

# **PENGARUH KOMPETENSI DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA DENGAN DISIPLIN PEGAWAI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR DIREKTORAT JENDERAL KESEHATAN MASYARAKAT KEMENTERIAN KESEHATAN**

**Ahmadi<sup>1</sup>, Guston Sitorus<sup>2</sup>, Arifin Siagian<sup>3</sup>**  
Universitas Satya Negara Indonesia  
Email: [ahmadi@gmail.com](mailto:ahmadi@gmail.com)

Abstrak

Kinerja merupakan kunci penting bagi keberhasilan suatu organisasi, instansi atau perusahaan. Kinerja yang maksimal serta optimal akan mengantarkan entitas tersebut pada tujuan yang ditetapkan. Kinerja organisasi tersebut sangat tergantung pada kinerja individu yang dipengaruhi oleh banyak aspek. Direktorat Jenderal Kesehatan Masyarakat merupakan unit utama di Kementerian Kesehatan yang bertanggung jawab dalam upaya Promosi Kesehatan dan Pemberdayaan Masyarakat, gizi dan Kesehatan Ibu dan Anak, Kesehatan Usia Produktif dan lansia dan Kesehatan Jiwa serta Tata Kelola Kesehatan Masyarakat. Dengan tupoksi tersebut, maka Ditjen Kesmas merupakan ujung tombak pelayanan kesehatan yang diselenggarakan oleh negara. Ditjen Kesmas juga tidak lepas dari pengukuran kinerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi, kompensasi dan disiplin pegawai terhadap kinerja dengan disiplin pegawai sebagai variable perantara. Metode yang digunakan adalah metode kuantitatif melalui pendekatan cross sectional. Penelitian menggunakan total sampling sebanyak 85 responden dan pengolahan data menggunakan analisis jalur dan analisis regresi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap disiplin pegawai, kompensasi tidak berpengaruh terhadap disiplin pegawai, kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, disiplin pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai, disiplin pegawai tidak signifikan memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai, tetapi signifikan memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai

**Kata Kunci: Kompetensi, Kompensasi, Disiplin Pegawai, Kinerja Pegawai**

*Abstract*

*Performance is an important key to the success of an organization, agency or company. Maximum and optimal performance will deliver the entity to the goals set. Organizational performance is highly dependent on individual performance which is influenced by many aspects. The Directorate General of Public Health is the main unit in the Ministry of Health which is responsible for efforts to promote health and community empowerment, nutrition and maternal and child health, health for productive age and the elderly and mental health as well as public health governance. With this main function, the Directorate General of Public Health is the spearhead of health services organized by the state. The Directorate General of Public Health is also inseparable from performance measurement. This study aims to determine the effect of employee competence, compensation and discipline on performance with employee discipline as an intermediary variable. The method used is a quantitative method through a cross sectional approach. The study used a total sampling of 85 respondents and data processing used path analysis and regression analysis. The results of the study show that competence has an effect on employee discipline, compensation has no effect on employee discipline, competence has no significant effect on employee performance, compensation has no effect on employee performance, employee discipline has an effect on employee performance, employee discipline has no significant mediating effect of competence on employee performance, but significantly mediates the effect of compensation on employee performance.*

**Keywords: Competence, Compensation, Employee Discipline, Employee Performance**

## **PENDAHULUAN**

Kinerja menjadi sesuatu yang sangat penting karena menjadi landasan utama bagi setiap organisasi yang menentukan pencapaian dari tujuan organisasi melalui evaluasi secara berkala dan berkelanjutan dari para pemimpin entitas yang berkaitan (Sitinjak et al., 2021). Kinerja pegawai merupakan kerja person dalam

organisasi yang sangat berkaitan erat dengan kinerja organisasi itu sendiri sebagai sebuah totalitas kerja yang telah dicapai organisasi. Bila kinerja individunya baik, maka totalitas kinerjanya juga baik dan demikian pula sebaliknya bila kinerja individu menurun maka kinerja organisasinya juga menurun (Fattah, 2017).

