

# **PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MEDIASI KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL**

**(Studi pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Tegal)**

**INDAH ROIKHATUL JANAH**

**NIM. 22211172**

Program Magister Manajemen STIE Bank BPD Jateng

**Email : indaherj1212@gmail.com**

## **ABSTRAK**

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu aset terpenting organisasi yang memberikan kontribusi terhadap kesuksesan dan pertumbuhan suatu organisasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi, Kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai, dan peran mediasi kepuasan kerja dan kinerja terhadap hubungan antara kompetensi dan kinerja pegawai. Obyek penelitian ini adalah Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Tegal. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan sampel jenuh sebanyak 43 orang. Analisis SEM-PLS telah digunakan untuk menganalisis data dengan menggunakan SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompetensi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kabupaten Tegal. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Komitmen organisasional mampu berperan sebagai mediasi hubungan antara kompetensi dengan kinerja pegawai. Sedangkan kepuasan kerja tidak mampu memediasi hubungan antara kompetensi dengan kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Tegal

Kata kunci: kompetensi, kepuasan kerja, komitmen organisasional, kinerja pegawai

## **ABSTRACT**

*Human resources (HR) is one of the most important assets of an organization that contributes to the success and growth of an organization. The purpose of this study was to analyze the effect of competence on organizational performance, job satisfaction and organizational commitment, job satisfaction and organizational commitment on employee performance, and the mediating role of job satisfaction and performance on the relationship between competency and employee performance. The object of this research is the Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Tegal. The sampling technique was carried out with a saturated sample of 43 people. SEM-PLS analysis has been used to analyze data using SmartPLS. The results of the study show that competence and organizational commitment have a positive and significant effect on the performance of Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Tegal employees. Competence has a positive and significant effect on job satisfaction and organizational commitment. Organizational commitment has a positive and significant effect on employee performance. While job satisfaction has no effect on employee performance. Organizational commitment is able to act as a mediating relationship between competence and employee performance. Meanwhile, job satisfaction is not able to mediate the relationship between competence and employee performance at the Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Tegal.*

*Keywords: competency, job satisfaction, organizational commitment, employee performance*

## **1. Pendahuluan**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Mendasari Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2021 Tentang Penyederhanaan Struktur Organisasi pada Instansi Pemerintah untuk Penyederhanaan Birokrasi serta mendasari Peraturan Bupati Tegal Nomor 82 Tahun 2021 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Perangkat Daerah dan Staf Ahli Bupati di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Tegal bahwa Susunan Organisasi di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Tegal. Bahwa pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Tegal terdapat Perubahan Susunan Organisasi yaitu Pejabat Struktural terdiri dari Kepala Dinas, Sekretaris dan Kasubag Umum dan Kepegawaian. Sedangkan Jabatan Struktural Eselon III yaitu Jabatan Kabid tidak ada/ dihapus tetapi beralih ke Jabatan Fungsional Madya yaitu Analis Kebijakan Ahli Madya, Jabatan Struktural Eselon IV yaitu Kasi tidak ada/dihapus tetapi beralih ke Jabatan Fungsional Muda yaitu Analis Kebijakan Ahli Muda dan Analis Perencana Muda. Jabatan fungsional dimaksud adalah jabatan fungsional dari penyetaraan jabatan.

Pentingnya Sumber Daya Manusia dalam suatu organisasi tidak dapat diabaikan. SDM yang berkualitas dan terampil dapat memberikan keuntungan kompetitif bagi suatu organisasi atau perusahaan. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu aset terpenting organisasi yang memberikan kontribusi terhadap kesuksesan dan pertumbuhan suatu organisasi (Simbolon et al., 2021). SDM memiliki peran yang sangat dominan dalam organisasi, karena SDM merupakan motor penggerak utama jalannya organisasi (Nurrahmi et al., 2020). Suatu organisasi memiliki keunggulan kompetitif jika mempunyai SDM yang berkinerja baik. Kinerja atau performa pegawai berbanding lurus dengan hasil, dimana kinerja pegawai bagus berdampak baik pada organisasi atau perusahaan dan sebaliknya kinerja pegawai yang buruk akan berdampak buruk pula pada perusahaan (Paparang et al., 2021). Guna mewujudkan terciptanya aparatur pegawai yang profesional dilakukan dengan meningkatkan pengetahuan dan kemampuan sumber daya manusianya (Aminin & Rijanti, 2022). Keberhasilan dan kinerja seseorang dalam suatu bidang pekerjaan banyak ditentukan oleh tingkat kompetensi, profesionalisme dan juga komitmennya terhadap bidang yang ditekuninya (Umpusinga et al., 2020).

Menurut Otoo (2019) kompetensi individu adalah sumber daya yang memungkinkan perusahaan untuk menghasilkan keuntungan dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Meningkatkan kompetensi dengan pelatihan dan pengembangan sangatlah penting untuk dilakukan (Potnuru & Sahoo, 2016). Karena pelatihan berhubungan positif terhadap kompetensi karyawan (Pranata et al. 2018). Menurut Tyas et al. (2020) kompetensi karyawan merupakan faktor yang mendukung karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Sehingga kompetensi karyawan berpengaruh secara langsung terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan (Anggarani et al. 2021). Menurut Tyas & Nurhasanah (2019) kompetensi adalah sikap kerja yang merupakan bagian dari sebuah pondasi, semakin baik sikap kerja karyawan maka dapat dibentuk dan ditingkatkannya keterampilan dan pengetahuan karyawan.

Kondisi kompetensi pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Tegal masih rendah terlihat dari butir uraian tugas dalam fungsional analisis kebijakan tidak sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang dilakukan di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Tegal. Sehingga ada beberapa tugas maupun kegiatan yang tidak bisa diklaim angka kreditnya. Kegiatan Peningkatan Kapasitas SDM yaitu bimbingan teknis maupun pelatihan fungsional masih sangat kurang. Kegiatan Peningkatan Kapasitas SDM yaitu bimbingan teknis maupun pelatihan terkait dengan pelayanan perizinan dan penanaman modal yang diikuti oleh pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Tegal juga masih kurang.

Tunjangan fungsional belum sesuai dengan peraturan yang berlaku, karena walaupun sudah menduduki jabatan fungsional tapi tunjangan yang diberikan setara dengan tunjangan struktural yang dijabat sebelumnya. Pejabat Fungsional yang terdampak kebijakan penyetaraan jabatan, diberi tugas tambahan sebagai Koordinator dan Sub Koordinator.

