 atau 38,3%

Variabel kompetensi berpengaruh langsung terhadap produktivitas kerja pada PNS Politeknik Angkatan Darat yang berarti bahwa faktor kompetensi seorang PNS dapat berpengaruh terhadap kinerja. Keinginan PNS yang ingin bekerja dengan hasil maksimal tentu akan sangat mempengaruhi kinerja yang dihasilkan, dimana dengan kompetensi yang tinggi serta hasil kinerja yang baik maka seyogyanya diiringi dengan apresiasi dan penghargaan dari organisasi. Hasil ini menunjukkan bahwa dengan memiliki kompetensi didalam menjalankan tugas, maka akan meningkatkan produktivitas kerja para PNS di Politeknik Angkatan Darat. guna mendapatkan produktivitas kerja yang baik dari PNS dapat lebih memperhatikan kompetensi personilnya, dengan memberikan kesempatan belajar kepada personil PNS baik belajar mendidik formal ataupun tidak formal yang dapat menunjang pengembangan kemampuan personilnya.

Penelitian lain juga memberikan kesimpulan yang sama yaitu penelitian yang dilakukan oleh (Samsul Bahri, 2016) Pengaruh Pengembangan

Karier Dan Kompetensi Terhadap Produktivitas Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Pegawai Dinas Pu Bina Marga Wilayah Kerja Sumatera Selatan, hasil penelitian tersebut menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

2. Kompensasi Berpengaruh Langsung Terhadap Produktivitas Kerja Pada PNS Politeknik Angkatan Darat

Hasil analisis Jalur di peroleh nilai signifikan kompensasi (X2) sebesar $0.008 < 0.05$ sehingga dapat dijelaskan bahwa secara langsung terdapat pengaruh signifikan kompensasi terhadap produktifitas kerja (Z). Tanda koefisien yang positif menunjukkan bahwa peningkatan nilai kompensasi akan meningkatkan nilai produktifitas kerja, besar pengaruh langsung kompetensi terhadap produktifitas kerja sebesar 0,328 atau 32,8%

Variabel kompensasi berpengaruh langsung terhadap produktivitas kerja pada PNS Politeknik Angkatan Darat yang berarti bahwa suatu organisasi, PNS merupakan aset organisasi yang sangat berguna bagi kepentingan manajemen dalam menjalankan operasionalisasi dan aktivitas organisasi. PNS selaku sumber daya manusia harus diperhatikan dalam berbagai segi karena tanpa kehadiran sumber daya manusia tidak mungkin roda organisasi berjalan dengan lancar. Sumber daya manusia memegang peranan penting untuk dapat meraih tujuan organisasi.

Sikula Andrew J. yang diterjemahkan oleh (Mangkunegara, 2005:83), mengatakan kompensasi adalah pemberian upah yang merupakan imbalan, pembayaran untuk pelayanan yang telah diberikan oleh pegawai. Uang merupakan faktor yang kuat dalam memberikan

produktivitas kerja pada tenaga pendidik. Namun konsistensi dari pendapatan, keamanan serta kekuatan kerja sama pentingnya. Kesulitan terletak pada hal yang menyeimbangkan kebutuhan-kebutuhan individu agar dapat menghasilkan kinerja yang baik.

Proses imbalan atau kompensasi merupakan satu jalinan berbagai sub proses yang kompak dengan maksud untuk memberikan balas jasa pada PNS bagi pelaksanaan pekerjaan dan untuk memproduktivitas mereka agar mencapai tingkat prestasi yang diinginkan. Dalam produktivitas kerja materi yang dibahas adalah bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi PNS agar mau bekerja sama secara produktif agar dapat mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Produktivitas berhubungan dengan arah perilaku dan kekuatan respons setelah PNS memilih melakukan suatu tindakan tertentu dan ketahanan dari perilaku PNS.

3. Kompetensi Berpengaruh Langsung Terhadap Kinerja Pada PNS Politeknik Angkatan Darat

Hasil analisis Jalur di peroleh nilai signifikan kompetensi (X1) sebesar $0.010 < 0.05$ sehingga dapat dijelaskan bahwa secara langsung terdapat pengaruh signifikan kompetensi terhadap kinerja (Y). Tanda koefisien yang positif menunjukkan bahwa peningkatan nilai kompetensi akan meningkatkan nilai kinerja, besar pengaruh langsung kompetensi terhadap kinerja sebesar 0,313 atau 31,3%

Variabel kompetensi berpengaruh langsung terhadap kinerja pada PNS Politeknik Angkatan Darat yang berarti bahwa kompetensi merupakan karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan mereka mengeluarkan kinerja dalam

pekerjaannya. Kompetensi dibutuhkan organisasi untuk menunjang keberhasilan pelaksanaan pekerjaan, dan beberapa organisasi menetapkan standar kompetensi yang di butuhkan untuk para gapendiknya.