Pentingnya kinerja menjadi perhatian dari pemerintah Indonesia dalam rangka mewujudkan pembangunan yang efektif dan efisien sesuai dengan target. Pemerintah telah menerbitkan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025 yang di breakdown kedalam Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil serta Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara. Keberadaan pengaturan tersebut wajar mengingat permasalahan kinerja birokrasi masih menjadi permasalahan serius bagi pemerintah Indonesia sampai dengan saat ini. Berdasarkan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (LAKIP) yang direlease oleh Kemenpan RB tahun 2021 menunjukkan menjelaskan bahwa sebesar 35 Persen ASN di RI Kinerjanya Rendah (Batubara & Wasistiono, 2021).

Direktorat Jenderal Kesehatan Masyarakat merupakan unit utama di Kementerian Kesehatan yang bertanggung jawab dalam upaya Promosi Kesehatan dan Pemberdayaan Masyarakat, gizi dan Kesehatan Ibu dan Anak, Kesehatan Usia Produktif dan lansia dan Kesehatan Jiwa serta Tata Kelola Kesehatan Masyarakat. Dengan tupoksi tersebut, maka ditjen Kesmas merupakan ujung tombak pelayanan kesehatan yang diselenggarakan oleh negara. Ditjen Kesmas juga tidak lepas dari pengukuran kinerja sebagaimana telah diuraikan sebelumnya.

Berdasarkan pada LAKIP instansi terkait diketahui bahwa kinerja Ditjen Kesmas memiliki 4 (empat) Indikator Kinerja Program (IKP) dengan capaian sebagai berikut:

**Gambar 1 Target dan Capaian Kinerja Ditjend Kesmas**

INDIKATOR	2020		2021	
	Target	Realisasi	Target	Realisasi
Persentase Persalinan di Fasilitas Pelayanan Kesehatan (PF)	87%	81,18%	89%	90,28%
Persentase Ibu Hamil Kurang Energi Kronik (KEK)	16%	9,70%	14,5%	8,7%
Peningkatan Desa Kelurahan dengan Stop Buang Air Besar Sembarangan (SBS)	40%	37,28%	50%	50,23%
Persentase Kabupaten/ Kota yang Menerapkan Kebijakan Gerakan Masyarakat Hidup Sehat (GERMAS)	30%	21%	35%	45,14%

**Sumber: (Kemenkes, 2022).**

Berdasarkan pada data di atas diketahui bahwa pada tahun 2020 dari empat indikator yang ada hanya ada satu indikator yang melampaui target. Pada tahun 2021 kinerja meningkat, tetapi bila dilihat dari targetnya dapat dilihat bahwa terdapat sedikit peningkatan dari tahun sebelumnya atau tidak signifikan. Demikian juga kalau dilihat dari capaian kinerja juga memiliki selisih yang sangat tipis dengan target yang telah ditetapkan misalnya Peningkatan Desa Kelurahan dengan Stop Buang Air Besar Sembarangan (SBS) yang hanya selisih 0,23% atau sama-sama di angka 50%.

faktor kompetensi dan juga kompensasi sangat vital peranannya dalam meningkatkan kinerja. Lebih dari itu dapat dijelaskan bahwa keduanya memiliki hubungan timbal balik dimana setiap kompetensi semestinya memiliki nilai tersendiri khususnya yang berkaitan dengan kompetensi. Selain kedua faktor diatas juga terdapat faktor lain yang berasal dari internal pegawai yang turut mempengaruhi kinerja dan dapat ditentukan oleh kedua faktor sebelumnya yaitu kompetensi dan kompensasi. Faktor tersebut adalah disiplin pegawai. Disiplin pegawai menjadi salah satu yang sangat penting terlebih dalam lingkungan Pegawai Negeri Sipil. Bahkan pemerintah mengeluarkan Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil dan Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 6 Tahun 2022 tentang Peraturan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Tentu saja pengaturan tersebut didasari oleh anggapan bahwa disiplin sangat mempengaruhi kinerja instansi.

Berdasarkan penjelasan dari beberapa variabel diatas dapat diketahui bahwa disiplin pegawai dapat berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai maupun dalam peranannya mempengaruhi hubungan pengaruh kompetensi dan juga kompensasi terhadap kinerja pegawai. Bila dilihat pada data yang ada,

pelanggaran disiplin kerja di lingkungan Ditjen Kesehatan masyarakat juga masih cukup tinggi terutama pelanggaran yang menyangkut jam kerja sebagaimana diatur dalam PP Nomor 53 tahun 2010.