Gambaran umum tingkat Pendidikan Formal Pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Tegal menunjukkan bahwa tingkat Pendidikan pegawai adalah Pendidikan magister (S2) sebanyak 8 orang, Pendidikan pegawai Sarjana (S1) sebanyak 19 orang, pendidikan Diploma sebanyak 4 orang, dan Pendidikan SMA sebanyak 12 orang. Beberapa pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Tegal telah mengikuti pelatihan teknis, namun untuk pelatihan fungsional belum ada yang mengikuti di tahun 2021 maupun tahun 2022 dimana untuk tahun 2021 pelatihan teknis diikuti oleh 13 orang dan pada tahun 2022 pelatihan teknis diikuti oleh 18 orang.

Mendasari Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2022 Tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara, bahwa Sasaran Kinerja Pegawai adalah ekspektasi kinerja yang akan dicapai oleh Pegawai setiap tahun dengan cara mengevaluasi kinerja tahunan pegawai yang dilakukan oleh Pejabat Penilai Kinerja untuk mereviu keseluruhan hasil kerja dan perilaku kerja Pegawai selama satu tahun kinerja dan menetapkan predikat kinerja tahunan Pegawai. Perilaku kerja pegawai yang selanjutnya disingkat BerAKHLAK meliputi Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif. Berikut adalah Tabel Rekap Daftar Penilaian Kinerja ASN Tahun 2022 pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Tegal.

**Tabel 1.1. Daftar Penilaian Kinerja ASN Tahun 2022  
Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Tegal**

Uraian	Jumlah	Keterangan
ASN	29	
Rekap SKP ASN	29	
Rating Hasil Kerja	2	Kode 2 artinya sesuai ekspektasi
Rating Perilaku Kerja	2	Kode 2 artinya sesuai ekspektasi

Sumber : Data BKPSDM Kabupaten Tegal Tahun 2022

Keberhasilan SDM akan terlihat dari adanya komitmen karyawan. Pemberian perhatian yang penuh kepada karyawan dan membuatnya percaya terhadap organisasi maka akan diperoleh komitmen karyawan. Bila organisasi atau perusahaan memperoleh komitmen dari karyawan maka akan dengan mudah mendapatkan karyawan yang setia, bekerja sebaik mungkin demi kepentingan organisasi. Kondisi seperti ini sangat baik bagi pencapaian tujuan organisasi, karena organisasi atau perusahaan mendapatkan dukungan penuh dari anggota atau karyawannya, sehingga bisa berkonsentrasi penuh pada tujuan yang diprioritaskan. Menurut Luthan (2018) komitmen organisasi sebagai sebuah sikap mengenai loyalitas pekerja kepada organisasinya dan merupakan suatu proses terus menerus yang dengan proses ini para anggota/karyawan organisasi mencurahkan perhatiannya pada organisasi, keberhasilan organisasi, serta kesejahteraannya. Komitmen memiliki komponen rasional, banyak individu secara sadar memutuskan untuk membuat komitmen, dan kemudian mereka dengan penuh perhatian merencanakan dan melakukan aktivitas yang diperlukan untuk mencapainya (Schelling, 2021). Karyawan yang berkomitmen akan menguntungkan bagi organisasi (Shahid & Azhar, 2021), karena mereka akan mengerahkan upaya ekstra untuk menyelesaikan pekerjaan mereka, berpartisipasi dalam perilaku ekstra-peran, dan membantu perusahaan beroperasi secara efisien.

Beberapa penelitian sebelumnya memberikan hasil yang berbeda atau tidak konsisten terkait dengan hubungan kompetensi dengan kinerja, diantaranya penelitian Mariyani et al., (2023), Dompak & Purwanti (2022), Hafid et al., (2022), Suarniti & Bagia (2022), Edward & Kaban (2020) Gorenak et al., (2019), menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian Noviyanti & Ismaya (2022) dan Pramularso (2022) menemukan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Laras et al., (2021) menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan penelitian Ginanti et al., (2018) Gorenak et al., (2019) menyimpulkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Demikian juga penelitian Hafid et al., (2022) menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Namun penelitain Aminin & Rijanti (2022) menemukan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Penelitian sebelumnya terkait hubungan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dilakukan oleh Laras et al., (2021) dan Ezeanyim et al., (2019) Kartika et al., (2019) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian Azhari et al., (2021) dan Hidayah & Tobing (2018) menemukan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Penelitian Wahyuni (2020) (Hidayah & Tobing, 2018) menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun penelitian Kartika et al., (2019), Nugroho et al., (2019) Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Adanya inkonsistensi hasil penelitian sebelumnya memberikan peluang untuk melakukan penelitian ini.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Tegal?
2. Bagaimakah pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Terpadu Satu Pintu Kabupaten Tegal?
3. Bagaimanakah peran mediasi kepuasan kerja pada pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Tegal?
4. Bagaimanakah peran mediasi komitmen organisasional pada pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Tegal?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian merupakan arah atau sasaran akhir pada suatu penelitian. Adapun tujuan penelitian sebagai sasaran akhir pada penelitian ini adalah:

1. Menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja Pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Tegal.
2. Menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja Pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Tegal.
3. Menganalisis peran mediasi kepuasan kerja pada pengaruh kompetensi terhadap kinerja Pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Tegal.
4. Menganalisis peran mediasi komitmen organisasional pada pengaruh kompetensi terhadap kinerja Pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Tegal.

## 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian merupakan dampak dari pencapaiannya tujuan atau dengan kata lain efek dari hasil penelitian. Adapun manfaat pada penelitian ini yaitu:

### a. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis dalam penelitian ini yaitu diharapkan dapat dijadikan rujukan bagi penelitian dengan tema yang sama. Selain itu penelitian ini juga dapat menambah wawasan masyarakat secara umum dan memberikan sumbangan bagi ilmu pengetahuan terutama berkaitan dengan kompetensi, kepuasan kerja, komitmen organisasional dan kinerja pegawai.

### b. Manfaat Praktis

Diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi masukan terkait pengambilan keputusan bagi Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Tegal dalam mengelola Sumber Daya Manusia untuk mencapai visi dan misi organisasi