Setiap organisasi akan berusaha meningkatkan kinerja tenaga kependidikan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan salah satunya dengan meningkatkan kompetensi tenaga pendidiknya. Kompetensi merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dikuasai, dan diaktualisasikan oleh tenaga kependidikan dalam melaksanakan secara profesional. Kompetensi menjelaskan apa yang dilakukan orang ditempat kerja pada berbagai tingkatan dan memperinci standard masing masing tingkatan, mengidentifikasi karakteristik pengetahuan dan ketrampilan yang diperlukan individual yang memungkinkan menjalankan tugas dan tanggungjawab secara efektif sehingga mencapai standard kualitas profesional dalam bekerja.

Kompetensi merupakan karakteristik yang mendasar pada setiap individu yang dihubungkan dengan kriteria yang direferensikan terhadap kinerja yang unggul atau efektif dalam sebuah pekerjaan atau situasi. Karakteristik yang mendasari berarti kompetensi merupakan bagian dari kepribadian seseorang yang telah tertanam dan berlangsung lama dan dapat memprediksi perilaku dalam berbagai tugas dan situasi kerja. Penyebab terkait berarti bahwa kompetensi menyebabkan atau memprediksi perilaku dan kinerja. Acuan kriteria berarti bahwa kompetensi secara aktual memprediksi siapa yang mengerjakan sesuatu dengan baik atau buruk, sebagaimana

diukur oleh kriteria spesifik atau standar.

Demikian merupakan sejumlah Karakteristik yang mendasari seseorang dan menunjukkan cara bertindak, berpikir, atau menggeneralisasikan situasi secara layak dalam jangka panjang. Hasil Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Indrawati, 2017) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

4. Kompensasi Berpengaruh Langsung Terhadap Kinerja Pada PNS Politeknik Angkatan Darat

Hasil analisis Jalur di peroleh nilai signifikan kompensasi (X2) sebesar $0.022 < 0.05$ sehingga dapat dijelaskan bahwa secara langsung terdapat pengaruh signifikan kompensasi terhadap kinerja (Y). Tanda koefisien yang positif menunjukan bahwa peningkatan nilai kompensasi akan meningkatkan nilai kinerja, besar pengaruh langsung kompetensi terhadap produktifitas kerja sebesar 0,270 atau 27%

Variabel kompensasi berpengaruh langsung terhadap kinerja pada PNS Politeknik Angkatan Darat yang berarti bahwa kompensasi yang akan diberikan kepada para PNS harus sesuai dengan kinerja yang mereka hasilkan agar mereka bisa terproduktivitas dan bisa lebih semangat lagi dalam bekerja. Hal ini harus lebih ditingkatkan lagi agar kinerja PNS yang ada pada Politeknik Angkatan Darat tidak akan menurun melainkan bisa lebih meningkat lagi. Implikasi dalam penelitian ini adalah dengan mempertahankan dan meningkatkan kompensasi yang ada. Untuk mempertahankan dan meningkatkan kompensasi yaitu ditunjang dengan beberapa faktor seperti keahlian dalam bekerja, keahlian seseorang dalam bekerja harus terus-menerus ditingkatkan, peningkatan keahlian seorang PNS dapat

dilihat dari pengalaman-pengalaman mereka dalam pendidikan atau gelar pendidikan. Dengan hasil pekerjaan yang mereka lakukan sesuai dengan gelar pendidikan maka kompensasi yang diberikan kepada mereka juga sesuai dengan apa yang mereka lakukan. Dengan itu juga mereka akan terproduktivitas dalam bekerja dan mereka bisa mendapatkan prestasi kerja sesuai apa yang diharapkan. Dalam penelitian (Posuma, 2013) juga mengatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

5. Produktivitas Kerja Berpengaruh Langsung Terhadap Kinerja Pada PNS Politeknik Angkatan Darat

Hasil analisis Jalur di peroleh nilai signifikan produktivitas kerja (Z) sebesar $0.025 < 0.05$ sehingga dapat dijelaskan bahwa secara langsung terdapat pengaruh signifikan produktifitas kerja terhadap kinerja. Tanda koefisien yang positif menunjukan bahwa peningkatan nilai produktivitas kerja akan meningkatkan nilai kinerja, besar pengaruh langsung produktivitas kerja terhadap kinerja sebesar 0,267 atau 26,7%