Kinerja pegawai sangat penting diketahui sebagai tolok ukur dari reformasi birokrasi yang telah digelorakan oleh pemerintah. Dengan mengetahui determinasi kinerja maka setiap birokrasi akan dapat dengan mudah menyusun kebijakan dalam meningkatkan kinerja pegawainya yang berdampak pada kinerja instansi. Berangkat dari fenomena dan permasalahan diatas, maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja dengan Disiplin Pegawai Sebagai Variabel Intervening pada Kantor Direktorat Jenderal Kesehatan Masyarakat Kementerian Kesehatan”**.

## LITERATURE REVIEW

### A. Management

George Terry (1958) dalam (Yaya Ruyatnasih & Megawati, 2018) memberikan definisi manajemen secara lebih komprehensif sebagai berikut: *“Management is a distinct process consisting of planning organizing, actuating and controlling performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human being and other resources”*

Harold Koontz (1993) yang ditulis ulang dalam dalam Koontz et al., (2020) mendefinisikan manajemen sebagai berikut: *“Management is the creation and maintenance of an internal environment in an enterprise where individuals, working in groups, can perform efficiently and effectively towards the attainment of group goals”*

Berdasarkan definisi diatas, manajemen meliputi sumber daya manusia dan juga sumber daya yang lainnya yang semuanya bergerak menuju satu tujuan yaitu untuk pencapaian tujuan organisasi.

### B. Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia tidak dapat digantikan oleh sumber daya yang lain, sebaliknya banyak sumber daya lain yang dapat disubstitusi maupun dilengkapi dengan sumber daya manusia. Maknanya betapa canggihnya teknologi dan betapa banyak sumber daya modal yang dimiliki, tanpa sumber daya manusia semuanya tidak memiliki arti.

Berangkat dari definisi tersebut maka manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai keseluruhan proses penanganan berbagai persoalan pada ruang lingkup kepegawaian dan tenaga kerja lainnya dalam upaya menunjang aktivitas atau mencapai tujuan organisasi yang sudah ditetapkan. Maka didalamnya terdapat suatu prosedur yang terjadi dan berjalan secara berkelanjutan untuk memasok organisasi dengan person yang tepat pada tempat yang tepat (Sinambela, 2021).

### C. Kompetensi

Secara bahasa, kompetensi berasal dari bahasa Inggris yaitu *competency* yang mengandung makna kemampuan. Maka kompetensi dimaknai sebagai kemampuan atau pengetahuan dasar yang dibutuhkan untuk kemajuan dalam berbagai profesi atau pekerjaan, atau posisi. kompetensi adalah karakter dasar yang dimiliki oleh individu sebagai penyebab keefektifan dan hasil dalam pekerjaan., Kompetensi yang sudah melekat dalam diri seseorang bisa digunakan untuk mengetahui seberapa efektif kinerjanya. Untuk mengembangkan kompetensi dalam hal pengetahuan dan kemampuan dapat dilakukan melalui proses pendidikan dan pelatihan (Yusup, 2021).

### D. Kompensasi

Kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada organisasi, birokrasi atau perusahaan. Kompensasi juga dapat dimaknai sebagai segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa mereka (Sedarmayanti & Haryanto, 2017).

### E. Disiplin Pegawai

Keith Davis mengemukakan bahwa "Discipline is management action to enforce organization standards". Berdasarkan pendapat tersebut disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Disiplin pegawai sangat penting artinya bagi organisasi, karena disiplin harus ditanamkan secara terus-menerus kepada seluruh pegawai dengan demikian maka disiplin tersebut akan menjadi kebiasaan bagi semua pegawai (Dakhi, 2020).

Menurut Pasal 1 angka 1 PP Nomor 53 tahun 2010, disiplin pegawai Sipil adalah kesanggupan dari pegawai yang bersangkutan untuk mentaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam

peraturan perundang-undangan dan atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar akan dijatuhi hukuman disiplin. Dalam peraturan pegawai negeri sipil juga dibahas tentang larangan disiplin yaitu setiap ucapan tulisan atau perbuatan pegawai yang tidak mentaati kewajiban atau melanggar larangan ketentuan disiplin pegawai negeri sipil, baik yang dilakukan di dalam maupun diluar jam kerja.