## 2. Tinjauan Pustaka

### 2.1 Grand Theory Social Exchange Theory

Teori pertukaran sosial (*Social Exchange*) merupakan sebuah teori yang menjelaskan tentang bagaimana individu karyawan saling melengkapi. Dengan kata lain hubungan pertukaran dengan orang lain akan menghasilkan suatu imbalan. Teori pertukaran sosial pun melihat antara perilaku dengan lingkungan terdapat hubungan yang saling mempengaruhi. Dalam teori pertukaran sosial dijelaskan bahwa hubungan antara individu dan organisasi dapat dipahami melalui pertukaran sosial yang saling menguntungkan. Dalam konteks ini, ketika pegawai mengembangkan dan memanfaatkan kompetensinya dengan baik, maka pegawai akan memberikan kontribusi yang berharga kepada organisasi. Sebagai hasil dari kontribusi ini, organisasi diharapkan memberikan penghargaan, insentif, dan keuntungan lainnya kepada pegawai. Teori pertukaran sosial menyatakan bahwa dorongan utama dalam hubungan interpersonal adalah kepuasan dari kepentingan pribadi dua orang yang terlibat. Definisi kepuasan relasi berdasarkan perspektif teori pertukaran sosial adalah keadaan dimana seseorang menerima kembalian yang sesuai dengan pengeluaran mereka (West & Turner, 2008:217). Artinya adalah keadaan dimana seseorang mendapatkan reward yang sesuai dengan harapan mereka ketika mereka telah melakukan banyak pengorbanan (cost), dalam hal ini adalah dalam dunia pekerjaan. Teori Pertukaran Sosial memberikan gambaran bahwa semua orang melakukan penilaian dalam menjalin suatu hubungan, yang dalam penelitian ini konteksnya adalah hubungan atasan dan karyawan pada suatu organisasi hospitality. Teori tersebut menggambarkan adanya hubungan antar individu atau organisasi dengan melihat pengorbanan dan keuntungan. Sudut pandang pertukaran sosial berpendapat bahwa individu atau organisasi menghitung nilai keseluruhan dari sebuah hubungan dengan cara keuntungan yang diterima dikurangi oleh pengorbanan yang sudah diberikan. Teori pertukaran sosial menunjukkan sejumlah karakteristik: perilaku didasarkan pada gagasan rasionalitas; hubungan didasarkan pada timbal balik; pertukaran sosial didasarkan pada paradigma keadilan; individu akan berusaha untuk memaksimalkan keuntungan mereka dan meminimalkan biaya mereka dalam hubungan pertukaran; individu berpartisipasi dalam suatu hubungan karena rasa saling menguntungkan, bukan di bawah paksaan (Ohemeng et al., 2019).

### 2.2 Kinerja Pegawai

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh tujuan untuk tetap kompetitif dalam lingkungan yang dinamis. Ezeanyim et al., (2019) mendefinisikan kinerja sebagai fungsi dari kemampuan individu, keterampilan dan usaha dalam situasi tertentu. Kinerja dapat diartikan sebagai suatu kesuksesan yang dicapai seseorang dalam melakukan pekerjaan. Kesuksesan tersebut tidak memiliki ukuran yang dapat disamakan terhadap semua orang, namun hasil yang dicapai oleh

seseorang (Mahmudah & Asyuti, 2021). Sedangkan menurut Kasmir (2019) kinerja ialah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam pemenuhan tugas dan tanggung jawab yang diberikan selama periode waktu tertentu. Menurut Robbins (2016) indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Indikator kinerja pegawai dalam penelitian ini mengacu pada (Robbins & Judge, 2017) Permenpanrb Nomor 6 tahun 2022 adalah sebagai berikut:

1. Kualitas, merupakan ukuran kualitas hasil pekerjaan dilihat dari persepsi karyawan terhadap pelaksanaan tugas dan pekerjaan yang dihasilkan.
2. Kuantitas, merupakan jumlah aktivitas pekerjaan yang dihasilkan seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang dapat diselesaikan pegawai dalam kurun waktu tertentu.
3. Waktu atau kecepatan dalam menyelesaikan hasil pekerjaan, merupakan tingkat aktivitas dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang ditentukan.
4. Dana, merupakan anggaran yang diperlukan dalam menjalankan aktivitas pekerjaan

### 2.3 Kompetensi Pegawai

Kompetensi merupakan karakteristik dasar seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan atau situasi tertentu (Ratnasari et al., 2022) Menurut Ellstrom dalam (Otoo, 2019) menyebutkan bahwa kompetensi adalah kapasitas seseorang untuk sukses menurut formalitas tertentu atau kriteria informal, yang ditetapkan oleh diri sendiri atau orang lain, menangani situasi tertentu atau menyelesaikan tugas atau pekerjaan tertentu. Kompetensi adalah suatu pengembangan melalui proses pendidikan dan pelatihan atau pengalaman untuk meningkatkan suatu kemampuan (Tyas et al., 2020). 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 (Wibowo, 2016). Kompetensi merupakan kemampuan dasar seseorang dalam hal pengetahuan, keterampilan, perilaku dan hal lain yang terkait dengan aturan yang dikeluarkan organisasi dan berdasar pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Indikator kompetensi antara lain pengetahuan, keterampilan, dan sikap (Pramularso, 2018; Yuningsih & Ardianti, 2019)

#### 1. Keterampilan (*Skill*)

Keterampilan adalah kemampuan untuk melaksanakan tugas-tugas yang diberikan atasannya untuk dikerjakan dengan rekan kerja, dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik sesuai yang diharapkan dengan tujuan bersama-sama untuk mencapai tujuan

#### 2. Pengetahuan (*Knowledge*)

Pengetahuan adalah informasi seseorang dalam bidang spesifik tertentu dalam bekerja dan mengetahui apa yang dipelajari sebelumnya dalam bidangnya dan mendapatkan informasi dari rekan kerjanya

#### 3. Sikap (*Attitude*)

Tingkah laku pegawai dalam melakukan pekerjaan dan tanggung jawabnya yang sesuai dengan peraturan organisasi.

### 2.4 Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional merupakan sifat hubungan antara individu dengan organisasi, dimana individu mempunyai keyakinan diri terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, adanya kerelaan untuk menggunakan usahanya secara sungguh-sungguh demi kepentingan organisasi serta mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Oleh karena itu pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi dan kuat terhadap organisasi akan menunjukkan kinerja yang terbaik (Priansa, 2014). Menurut Robbins & Judge (2018) komitmen organisasional merupakan tingkat sejauh mana seorang karyawan memihak sebuah organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi

tersebut. Sedangkan menurut Wibowo (2016) Komitmen organisasional adalah kesediaan seorang pegawai atau karyawan untuk mengikatkan diri dan menunjukkan loyalitas terhadap organisasinya karena merasa dirinya terikat dalam aktivitas organisasinya. Komitmen organisasional merupakan kondisi dimana pegawai sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai, dan sasaran organisasinya. Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan. Indikator Komitmen Organisasional (Busro, 2018; Robbins dan Judge, 2018) adalah sebagai berikut:

1) Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)

Komitmen afektif merupakan pelekatan emosi pada pegawai, identifikasi pegawai, dan keterlibatan pegawai dalam perusahaan. Pegawai yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja untuk perusahaan karena mereka menginginkannya. Komitmen afektif meliputi: (a) kepercayaan yang kuat, menerima nilai dan tujuan organisasi, (b) loyalitas terhadap organisasi, dan (c) kerelaan menggunakan upaya demi kepentingan organisasi.