Variabel produktivitas kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja pada PNS Politeknik Angkatan Darat yang berarti bahwa produktivitas kerja yang dilakukan oleh PNS pada instansi Politeknik Angkatan Darat harus memiliki tingkat loyalitas dan semangat yang tinggi guna mamajukan satuan. Perhatian atasan memberikan perhatian kepada PNS secara adil dan proporsional ditunjukkan dengan kebijaksanaan atasan yang memberikan perhatian berupa bonus bagi PNS yang berprestasi sehingga prinsip adil dalam setiap PNS terwujud dengan baik dan hal ini meningkatkan kinerja PNS Politeknik Angkatan Darat.

PNS dapat melaksanakan tugasnya secara maksimum antara lain ditentukan oleh sarana dan prasarana yang mendukung untuk mendorong PNS bekerja dengan tekun, serta disiplin yang diterapkan sehingga dapat tercapai tujuan organisasi di bawah kepemimpinan yang dapat menciptakan suasana kondusif terhadap lingkungan kerja tersebut. Setiap PNS belum tentu bersedia mengarahkan prestasi kerja yang dimilikinya secara optimal, sehingga masih diperlukan adanya pendorong agar seseorang mau menggunakan seluruh potensinya untuk bekerja.

Penelitian ini didukung oleh Desi Rahmawati (2013) Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pr Fajar Berlian Tulungagung, bahwa produktivitas kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

6. Kompetensi Dengan Mediasi Produktivitas Kerja Secara Tidak Langsung Berpengaruh Terhadap Kinerja Pada PNS Politeknik Angkatan Darat.

Hasil analisa jalur didapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja sebesar 0.313. sedangkan pengaruh tidak langsung kompetensi terhadap kinerja melalui produktivitas kerja adalah perkalian antara beta kompetensi terhadap kinerja dengan nilai beta produktivitas kerja terhadap kinerja yaitu : $0,383 \times 0,267 = 0,1022$. Maka pengaruh total yang di berikan kompetensi terhadap kinerja melalui produktivitas kerja adalah pengaruh langsung ditambahkan dengan pengaruh tidak langsung yaitu: $0,1022 + 0,313 = 0,4152$. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut diketahui bahwa nilai pengaruh langsung lebih besar dibandingkan dengan nilai pengaruh tidak langsung, hasil ini

menunjukkan bahwa secara langsung. Hasil ini menunjukkan bahwa secara langsung Kompetensi terhadap Kinerja mempunyai pengaruh positif melalui Produktifitas Kerja.

Variabel kompetensi melalui mediasi produktivitas kerja secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja pada PNS Politeknik Angkatan Darat yang berarti bahwa kompetensi mempengaruhi kinerja tenaga kerja PNS di Politeknik Angkatan Darat melalui produktivitas kerja, hal ini dapat dibuktikan dari nilai pengaruh tidak langsung melalui produktivitas kerja yang lebih besar di banding pengaruh langsung terhadap kinerja PNS.

Kompetensi yang dimiliki PNS secara ilmu pengetahuan dan pengalaman mempengaruhi pola pikir PNS dalam mengabdikan sehingga muncul produktivitas yang tinggi disebabkan oleh wawasan serta pengalaman dalam bekerja yang secara tidak langsung produktivitas kerja tersebut berdampak pada kinerja para PNS. Suatu organisasi yang baik tidak terlepas dari kompetensi yang dimiliki individual para PNS untuk membagikan kompetensi yang dimiliki untuk mereka yang ingin belajar. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Samsul Bahri (2016) Pada Pegawai Dinas Pu Bina Marga Wilayah Kerja Sumatera Selatan, bahwa produktivitas berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

7. Kompensasi Dengan Mediasi Produktivitas Kerja Secara Tidak Langsung Berpengaruh Terhadap Kinerja Pada PNS Politeknik Angkatan Darat.