## F. Kinerja Pegawai

Kinerja adalah kondisi yang harus dikonfirmasi kepada berbagai pihak yang berkepentingan dalam upaya untuk pencapaian hasil dari sebuah organisasi, perusahaan maupun instansi. Dalam hubungannya dengan pegawai bahwa pegawai harus memiliki kinerja yang bermanfaat bagi organisasi di masa sekarang maupun pada masa yang akan datang. Secara konseptual, kinerja dapat dilihat dari dua aspek yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja dari organisasi sedangkan keseluruhan hasil kerja yang dicapai organisasi dalam periode tertentu adalah kinerja organisasi (I Dewa Gede Sayang Adi Yadnya, 2022).

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif dengan pendekatan cross sectional. Penelitian melibatkan 85 pegawai yang ditetapkan berdasarkan total sampling. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik total sampling. Peneliti menggunakan uji validitas, reliabilitas, normalitas, uji asumsi klasik dan analisis jalur serta analisis regresi berganda.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Analisis Deskriptif

Statistik deskriptif dalam penelitian ini digunakan untuk mendeskripsikan karakteristik responden dan juga jawaban responden terkait dengan variable penelitian yang diuji. Karakteristik responden dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin, usia, Pendidikan dan lama bekerja yang diuraikan dalam table di bawah ini

**Tabel 2 Analisis Deskriptif**

Umur					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 30 Tahun	8	9.4	9.4	9.4
	31-40 Tahun	43	50.6	50.6	60.0
	41-52 Tahun	34	40.0	40.0	100.0
	Total	85	100.0	100.0	
Pendidikan					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	D3	8	9.4	9.4	9.4
	S1	48	56.5	56.5	65.9
	S2	29	34.1	34.1	100.0
	Total	85	100.0	100.0	
Pendidikan					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	D3	8	9.4	9.4	9.4
	S1	48	56.5	56.5	65.9
	S2	29	34.1	34.1	100.0
	Total	85	100.0	100.0	
Lama Kerja					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 3 Tahun	24	28.2	28.2	28.2
	> 3 Tahun	61	71.8	71.8	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

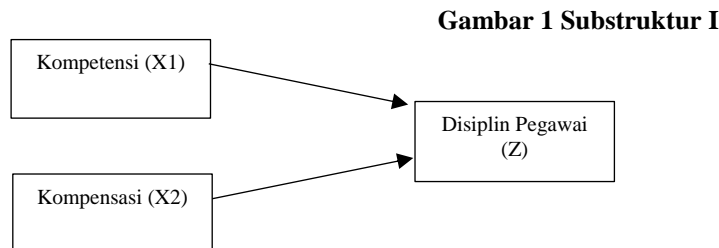
Sumber: Data Primer, Diolah SPSS, 2023

Berdasarkan pada data di atas diketahui bahwa data penelitian bersifat heterogen.

## B. Uji Hipotesis Analisis Jalur

### 1. Sub Struktur 1

Sub struktur pertama adalah menguji apakah kompetensi dan kompensasi terhadap disiplin pegawai. Sebagaimana pada gambar berikut:



Selanjutnya melakukan pengolahan data berdasarkan hasil penyebaran kuesioner terhadap beberapa responden yang ada dengan program SPSS Ver 25. Berikut adalah hasil pengolahan data regresi struktur 1.

**Tabel 3 Model Summary Struktur 1**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.292 <sup>a</sup>	.085	.063	3.55801

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Kompetensi

Sumber: Data Primer, Diolah SPSS, 2023

Adapun cara mencari eror 1 adalah menggunakan rumus dibawah ini:

$$e = 1 - R^2$$

$$e = 1 - 0,85$$

$$e = 0,15$$

Berdasarkan hasil pengolahan diatas didapatkan hasil R R Square sebesar 0,85 atau 8,5%. Hal ini berarti kompetensi (X1) dan kompensasi (X2) Model Summary, Model R, R Square, Adjusted R Square Std, Error of the estimate, 292, 0,85, 0,63, 3.55801, predictors (constant), kompetensi (X1), kompensasi (X2). Dependent Variabel Z disiplin pegawai. Maka dari itu kompetensi (X1), kompensasi (X2) mempengaruhi disiplin pegawai (Z) sebesar 8.5% dan sisanya 91.5% dipengaruhi oleh variabel-variabel diluar penelitian ini. Dari nilai R Square didapatkan e1 dengan rumus:

$$e1 = \sqrt{1-0,85}$$

$$e1 = 0,387$$

**Tabel 4 Hasil Uji Simultan Substruktur 1**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	95.642	2	47.821	3.777	.027 <sup>b</sup>
	Residual	1025.414	81	12.659		
	Total	1121.056	83			

a. Dependent Variable: Disiplin\_Pegawai

b. Predictors: (Constant), Kompensasi, Kompetensi

Sumber: Data Primer, Diolah SPSS, 2023

Berdasarkan hasil F didapatkan nilai  $F_{hitung}$  sebesar  $3.777 < F_{tabel}$  3.11 dan didapatkan nilai signifikasin  $0,27 > 0,005$  sehingga dapat dinyatakan bahwa kompetensi (X1) dan kompensasi (X2) tidak berpengaruh secara simultan dan Bersama-sama terhadap disiplin pegawai (Z).

**Tabel 5 Output Uji t Analisis Jalur 1**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.403	3.867		3.466	.001
	Kompetensi	.288	.107	.287	2.700	.008
	Kompensasi	.065	.151	.045	.427	.670

a. Dependent Variable: Disiplin\_Pegawai

Sumber: Data Primer, Diolah SPSS, 2023

Dari tabel diatas dapat dijelaskan bahwa:

- 1) Variabel Kompetensi (X1) diperoleh  $T_{hitung}$  sebesar 2.700 >  $T_{tabel}$  sebesar 1.98896 serta signifikansi sebesar 0,008 < 0,05, dapat ditarik kesimpulan bahwa kompetensi memiliki pengaruh secara parsial, langsung positif dan signifikan terhadap disiplin pegawai dengan koefisien beta atau jalur .287.
- 2) Variabel kompensasi (X2) diperoleh  $T_{hitung}$  sebesar .427 <  $T_{tabel}$  sebesar 1.98896 serta nilai signifikansi sebesar 0.670 > 0,05 dapat ditarik kesimpulan bahwa kompensasi tidak memiliki pengaruh secara parsial, langsung positif dan signifikan terhadap disiplin pegawai dengan koefisien beta atau jalur .045.

Berdasarkan hasil uji regresi sederhana didapatkan hasil nilai B pada constanta sebesar 13.403, pada variabel kompetensi sebesar 0.287 dan pada variabel kompensasi sebesar 0.045 sehingga dapat dikatakan koefisien regresi variabel kompetensi sebesar 0.287 dan koefisien regresi variabel kompensasi sebesar 0.045. Berdasarkan pada data di atas, maka didapat pula persamaan substruktur 1 sebagai berikut:

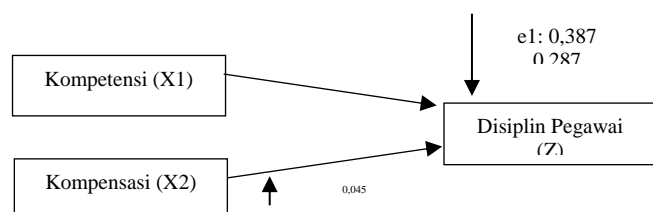
$$Z = \alpha + \beta Z_1 + \beta Z_2$$

$$Z = 13.403 + 0.287 X1 + 0.045 X2$$

Selanjutnya dari persamaan substruktur 1 diatas, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- a. Konstanta (a) = 13.403 menunjukkan bahwa jika sebelum ada pengaruh dari variabel bebas (kompetensi dan kompensasi) = 0, maka disiplin pegawai adalah sebesar 13.403.
- b. Koefisien regresi kompetensi = 0,287 menunjukkan adanya hubungan antara kompetensi dan disiplin pegawai. Hal ini menunjukkan variabel kompetensi naik 1 satuan maka disiplin pegawai akan naik sebesar 0,287 dengan asumsi variabel yang lainnya konstan.
- c. Koefisien regresi kompensasi = 0,045 menunjukkan adanya hubungan antara kompensasi dan disiplin pegawai, hal ini menunjukkan jika variabel kompensasi naik 1 satuan maka disiplin pegawai akan naik sebesar 0,045 dengan asumsi variabel yang lainnya konstan.