2) Komitmen Kontinu (*Continue Commitment*)

Komitmen berkelanjutan adalah kesadaran akan kerugian karena meninggalkan perusahaan. Ini merupakan nilai ekonomi dan risiko lain yang dirasakan karyawan dari bertahan dalam suatu perusahaan bila dibandingkan dengan meninggalkan perusahaan tersebut. Karyawan yang memiliki komitmen berkelanjutan akan tetap bekerja karena mereka harus bekerja. Komitmen kontinu meliputi: (a) memperhitungkan keuntungan untuk tetap bekerja dalam organisasi, (b) memperhitungkan kerugian jika meninggalkan organisasi

3) Komitmen Normatif (*Normative Commitment*)

Komitmen normatif mencerminkan rasa tanggung jawab untuk terus bekerja. Karyawan memiliki kewajiban untuk bertahan dalam organisasi karena alasan-alasan moral atau etis. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena ada kesadaran bahwa berkomitmen terhadap organisasi merupakan hal yang memang seharusnya dilakukan. Komitmen normative meliputi: (a) kemauan bekerja dan (b) tanggung jawab memajukan organisasi.

## 2.5 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan suatu emosi dalam merespon situasi kerja, sehingga kepuasan kerja tidak dapat dilihat namun bisa dirasakan dan tercermin dari sikap seperti semakin loyal pada organisasi, bekerja maksimal, dan mematuhi semua aturan yang ada dalam organisasi (Luthans, 2018). Sedangkan menurut Handoko (2021) kepuasan kerja adalah suatu perasaan dari karyawan tentang senang dan tidak terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja karyawan dapat mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan pada saat mereka bekerja, yang akan tercermin dari tingkat kecelakaan kerja, absensi, moral, dan perputaran (keluar masuk) tenaga kerja atau karyawan. dimana, hal tersebut dapat mempengaruhi tingkat produktivitas kerja karyawan. Ketika pegawai di suatu organisasi merasakan kepuasan terhadap tugas dan pekerjaannya, maka pegawai akan melakukan pekerjaan dengan lebih baik serta tidak akan memiliki pikiran pindah bekerja di tempat lainnya. Robbins & Judge (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum seorang karyawan terhadap pekerjaannya yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima dengan jumlah yang diyakini seharusnya karyawan terima.

Menurut Sutrisno (2019) Kepuasan Kerja adalah sikap karyawan terhadap pekerjaannya yang berkaitan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima, dan hal lainnya yang menyangkut fisik dan psikologis. Sedangkan Wibowo (2019) menjelaskan bahwa

setiap orang yang bekerja akan berharap memperoleh perasaan puas dari tempatnya kerjanya. Menurut Widodo (2015) indikator dari kepuasan kerja adalah sebagai berikut.

- 1) Gaji, adalah jumlah balas jasa atau bayaran yang diterima karyawan secara rutin selama periode tertentu (satu bulan). Apakah gaji yang diterima sudah sesuai dengan kebutuhan dan merasa adil.
- 2) Pekerjaan itu sendiri, adalah pekerjaan yang dilakukan seorang karyawan sesuai dengan tanggungjawabnya. Apakah karyawan merasakan kepuasan dalam melakukan pekerjaannya.
- 3) Rekan kerja, yaitu kepada siapa seorang karyawan berinteraksi dalam melakukan pekerjaannya. Seorang karyawan akan bisa merasakan rekan kerjanya, sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.
- 4) Atasan, yaitu seorang atasan atau pemimpin yang memberi perintah atau petunjuk dalam melaksanakan pekerjaan. Atasan atau pimpinan tersebut dapat menyenangkan atau tidak menyenangkan dalam memberi perintah dan petunjuk kepada bawahannya (karyawan), hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan
- 5) Promosi, yaitu peluang atau kesempatan seorang karyawan dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Karyawan akan merasakan ada peluang atau kesempatan yang besar untuk naik jabatan atau tidak. Jika karyawan merasakan ada kesempatan untuk naik pangkat atau jabatan, karyawan tersebut akan merasakan kepuasan.
- 6) Lingkungan kerja, yaitu lingkungan fisik dan psikologis dimana karyawan melakukan pekerjaannya. Lingkungan kerja yang baik akan mendorong karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja.

## **2.6 Pengembangan Hipotesis**

### **2.6.1 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai**

Pegawai dengan kompetensi yang baik dalam bidang tugasnya cenderung menghasilkan pekerjaan yang lebih baik, dengan standar yang lebih tinggi dan tingkat kesalahan yang lebih rendah. Dalam teori pertukaran sosial (*social exchange*) pegawai yang memiliki kompetensi yang baik akan memanfaatkan kompetensinya dengan baik untuk menyelesaikan pekerjaan dengan harapan mendapatkan penghargaan dari organisasi sehingga mendorong pegawai untuk melakukan pekerjaan dengan baik yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja pegawai. Kompetensi karyawan yang relevan dengan pekerjaan mereka memungkinkan mereka untuk melaksanakan tugas dengan efisien dan efektif. Karyawan yang memiliki keterampilan dan pengetahuan yang tepat dapat menyelesaikan tugas dengan lebih cepat, meningkatkan produktivitas organisasi secara keseluruhan. Kompetensi karyawan, seperti pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman yang relevan dengan pekerjaan mereka, dapat mempengaruhi kualitas pekerjaan yang dihasilkan. (Laras et al., 2021; Efrianti et al., 2015). Demikian juga penelitian Marlinda & Hasan (2021) yang menyimpulkan bahwa kompetensi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis dalam penelitian ini adalah.

H1 : Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

### **2.6.2 Pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja**

Kompetensi mengacu pada keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaan dengan baik. Sementara itu, kepuasan kerja merujuk pada tingkat kepuasan atau kebahagiaan yang dirasakan seseorang terhadap pekerjaannya. Dalam teori pertukaran sosial (*social exchange*) dijelaskan bahwa pegawai dengan kompetensi yang dimiliki akan digunakan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan harapan mendapatkan penghargaan dari organisasi yang sesuai dengan harapannya sehingga pegawai akan merasa puas bila mendapatkan apa yang diinginkan dari organisasi. Ketika seorang pegawai memiliki



kompetensi yang tinggi dalam pekerjaannya, pegawai cenderung mampu menjalankan tugas-tugas dengan lebih efektif dan efisien. Mereka memiliki pengetahuan yang cukup, keterampilan yang relevan, dan kemampuan yang diperlukan untuk mengatasi tantangan pekerjaan. Hal ini dapat mengarah pada peningkatan kepuasan kerja, karena individu tersebut merasa kompeten dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaan mereka. Selain itu, kompetensi yang tinggi juga dapat memberikan rasa percaya diri kepada individu dalam menjalankan pekerjaan mereka. Mereka merasa mampu menghadapi tuntutan pekerjaan dan mencapai hasil yang diharapkan. Ketika individu merasa berhasil dan produktif dalam pekerjaan mereka, mereka cenderung merasakan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Laras et al., (2021), Aprilliansyah & Chalid, (2020) menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah

H2 : Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

### **2.6.3 Pengaruh Kompetensi terhadap Komitmen Organisasional**

Komitmen organisasional adalah derajat dimana karyawan mengidentifikasi dengan organisasi dan ingin terus berpartisipasi secara aktif dalam organisasi tersebut (Areros & Rumawas, 2020). Kompetensi merujuk pada keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaan dengan baik. Sementara itu, komitmen organisasi mencakup tingkat kesetiaan, dedikasi, dan keterikatan seseorang terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Dalam teori pertukaran sosial dijelaskan bahwa pegawai yang memiliki kompetensi akan memanfaatkannya sebaik mungkin dengan harapan mendapatkan penghargaan yang baik dari organisasi sehingga pegawai berkomitmen tinggi terhadap organisasi. Ketika seorang individu memiliki kompetensi yang relevan dengan tugas dan tanggung jawabnya, mereka cenderung merasa lebih terhubung dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi. Mereka menyadari bahwa keahlian dan kontribusi mereka diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Hal ini dapat meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi dan motivasi untuk bekerja dengan baik. Kompetensi yang baik dapat membuka kesempatan pengembangan dan pertumbuhan karir dalam organisasi. Ketika individu melihat bahwa organisasi memberikan kesempatan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka, mereka cenderung merasa terdorong untuk tetap berkomitmen dan berkontribusi. Mereka menyadari bahwa investasi dalam pengembangan mereka juga merupakan investasi bagi organisasi, sehingga memperkuat komitmen mereka. Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Hafid et al., (2022) dan Jan & Hasan (2020) menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Dengan demikian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah.

H3 : Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional

### **2.6.4 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Ketika seorang pegawai merasa puas dengan pekerjaannya, hal ini cenderung berdampak positif pada kinerjanya. Pegawai yang merasa puas dalam pekerjaannya akan memberikan dampak terhadap kinerja yang dihasilkannya, sehingga tujuan organisasi akan dengan mudah bisa dicapai. Kepuasan kerja memiliki sifat individual karena setiap individu karyawan memiliki tingkat kepuasan yang tidak sama atau berbeda sesuai dengan nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin banyak aspek atau faktor pekerjaan yang sesuai dengan nilai atau keinginan setiap karyawan, maka akan semakin tinggi rasa puas terhadap pekerjaannya. Ketika seorang pegawai merasa puas dengan pekerjaannya, mereka cenderung lebih terlibat secara emosional dan psikologis dalam tugas-tugas yang mereka lakukan. Keterlibatan yang lebih tinggi ini dapat mengarah pada kinerja yang lebih baik, karena pegawai akan lebih fokus, berdedikasi, dan

berusaha untuk memberikan kontribusi maksimal. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Laras et al., (2021), Wibawa & Mayasari, (2020), Efrianti et al., (2015) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis dalam penelitian ini adalah.

H4 : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

### **2.6.5 Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai**

Komitmen organisasional mengacu pada tingkat loyalitas, identifikasi, dan keterlibatan karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Ketika karyawan memiliki tingkat komitmen yang tinggi terhadap organisasi, mereka cenderung lebih termotivasi, terlibat, dan berusaha untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Luthans (2018) komitmen organisasional adalah sifat hubungan antara individu dan organisasi, dimana individu memiliki keyakinan terhadap nilai dan tujuan organisasi, serta akan menggunakan usahanya dengan sungguh-sungguh untuk kepentingan organisasi dan memiliki komitmen yang kuat. Komitmen karyawan membantu organisasi bekerja lebih baik dan mencapai tujuannya karena karyawan merasa terhubung dengan organisasi dan lebih produktif serta berdedikasi pada pekerjaan mereka (Stackhouse et al., 2022). Karyawan yang berkomitmen tinggi pada suatu organisasi akan menguntungkan bagi organisasi tersebut (Shahid & Azhar, 2021). Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi cenderung lebih peduli terhadap kualitas pekerjaan yang mereka lakukan. Mereka mungkin lebih berorientasi pada pemecahan masalah, inisiatif, dan inovasi untuk meningkatkan kualitas produk atau layanan yang ditawarkan oleh organisasi. Penelitian Laras et al., (2021) dan Ratnawati et al., (2023) menyimpulkan bahwa komitmen karyawan pada organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah.

H5 : Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

### **2.6.6 Kepuasan Kerja memediasi hubungan Kompetensi dengan Kinerja Pegawai**

Pegawai dengan kompetensi yang baik akan lebih mudah dalam menjalankan tugas-tugasnya sehingga berdampak pada kinerjanya. Semakin baik kompetensi yang dimiliki seorang pegawai dan sesuai dengan kebutuhan dalam melaksanakan pekerjaan maka akan semakin tinggi kinerjanya. Dalam teori pertukaran sosial (*social exchange*) menjelaskan bahwa pegawai yang memiliki kompetensi akan memanfaatkannya untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik dengan harapan mendapatkan penghargaan organisasi sehingga pegawai dapat mencapai kepuasan kerja yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja pegawai. Ketika seorang pegawai memiliki kompetensi yang tinggi dan merasa mampu dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaan, hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerjanya. Kompetensi yang tinggi memberikan rasa percaya diri dan memungkinkan mereka untuk mencapai hasil yang baik. Selain itu, pegawai yang memiliki kompetensi yang kuat mungkin merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka karena mereka merasa kompeten dan mampu mengatasi tugas-tugas yang dihadapi. Kepuasan kerja yang tinggi dapat mendorong motivasi dan keterlibatan yang lebih besar, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rijal & Frianto, (2020) dan Hidayat et al., (2020) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah

H6 : Kepuasan kerja memediasi hubungan antara kompetensi dengan kinerja pegawai

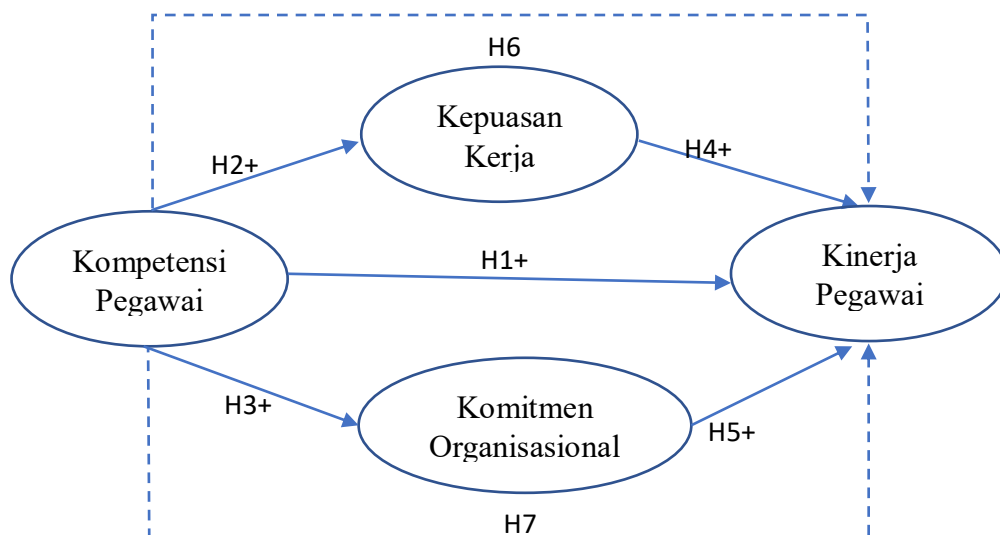
### 2.6.7 Komitmen Organisasional memediasi hubungan Kompetensi dengan Kinerja Pegawai

Ketika seorang individu memiliki kompetensi yang relevan dengan tugas dan tanggung jawabnya, mereka cenderung merasa lebih terhubung dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi. Dalam teori pertukaran sosial (*social exchange*) pegawai dengan kompetensinya akan melakukan sebaik mungkin dengan harapan mendapatkan penghargaan yang baik dari organisasi. Penghargaan yang baik dari organisasi akan mendorong pegawai berkomitmen tinggi terhadap organisasinya yang akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Pegawai menyadari bahwa keahlian dan kontribusi mereka diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Hal ini dapat meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi untuk bekerja dengan baik. Selain itu pegawai yang merasa bahwa kemampuan dan kontribusi mereka diakui dan diapresiasi oleh organisasi, mereka cenderung merasa lebih berharga. Perasaan penghargaan ini dapat meningkatkan rasa komitmen mereka terhadap organisasi, karena mereka merasa dihargai dan dianggap penting sehingga mereka cenderung memiliki dorongan internal yang lebih kuat untuk berkontribusi secara maksimal dan mencapai hasil yang baik. Komitmen organisasi yang tinggi dapat memaksimalkan potensi kompetensi dan mendorong kinerja yang optimal. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memperhatikan dan mempromosikan komitmen organisasional yang kuat untuk mendukung kinerja pegawai yang kompeten. Penelitian Hafid et al., (2022) menemukan bahwa komitmen organisasional mampu memediasi pengaruh kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

H7 : Komitmen organisasional memediasi hubungan antara kompetensi dan kinerja pegawai

### 2.7 Model Penelitian

Kompetensi pegawai yang sesuai dengan tugas akan mampu memberikan kepuasan dan komitmen pegawai terhadap organisasi yang akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Tegal. Hubungan antar variabel dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut



Gambar 2.1 Model Penelitian

## 2.8 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian sebelumnya yang sesuai dengan penelitian ini diantaranya dapat dilihat pada Tabel berikut:

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti/Tahun	Variabel	Hasil Penelitian
1	(Laras et al., 2021)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Kinerja karyawan</li> <li>○ Komitmen organisasi</li> <li>○ Kepuasan kerja</li> <li>○ Kompetensi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Kompetensi dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja</li> <li>○ Kompetensi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</li> <li>○ Kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara kompetensi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan</li> </ul>
2	(Ezeanyim et al., 2019)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Kepuasan kerja</li> <li>○ Kinerja karyawan</li> </ul>	Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
3	(Gorenak et al., 2019)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Kompetensi</li> <li>○ Kinerja karyawan</li> </ul>	Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
	(Edward & Kaban, 2020)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Kepemimpinan transformasional</li> <li>○ Kompetensi</li> <li>○ Kinerja karyawan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Kepemimpinan transformasional dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</li> </ul>
4	(Hidayah & Tobing, 2018)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Kepuasan kerja</li> <li>○ Komitmen organisasi</li> <li>○ Motivasi kerja</li> <li>○ Kinerja karyawan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Komitmen organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan</li> <li>○ Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan</li> </ul>
5	(Wahyuni, 2020)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Loyalitas</li> <li>○ Komitmen organisasi</li> <li>○ Budaya organisasi</li> <li>○ Kinerja karyawan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Komitmen organisasi dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.</li> </ul>
6	(Kartika et al., 2019)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Kepuasan kerja</li> <li>○ Stress kerja</li> <li>○ Kinerja karyawan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Kepuasan kerja dan stress kerja berpengaruh terhadap kinerja</li> </ul>
7	(Nugroho et al., 2019)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Komitmen organisasi</li> <li>○ Kompensasi</li> <li>○ Kepuasan kerja</li> <li>○ Kinerja karyawan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Kepuasan kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</li> <li>○ Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan</li> </ul>
8	(Ginanti et al., 2018)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Kompetensi</li> <li>○ Kinerja karyawan</li> <li>○ Kepuasan kerja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Kompetensi memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja, namun tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja</li> <li>○ Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja</li> </ul>
9	(Noviyanti & Ismaya, 2022)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Kompetensi</li> <li>○ disiplin kerja</li> <li>○ Kinerja karyawan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja</li> <li>○ Kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan</li> </ul>
10	(Mariyani et al., 2023)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Kompetensi SDM</li> <li>○ Budaya organisasi</li> <li>○ Kinerja karyawan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Kompetensi SDM dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</li> </ul>
11	(Pramularso, 2022)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Disiplin kerja</li> <li>○ Kompetensi</li> <li>○ Kinerja karyawan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</li> </ul>

No	Peneliti/Tahun	Variabel	Hasil Penelitian
			<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan</li> </ul>
12	(Dompok & Purwanti, 2022)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Disiplin kerja</li> <li>○ Kompetensi SDM</li> <li>○ Kinerja karyawan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Kompetensi SDM dan Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan</li> </ul>
13	(Suarniti & Bagia, 2022)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Kompetensi pegawai</li> <li>○ Disiplin kerja</li> <li>○ Kinerja pegawai</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Kompetensi pegawai dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.</li> </ul>
14	(Hafid et al., 2022)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Kompetensi</li> <li>○ Komitmen organisasi</li> <li>○ Kinerja pegawai</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi</li> <li>○ Kompetensi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</li> <li>○ Komitmen organisasi memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja Pegawai</li> </ul>
15	(Aminin & Rijanti, 2022)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Karakteristik pekerjaan</li> <li>○ Kompetensi</li> <li>○ Komitmen organisasi</li> <li>○ Kinerja pegawai</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Karakteristik pekerjaan, kompetensi dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja</li> <li>○ Kompetensi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi</li> </ul>
16	(Renyut et al., 2017)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Komitmen organisasi</li> <li>○ Kompetensi</li> <li>○ Kepuasan kerja</li> <li>○ Kinerja karyawan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Komitmen organisasi, kompetensi, dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan</li> <li>○ Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja</li> <li>○ Kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja</li> </ul>
17	(Eliyana et al., 2019)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Kepemimpinan transformasional</li> <li>○ Kepuasan kerja</li> <li>○ Komitmen organisasi</li> <li>○ kinerja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan</li> <li>○ kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi</li> </ul>

### 3. Metode Penelitian

#### 3.1 Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan jenis data primer dan data sekunder. Menurut sugiyono (2019) data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dengan menggunakan kuesioner pada pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Tegal. Sedangkan Data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen (Sugiyono, 2019). Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah dokumen laporan dari Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Tegal.