Hasil analisa jalur didapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja sebesar 0.270. sedangkan pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja melalui produktivitas kerja

adalah perkalian antara beta kompensasi terhadap kinerja dengan nilai beta produktivitas kerja terhadap kinerja yaitu : $0,328 \times 0,267 = 0,0875$. Maka pengaruh total yang di berikan kompensasi terhadap kinerja melalui produktivitas kerja adalah pengaruh langsung ditambahkan dengan pengaruh tidak langsung yaitu: $0,0875 + 0,270 = 0,3575$. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut diketahui bahwa nilai pengaruh langsung lebih besar di bandingkan dengan nilai tidak langsung. Hasil ini menunjukkan bahwa secara langsung Kompensasi terhadap Kinerja mempunyai pengaruh positif melalui Produktifitas Kerja.

Variabel kompensasi melalui mediasi produktivitas kerja secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja pada PNS Politeknik Angkatan Darat yang berarti bahwa kompensasi mempengaruhi kinerja PNS Politeknik Angkatan Darat melalui produktivitas kerja, hal ini dapat dibuktikan dari nilai pengaruh tidak langsung melalui produktivitas kerja yang lebih besar dibanding pengaruhnya secara langsung terhadap kinerja PNS. Kontribusi dari Produktivitas kerja menunjukkan tingkat kemampuan pegawai dalam mencapai hasil (output), terutama dilihat dari sisi kuantitasnya, dengan adanya kualitas kehidupan kerja dan disiplin kerja pada seorang pegawai diharapkan produktivitas pegawai tersebut dapat meningkat untuk mendukung tujuan dari kantor.

Produktivitas ialah perbandingan antara hasil yang dicapai (output) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (input), Umar (2013:9) dikutip oleh Natalia R dll (2017).

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan maka kesimpulan dari penelitian ini sebagai berikut:

- Hasil analisis deskripsi variabel kompetensi, kompensasi, produktivitas kerja, dan kinerja pada PNS Politeknik Angkatan Darat berada pada tingkat baik.
- Variabel kompetensi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pada PNS Politeknik Angkatan Darat. Artinya semakin baik kompetensi pada PNS maka dapat meningkatkan produktivitas kerja.
- Variabel kompensasi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pada PNS Politeknik Angkatan Darat. Artinya semakin baik kompensasi pada PNS maka dapat meningkatkan produktivitas kerja.
- Variabel kompetensi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada PNS Politeknik Angkatan Darat. Artinya semakin baik kompetensi pada PNS maka dapat meningkatkan kinerja.
- Variabel kompensasi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada PNS Politeknik Angkatan Darat. Artinya semakin baik kompensasi pada PNS maka dapat meningkatkan kinerja.
- Variabel produktivitas kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada PNS Politeknik Angkatan Darat. Artinya semakin baik produktivitas kerja pada PNS maka dapat meningkatkan kinerja.
- Variabel kompetensi dengan mediasi produktivitas kerja secara tidak langsung berpengaruh positif terhadap kinerja pada PNS Politeknik Angkatan

- Darat. Artinya produktivitas kerja dapat memediasi hubungan kompetensi dan kinerja.
- h. Variabel kompensasi dengan mediasi produktivitas kerja secara tidak langsung berpengaruh positif terhadap kinerja pada PNS Politeknik Angkatan Darat. Artinya produktivitas kerja dapat memediasi hubungan kompensasi dan kinerja.
- Saran Peneliti berdasarkan hasil penelitian adalah tersebut sebagai berikut:
- a. Bagi Instansi Pemerintahan, di harapkan penelitian ini dapat menjadi tolak ukur dalam penentuan kebijakan mengenai peningkatan kinerja PNS Politeknik Angkatan Darat terutama dalam kebijakan pemberian kompensasi, pendidikan dan ketrampilan serta fasilitas yang mendukung guna tercapainya tingkat kinerja di Politeknik Angkatan Darat
- b. Bagi PNS, diharapkan mampu meningkatkan ketrampilan dan kemampuan serta bertanggungjawab dalam melaksanakan tugas pokok guna meningkatkan kinerja dalam melakukan aktifitas pekerjaan sehari hari.
- c. Bagi Peneliti Selanjutnya, di harapkan dapat mengembangkan variabel-variabel lain yang mungkin dapat berpengaruh positif dan signifikan lebih baik terhadap kinerja seperti variabel budaya organisasi dan komitmen organisasi serta motivasi.
- 6. DaftarPustaka**
- Abu, A. (2007). Psikologi sosial. Jakarta: Rineka Cipta.
- Athoilla,& Anton (2010). Dasar- dasar manajemen. Bandung: Pustaka Setia.
- Desi Rahmawati (2013). Pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan PR fajar berlian Tulungagung. Jurnal Bonorowo, 1(1).
- Dessler, G. (2015). Manajemen sumber daya manusia. Jakarta: Salemba Empat.
- Faisal, S. (1990). Penelitian kualitatif: Dasar-dasar dan aplikasi. Malang: YA3su
- Ghozali, I. (2011). "Aplikasi analisis multivariate dengan program SPSS". Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. P. (2012). Manajemen sumber daya manusia. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Indrawati,& Nita. (2017). Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada kantor pertahanan Kota Semarang. Skripsi Fakultas Ekonomi: Universitas Halu Oleo Kendari.
- Kuncoro, M., (2013). Metode riset untuk bisnis dan ekonomi Edisi 4. Jakarta: Erlangga.
- Malhorta. (2005). Riset penelitian. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Mamangkey, T.J., Tumbel, A. & Uhing, Y. (2015). Pengaruh pelatihan, pengalaman dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bangun Wenang Beverages Company Manado. Jurnal EMBA, 3(1).
- Mangkunegara, A. P., (2009). Perencanaan dan pengembangan SDM. Bandung: Rfika Aditama
- Mangkunegara, A. P., (2012). Manajemen sumber daya manusia. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Manullang, M. (2010). Manajemen sumber daya manusia bagian penerbitan Fakultas Ekonomi Universitas Gajah Mada, Yogyakarta.
- Mathis, R.L., & Jackson. JH,(2006). Human