Gambar 2 Output Analisis Jalur Substruktur 1



## 2. Sub Struktur 2

Sub stuktur pertama adalah menguji apakah kompetensi dan kompensasi serta disiplin pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sebagaimana pada gambar berikut:

**Tabel 6 Hasil Uji Koefisien Determinasi Struktur 2**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.633 <sup>a</sup>	.401	.378	2.88815

a. Predictors: (Constant), Disiplin\_Pegawai, Kompensasi, Kompetensi

Sumber: Data Primer, Diolah SPSS, 2023

Berdasarkan hasil pengolahan data diatas didapatkan R Square 0,401 atau 40,1%. Hal ini berarti kompetensi (X1), kompensasi (X2), dan disiplin pegawai (Z) mempengaruhi kinerja karyawan (Y) sebesar 40,1% dan sisanya 59% dipengaruhi oleh variabel-variabel diluar penelitian ini.

Dari nilai adjuster R Square didapatkan  $e^2$  dengan rumus:  
 $e^2 = \sqrt{1-0,401}$   
 $e^2 = 0,773$

**Tabel 7 Hasil Regresi Struktur 2**

ANOVA <sup>a</sup>						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	446.648	3	148.883	17.849	.000 <sup>b</sup>
	Residual	667.311	80	8.341		
	Total	1113.960	83			

a. Dependent Variable: Kinerja\_Pegawai  
b. Predictors: (Constant), Disiplin\_Pegawai, Kompensasi, Kompetensi

Sumber: Data Primer, Diolah SPSS, 2023

Berdasarkan hasil uji F didapatkan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 17.849 >  $F_{tabel}$  3.11 dan didapatkan nilai signifikansi 0,000 < 0,005 sehingga dapat dinyatakan bahwa kompetensi, kompensasi dan disiplin pegawai berpengaruh secara simultan dan Bersama-sama terhadap kinerja pegawai.

**Tabel 8 Output uji analisis Jalur Sub Struktur 2**

Coefficients <sup>a</sup>						
	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.519	3.364		2.235	.028
	Kompetensi	.082	.090	.082	.908	.367
	Kompensasi	.155	.123	.109	1.261	.211
	Disiplin_Pegawai	.587	.090	.589	6.509	.000

a. Dependent Variable: Kinerja\_Pegawai

Sumber: Data Primer, Diolah SPSS, 2023

Dari tabel diatas dapat dijelaskan:

- 1) Variabel kompetensi diperoleh nilai t hitung sebesar 0.908 < t tabel sebesar 1.98896 serta nilai signifikansi sebesar 0,367 > 0,05, maka dapat disimpulkan tidak terdapat pengaruh secara parsial, langsung positif dan signifikan antara kompetensi terhadap Kinerja pegawai dengan koefisien beta atau jalur sebesar 0,082.
- 2) Variabel kompensasi diperoleh nilai Thitung sebesar 1.261 > Ttabel sebesar 1.98896 serta nilai signifikansi sebesar 0,211 > 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh secara parsial, langsung positif dan signifikan antara kompensasi dengan kinerja pegawai dengan koefisien beta atau jalur sebesar 1.261.
- 3) Variabel disiplin pegawai diperoleh nilai t hitung sebesar 6.509 > t tabel sebesar 1.98896 serta nilai signifikansi sebesar 0,000 < 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa artinya terdapat pengaruh secara parsial, langsung positif dan signifikan antara disiplin pegawai dengan kinerja karyawan dengan koefisien beta atau jalur 0,589.

Berdasarkan hasil regresi linear sederhana didapatkan hasil nilai B pada constanta sebesar 7.519 pada variabel kompetensi sebesar 0,082 dan variable kompensasi sebesar 0,109 dan variabel disiplin pegawai sebesar 0,589. Berdasarkan data output koefisien regresi struktur 2 didapat persamaan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta Y_1 + \beta Y_2 + \beta Y_3$$