#### 3.2 Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2020). Sedangkan menurut Arikunto (2019) populasi adalah merupakan subjek global penelitian, yang berarti populasi adalah objek global yang menyeluruh dan menjadi sumber kajian. Oleh karena itu populasi dalam penelitian ini adalah

seluruh pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Tegal yang berjumlah 43 orang.

Sampel adalah bagian dari populasi yang mewakili keseluruhan anggota populasi yang bersifat representatif (Morissan, 2017). Menurut Arikunto (2019) jika jumlah populasi kurang dari 100, maka jumlah sampel diambil seluruhnya dari populasi. Oleh karena itu dalam penelitian sampel yang digunakan adalah seluruh anggota populasi atau dengan teknik sampling jenuh (sensus).

### 3.3 Definisi Operasional Variabel

Untuk menyamakan persepsi maka dalam penelitian ini dapat dijelaskan definisi operasional sebagaimana disajikan pada tabel berikut.

**Tabel 1. Definisi Operasional Variabel**

No	Variabel	Indikator	Skala
1	Kinerja pegawai adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2019)	1. Kuantitas 2. Kualitas 3. Kecepatan penyelesaian pekerjaan 4. Biaya (Permenpanrb No. 6, 2016)	Likert 1 – 5
2.	Kompetensi merupakan kemampuan dasar seseorang dalam hal pengetahuan, keterampilan, perilaku dan hal lain yang terkait dengan aturan yang dikeluarkan organisasi dan berdasar pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya (Pramularso, 2018)	1. Keterampilan 2. Pengetahuan 3. Sikap (Pramularso, 2018; Yuningsih & Ardianti, 2019)	Likert 1 – 5
3.	Komitmen Organisasional Komitmen Organisasional merupakan loyalitas pegawai terhadap organisasi, yang tercermin dari keterlibatannya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi (Priansa, 2014).	1. <i>Affective Commitment</i> a. Kepercayaan yang kuat untuk menerima nilai dan tujuan organisasi. b. Loyalitas terhadap organisasi. c. Kerelaan melakukan upaya demi kepentingan organisasi. 2. <i>Continuance Commitment</i> a. Memperhitungkan keuntungan untuk tetap bekerja dalam organisasi. b. memphitungkan kerugian jika meninggalkan organisasi. 3. <i>Normative Commitment</i> a. Kemauan bekerja. b. Tanggung jawab memajukan organisasi. (Busro, 2018; Dewi et al., 2019)	Likert 1 – 5
4.	Kepuasan Kerja adalah suatu perasaan dari karyawan tentang senang dan tidak terhadap pekerjaannya (Handoko, 2021)	1. Gaji 2. Pekerjaan itu sendiri 3. Rekan Kerja 4. Atasan 5. Promosi 6. Lingkungan kerja (Handoko, 2021)	Likert 1 – 5

### 3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan studi Pustaka, Kuesioner, dan Observasi dengan penjelasan sebagai berikut:

- 1) Studi Pustaka. Penelitian ini menggunakan studi pustaka dimana data yang diperoleh didapatkan dari referensi literatur, jurnal, data-data riil yang ada pada objek penelitian dan data tersebut menunjang dalam proses penelitian.
- 2) Kuesioner (angket). Kuesioner adalah tehnik pengumpulan data melalui seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Arikunto, 2014). Sementara jenis data yang digunakan dalam penelitian ini termasuk kategori jenis data kuantitatif dengan skala pengukuran ordinal. Sugiyono, (2016) menyebutkan bahwa data ordinal merupakan data yang berbentuk ranking atau peringkat menggunakan skala likert dengan ketentuan sebagai berikut:
  - SS = Sangat Setuju
  - S = Setuju
  - N = Netral
  - TS = Tidak Setuju
  - STS = Sangat Tidak Setuju
- 3) Observasi atau pengamatan yaitu teknik pengumpulan data dengan secara langsung melakukan pengamatan terhadap objek penelitian yang sedang dipelajari untuk mengumpulkan informasi yang diperlukan. Kegiatan observasi penelitian ini dilakukan langsung terhadap Pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Tegal.

### 3.5 Metode Analisis Data

#### 3.5.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan kondisi suatu observasi dalam bentuk tabel, grafik maupun narasi. Menurut Sugiyono (2019) analisis statistik deskriptif adalah analisis yang dilakukan untuk mengetahui keberadaan variabel mandiri, baik hanya pada satu variabel atau lebih (variabel yang berdiri sendiri atau variabel bebas) tanpa membuat perbandingan variabel itu sendiri dan mencari hubungan dengan variabel lain. Penggunaan metode analisis deskriptif memungkinkan peneliti untuk menggambarkan profil responden berdasarkan persentase.

#### 3.5.2 Teknik Analisis Data dengan SEM-PLS

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data dengan pendekatan *Structural Equation Modeling* dengan *Partial Least Square* (SEM-PLS). SEM-PLS merupakan teknik alternatif analisis *structural equation modelling* (SEM) dimana data yang digunakan tidak harus memiliki distribusi normal multivariat (Alfa et al., 2017). SEM-PLS merupakan pendekatan alternatif SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian (Ghozali & Latan, 2020). SEM-PLS memiliki tingkat fleksibilitas yang lebih tinggi pada penelitian yang menghubungkan antara teori dan data, serta mampu melakukan analisis jalur (*path*) dengan variabel laten sehingga sering digunakan oleh peneliti yang berfokus pada ilmu sosial (Ghozali & Latan, 2020). SEM-PLS dapat sekaligus menganalisis konstruk yang dibentuk dengan indikator reflektif dan formatif. Tahapan dalam analisis SEM-PLS dilakukan melalui Evaluasi Model Pengukuran (*Outer model*) dan Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*).

### 3.5.2.1 Model Pengukuran (Outer Model)

Outer model dalam SEM-PLS untuk melihat keterkaitan atau hubungan antara variabel laten dengan indikatornya. Evaluasi outer model dilakukan dengan tiga kriteria yaitu *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*.