- resource management: Manajemen sumber daya manusia. Jakarta: Selemba Empat.
- Mondy, R. W. (2008). Manajemen sumber daya manusia. Jakarta: Erlangga.
- Natalia R. Tilaar¹, Greis M. Sendow, Rotinsulu, J.J.(2017). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Kantor Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Sulawesi Utara. Jurnal EMBA, 5(2), 2070-2078
- Nurmalasari, (2016). Dampak kompensasi terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan pada PT. Pasifik Jaya Mandiri Pontianak. Jurnal Evolusi, 4(2)
- Padjalangi & Iyan. A, (2012). Pengaruh penilaian prestasi kerja dan kompetensi terhadap promosi jabatan pada Bank Negara Indonesia (BIN) Cabang Makassar. Skripsi Fakultas Ekonomi: Universitas Hasanudin Makassar.
- Rakhmawati, A. (2017). STRATEGI PENGELOLAAN MANAJEMEN PERUSAHAAN (Penerapan Manajemen Pengetahuan Ke Dalam Organisasi). *Al-GHAZWAH*, 1(1), 29-38.
- Robbins, S. P.& Coulter, M. (2012). Management. eleventh edition. Jakarta: England.
- Rowley, C. & Jackson, K. 2012. Manajemen sumber daya manusia the key concepts, Cetakan Kesatu, PT Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Ruky, A.S. 2006. "Sistem manajemen kinerja", PT. Gramedia Pustaka. Jakarta. Aditama. Bandung.
- Samsul, B. (2016). Pengaruh pengembangan karier dan kompetensi terhadap produktivitas kerja serta implikasinya pada kinerja pegawai dinas pu bina marga wilayah kerja Sumatera Selatan. Journal Ecoment Global
- Singarimbun, M. dan S. Effendi. (1995). Metode penelitian survei. LP3S, Jakarta.
- Siswanto, H. (2010). Pendidikan kesehatan anak usia dini. Yogyakarta: Pustaka Rihama.
- Solihin, I. (2010). Pengantar manajemen. Jakarta: Penerbit Erlangga. Mandar Maju
- Solimun, Adji A, Fernandes, R., & Nurjannah. (2017). Metode statistika multivariat permodelan persamaan struktural (SEM) "Pendekatan warpls". Malang: UB Press.
- Sopyanti, Koswara & Kurnady (2016), Pengaruh program pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja pegawai di pusdiklat Ir. H. Juanda P.T. KAI Persero Bandung. Jurnal Adpend: Jurnal tata kelola pendidikan, 1(1).
- Sugiyono (2014). Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Suharyadi & Purwanto S.K. (2003). Statistika untuk ekonomi dan keuangan modern, Jilid 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Sutrisno, H. (1986). Metodologi research. Yogyakarta: Andi Offset.
- Walgito, B. (1997). Pengantar psikologi umum. Yogyakarta: Andi Offset
- Wibowo. (2007). Manajemen kinerja. Jakarta: PT. Raja Grafindo Parsada