$$Y = 7,519 + 0,082 X_1 + 0,109 X_2 + 0,589 X_3$$

Dari persamaan struktur 2 diatas maka dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Constant (a) = 7,519 menunjukkan bahwa jika sebelum ada pengaruh variabel (kompetensi, kompensasi dan disiplin pegawai) = 0 maka kinerja pegawai adalah sebesar 7,519
- 2) Koefisien regresi kompensasi = 0,082 menunjukkan terdapat hubungan antara kompetensi dengan kinerja pegawai. Hal ini berarti jika variabel kompetensi naik 1 satuan maka kinerja pegawai akan naik sebesar 0,082 dengan asumsi variabel yang lainnya konstan
- 3) Koefisien regresi kompensasi = 0,109 menunjukkan terdapat hubungan antara kompensasi dengan kinerja pegawai. Hal ini berarti jika variabel kompensasi naik 1 satuan maka kinerja pegawai akan naik sebesar 0,343 dengan asumsi variabel yang lainnya konstan
- 4) Koefisien regresi disiplin pegawai = 0,5897 menunjukkan terdapat hubungan antara disiplin pegawai dengan kinerja pegawai. Hal ini berarti jika variabel disiplin pegawai naik 1 satuan maka kinerja pegawai akan naik sebesar 0,5897 dengan asumsi variabel yang lainnya konstan.

**Tabel 9 Rekapitulasi Jalur**

<b>Hipotesis</b>	<b>B</b>	<b>t</b>	<b>Sig</b>	<b>Hasil</b>
Kompetensi terhadap disiplin pegawai	.287	2.700	.008	Ha diterima
Kompensasi terhadap disiplin pegawai	.045	.427	.670	Ha Ditolak
Kompetensi terhadap kinerja pegawai	.082	.908	.367	Ha Ditolak
Kompensasi terhadap kinerja pegawai	.109	1.261	.211	Ha Ditolak
Disiplin pegawai terhadap kinerja pegawai	.589	6.509	.000	Ha Diterima

**Sumber: Data Primer, Diolah SPSS, 2023**

## **PENUTUP**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, maka penelitian ini menghasilkan kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan analisis regresi linier pertama diketahui nilai t variable kompetensi sebesar 0.287 dengan signifikansi sebesar  $0.008 < 0.05$ . disimpulkan bahwa hipotesis pertama diterima yaitu bahwa kompetensi berpengaruh terhadap disiplin pegawai.
2. Berdasarkan uji regresi yang dilakukan diketahui nilai t hitung variabel kompensasi adalah sebesar 0.427 dengan signifikansi sebesar  $0.670 > 0.05$ . Maka dengan demikian disimpulkan bahwa hipotesis kedua ditolak yaitu bahwa variabel kompensasi tidak berpengaruh terhadap disiplin pegawai.
3. Berdasarkan hasil penelitian diketahui nilai t variable kompetensi sebesar 0.908 dengan signifikansi sebesar  $0.367 > 0.05$ . Maka dapat dinyatakan bahwa hipotesis ketiga ditolak dimana kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Meskipun tidak berpengaruh secara signifikan tetapi dapat diketahui nilai koefisien regresi bertanda positif yang bermakna bahwa semakin besar kompetensi pegawai akan berdampak pada pencapaian kinerja yang maksimal.
4. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa variabel kompensasi didapatkan nilai t hitung sebesar 1.261 dengan signifikansi sebesar  $0.211 > 0.05$ . Maka dengan demikian disimpulkan bahwa hipotesis keempat ditolak yaitu bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
5. Selanjutnya untuk variabel disiplin pegawai memiliki nilai t hitung sebesar 6.509 dengan signifikansi sebesar  $0.000 < 0.05$ . Maka dinyatakan bahwa hipotesis kelima diterima yaitu bahwa disiplin pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
6. Berdasarkan pada sobel test diketahui nilai one tailed probability sebesar  $0.006 < 0.05$ . Maka disimpulkan bahwa disiplin pegawai tidak signifikan memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai atau hipotesis keenam ditolak.
7. Berdasarkan pada sobel test juga diketahui nilai one tailed probability sebesar  $0.333 > 0.05$ . Maka disimpulkan bahwa disiplin pegawai signifikan memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai atau hipotesis ketujuh diterima.