#### 1. *Convergent Validity*

*Convergent Validity* dari model pengukuran dengan model reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item score/component score dengan nilai konstruk yang dihitung dengan PLS. Dikatakan tinggi jika nilai korelasi antara nilai item dengan konstruk lebih dari 0,7. Namun, penelitian tahap awal dari pengembangan skala ukur, nilai loading 0,5 sampai 0,6 dianggap masih cukup (Chin, 1998 dalam Ghazali & Latan, 2020). Pada Penelitian ini, batasan yang digunakan adalah 0,6, maka indikator yang menghasilkan nilai *Loading Factor* kurang dari 0,6 akan di-drop atau dikeluarkan lalu dilakukan analisis kembali sampai memenuhi *convergent validity*.

#### 2. *Average Variance Extrated (AVE)*

AVE merupakan persentase rata-rata nilai *variance extracted (AVE)* antara indikator suatu variabel atau konstruk yang merupakan ringkasan *convergent indicator*. Untuk persyaratan yang baik, jika *AVE* masing-masing indikator lebih besar dari 0.5 (Ghozali & Latan, 2020).

#### 3. *Discriminant Validity*

*Discriminant validity* dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing-masing variabel laten berbeda dengan variabel lainnya. Validitas diskriminan berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi tinggi. Validitas diskriminan indikator reflektif dapat dilihat dengan membandingkan korelasi indikator suatu konstruk dengan korelasi indikator tersebut dengan konstruk lainnya berdasarkan crossloading (Ghozali, 2014). Validitas diskriminan dapat dilihat pada nilai *cross loading*, dimana jika korelasi indikator konstruk memiliki nilai lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi indikator tersebut terhadap konstruk lain, maka dikatakan konstruk memiliki validitas diskriminan yang tinggi (Chin, 1998; Ghazali & Latan, 2020)

#### 4. *Composite Reliability*

Secara umum, reliabilitas diartikan sebagai rangkaian tes untuk menilai reliabilitas item pernyataan. Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau mengukur konsistensi responden dalam menjawab butir pernyataan dalam kuesioner atau instrumen penelitian. Untuk menguji reliabilitas dapat dilakukan melalui *composite reliability*, suatu variabel dapat dikatakan reliabel ketika memiliki nilai *composite reliability*  $\geq 0,7$  (Sholihin & Ratmono, 2021)

### 3.5.2.2 Model Struktural (Inner Model)

Model struktural (*inner model*) menggambarkan hubungan antar variabel laten yang dibentuk berdasarkan substansi teori (Alfa et al., 2017). Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk variabel dependen, *Stone-Geisser Q-square test* untuk *predictive relevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural (Ghozali & Latan, 2020) dan model fit (Putra, 2020).

#### a. Model Fit

Dalam penelitian ini model fit menggunakan *Standardized Root Mean Square Residual (SRMR)*, Normed Fit Index (NFI) dengan batas dengan batas  $< 0,8$  (perfect) dan  $< 0,1$  (fit). Sedangkan Normed Fit Index (NFI)  $> 0.9$  (Hair et al., 2021; Permana & Umiyati (2022; Henseler et al., 2015).

#### b. R Square

Koefisien Determinasi atau R-Square menjelaskan seberapa besar variabel eksogen (*independent*) pada model mampu menerangkan variabel endogen (*dependent*).



Menurut Hair et al., (2017), sebagai pedoman, nilai R-Squared 0,25 (lemah); 0,50 (moderat/sedang) dan > 0,75 (kuat)

**c. Effect Size (f<sup>2</sup>)**

*Effect size* merupakan hubungan jalur dalam model struktural yang harus dievaluasi dalam perspektif kekuatan dan signifikansi hubungannya (Sarwono, 2016). Menurut Cohen, (988) nilai *Effect Size* (f<sup>2</sup>) dapat diinterpretasikan bahwa prediktor variabel laten memiliki pengaruh kecil (0,02), moderate (0,15) dan besar (0,35) pada level struktural.

**d. Predictive Relevance (Q<sup>2</sup>)**

Nilai Q<sup>2</sup> digunakan untuk menggambarkan pengaruh relatif model struktural terhadap pengukuran observasi untuk variabel *Dependent* (variabel laten endogenous). Nilai Q<sup>2</sup> dapat ditentukan dengan persamaan:

$$Q^2 = 1 - (1 - R^2_1) (1 - R^2_2) \dots (1 - R^2_n)$$

Nilai Q<sup>2</sup> > 0 menunjukkan bukti bahwa nilai-nilai yang diobservasi sudah direkonstruksi dengan baik dengan demikian model mempunyai relevansi prediktif. Sedangkan nilai Q<sup>2</sup> < 0 menunjukkan tidak adanya relevansi prediktif. Menurut Hair Jr et al., (2017), jika nilai Q<sup>2</sup> lebih besar dari nol untuk variabel laten endogen tertentu menunjukkan model jalur PLS-SEM memiliki nilai predictive relevance.

**3.5.3 Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis menggunakan analisis full model *structural equation modeling (SEM)* dengan *smartPLS*. Dalam full model *structural equation modeling* selain mengkonfirmasi teori, juga menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antara variabel laten (Ghozali, 2018). Pengujian hipotesis dengan melihat nilai perhitungan *Path Coefisien* pada *inner model* dengan kriteria

- ❖ Jika nilai p-value < 0,05 maka Ho ditolak dan Ha atau hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diterima
- ❖ Jika nilai p-value > 0,05 maka Ho diterima dan Ha atau Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini tidak dapat diterima.

**3.5.3.1 Uji Mediasi**

Uji mediasi merupakan pengujian terhadap hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen melalui variabel mediasi/intervening. Uji mediasi selain dengan melihat signifikansi dari pengaruh tidak langsung juga menggunakan metode *Variance Accounted For*. Pada uji mediasi menggunakan VAF maka harus memenuhi kondisi (1) pengaruh langsung variabel independen terhadap variabel dependen harus signifikan; (2) pengaruh tidak langsung harus signifikan. Nilai VAF dapat dihitung dengan formulula (Sholihin & Ratmono, 2013) sebagai berikut:

$$VAF = \frac{\text{Nilai pengaruh tidak langsung}}{\text{Nilai pengaruh langsung + pengaruh tidak langsung}}$$

Jika nilai VAF lebih dari 80, menunjukkan bahwa variabel pemediasi sebagai memediasi secara penuh (*full mediation*). Sedangkan jika nilai VAF antara 20 – 80 dikategorikan sebagai mediasi parsial, namun jika nilai VAF < 20 dapat disimpulkan bahwa hampir tidak ada efek mediasi.