Berdasarkan pada hasil penelitian di atas, maka peneliti memberikan saran-saran sebagai berikut:

1. Kepada Direktorat Jenderal Kesehatan Masyarakat diharapkan agar terus meningkatkan kinerja pegawai melalui pengembangan pengembangan sistem kompensasi yang memadai dan berkelanjutan. Kinerja birokrasi tidak hanya diukur melalui kinerja komprehensif tetapi agar lebih diperhatikan kinerja pegawai melalui pemberian reward yang konsisten dan berkelanjutan
2. Kepada pegawai diharapkan agar mengembangkan pola pikir out of the book dengan memahami pekerjaan sebagai anugerah yang harus dijalankan sesuai dengan tanggung jawab, tugas pokok dan fungsinya masing-masing. Bukan hanya mengikuti standar tetapi menciptakan terobosan-terobosan dan pemikiran baru dalam pekerjaan dalam upaya untuk mencapai tujuan organisasi.
3. Kepada peneliti yang akan datang diharapkan agar melakukan perbandingan dengan Lembaga atau birokrasi serupa sehingga hasil penelitian lebih lengkap. Selain itu diharapkan agar peneliti yang akan datang juga mengembangkan variabel penelitian mengingat bahwa determinan kinerja sangat luas cakupannya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, A., & Bahri, S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 235–246.
- Agustina Mulyani, S. E. (2022). Peningkatan Kinerja SDM Berbasis Motivasi dan Kompetensi. *Media Sains Indonesia*.
- Ajabar. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Deepublish.
- Ansori, A., & Ali, H. (2017). Analisis Pengaruh Kompetensi Dan Promosi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 15(1), 50–60.
- Batubara, Y. E., & Wasistiono, S. (2021). World Class Sub District Model. *Jurnal Ilmiah Wahana Bhakti Praja*, 263–284.
- Dakhi, A. S. (2020). *Kiat Sukses Meningkatkan Disiplin Siswa*. Deepublish.
- Darmadi, H. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Deepublish.
- Dr. Indra Prasetya, Emilda Sulasmi. (2022). *Metodologi Penelitian Pendekatan Teori dan Praktik*. umsu press. <https://books.google.co.id/books?id=CaeBEAAAQBAJ>
- Edy Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Pranada Media Grup.
- Elizar, E., & Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46–58.
- Ernawati, S., & Huda, N. (2021). *Bahan Ajar Pengantar Bisnis*. Insan Cendekia Mandiri.
- Faizal, R., Sulaeman, M., & Yulizar, I. (2019). Pengaruh Budaya, Motivasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal EBA*, 5(1).
- Fattah, H. (2017). *Kepuasan kerja dan kinerja pegawai*. Yogyakarta: Elmatara.
- Ghozali, I. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung, Alfabeta.
- Handayani, S. (2018). Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Pegawai Harian Lepas di Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kota Palembang. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini*, 8(1), 12–20.
- Hariandja, M. T. E. (2018). *Manajemen sumber daya manusia (4th ed.)*. Grasindo.
- Hasyim, H., & Pasaribu, F. (2021). Pengaruh Iklim Organisasi, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor SAMSAT Labuhan Batu Utara. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 5(1), 153–169.
- Hendro, T. (2018). Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Karyawan pada CV KARYA GEMILANG. *Jurnal, Universitas Kristen Petra, Surabaya*.
- Hersey, P., Blanchard, K. H., & Johnson, D. E. (2016). *Management of organizational behavior*. First.
- Husain, (2020). Pengaruh Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT. Strategic Pestcontrol Tebet Jakarta Selatan. *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia*, 3(3), 277–285.
- I Dewa Gede Sayang Adi Yadnya, (2022). *BERBAGAI FAKTOR BAGI PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI*. Feniks Muda Sejahtera. <https://books.google.co.id/books?id=cnFrEAAAQBAJ>
- Ichsan, Lukman Nasution, & Sarman Sinaga, (2020). *Bahan Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. CV. Sentosa Deli Mandiri.
- Ismail, R. (2021). Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Melalui Kepuasan Kerja di Politeknik Angkatan Darat Malang. *SKETSA BISNIS*, 8(1), 1–18.
- Jufrizen, J. (2018). Peran motivasi kerja dalam memoderasi pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
- Koontz, H., Wehrich, H., & Cannice, M. V. (2020). *Essentials of Management-An International, Innovation and Leadership Perspective*. McGraw-Hill Education.
- Kumar, R. (2020). *Principles of management (Vol. 2)*. Jyothis Publishers.