



## PENGARUH KOMPETENSI DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DALAM MASA PANDEMI

Andreas Susanto<sup>1</sup>, Ernani Hadiyati<sup>2</sup> dan Kohar Adi Setia<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Pascasarjana Magister Manajemen, Universitas Gajayana Malang, Indonesia

Corresponding Author : Andreas Susanto<sup>1</sup>

Email : <sup>1</sup>andreassusanto0805@gmail.com, <sup>2</sup>ernani\_hadiyati@unigamalang.ac.id  
dan <sup>3</sup>koharadi2017@gmail.com

### Info Artikel :

Diterima : 03 Februari 2022

Disetujui : 07 Februari 2022

Dipublikasikan : 15 Februari 2022

### ABSTRAK

#### Kata Kunci:

Kompetensi,  
Kompensasi,  
Kinerja,  
Motivasi

**Latar Belakang :** Kinerja yang buruk dipengaruhi kompetensi, kompensasi dan motivasi. dan juga di pengaruhi oleh kondisi kinerja di masa pandemi. **Tujuan :** Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap hubungan kompetensi dan kompensasi dengan kinerja Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN) di Kantor Pertanahan Kabupaten Malang dalam masa pandemi. **Metode :** Jenis penelitian adalah kuantitatif dengan pendekatan Explanatory research, teknik pengambilan sampling adalah sampling jenuh dengan jumlah subjek 76 pegawai dan teknik analisa data menggunakan PLS. **Hasil :** Hasil penelitian menunjukkan Kompetensi pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Malang non PNS. Kompensasi yang diberikan Kantor Pertanahan Kabupaten Malang kepada pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Malang non PNS. **Kesimpulan :** Motivasi sebagai variabel intervening berpengaruh signifikan antara kompensasi dengan kinerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Malang non PNS dimasa pandemi.

### ABSTRACT

#### Keywords:

Competence,  
Compensation,  
Performance,  
Motivation

**Background :** Poor performance is influenced by competence, compensation and motivation. and also affected by performance conditions during the pandemic. **Purpose :** The purpose of this study was to determine the effect of motivation on the relationship between competence and compensation with the performance of non-civil servant government employees (PPNPN) at the Malang Regency Land Office during the pandemic. **Method :** The type of research is quantitative with an explanatory research approach, the sampling technique is saturated sampling with the number of subjects 76 employees and the data analysis technique uses PLS. **Results :** The results showed that employee competence had a significant effect on the performance of non-PNS Malang Regency Land Office employees. The compensation given by the Malang Regency Land Office to employees has a significant effect on the performance of non-PNS employees in the Malang Regency Land Office. **Conclusion :** Motivation as an intervening variable has a significant effect between compensation and the performance of non-PNS Malang Regency Land Office employees during the pandemic.

## **PENDAHULUAN**

Pendaftaran tanah merupakan tugas pemerintah Republik Indonesia yang memiliki tujuan untuk memberikan kepastian hukum bagi tanah-tanah yang belum terdaftar di wilayah Republik Indonesia, dalam pelaksanaannya mengemban amanat Undang-Undang Pasal 33 ayat 1 Bumi, air dan kekayaan alam yang terkandung di dalamnya dikuasai oleh negara dan digunakan untuk sebesar-besar kemakmuran rakyat.

Pelaksanaan pendaftaran tanah guna percepatan terdaftarnya tanah-tanah di seluruh wilayah Republik Indonesia untuk mencapai efektivitas dan kinerja pemerintahan maka dilakukan kegiatan pendaftaran tanah bagi tanah-tanah yang belum terdaftar atau biasa disebut Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) (Napitupulu, 2020). Sejak tahun 2017 pemerintah melalui Program Strategis Nasional (PSN) yang menjadi tugas seluruh kementerian dalam percepatan pembangunan nasional termasuk diantaranya memetakan hamparan bidang-bidang tanah dengan memberikan kepastian hak melalui Sertifikat Tanah maka pelaksanaan Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) diselenggarakan diseluruh wilayah Republik Indonesia dengan target 5 (juta) juta bidang tanah telah terdaftar dan memiliki Sertifikat Tanah (Wahyuni, Wahyono, & Suhattanto, 2017).

Pada tahun 2018 pemerintah menargetkan sebanyak 7 (tujuh) juta Sertifikat Tanah melalui PTSL dan Program tersebut dituangkan dalam Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang / Kepala Badan Pertanahan Nasional No.6 Tahun 2018 Tentang Percepatan Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap dan Instruksi Presiden No. 2 Tahun 2018 tentang Percepatan Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap di Seluruh Wilayah Republik Indonesia dan Tahun 2019 target pemerintah sebanyak 11 (sebelas) juta bidang tanah dengan harapan sampai dengan lima tahun ke depan Tahun 2025 hamparan seluruh wilayah Republik Indonesia telah telah terpetakan dan terdaftar .

Tugas Kementerian Agraria dan Tata Ruang / Badan Pertanahan Nasional untuk melaksanakan terdaftarnya tanah-tanah di seluruh wilayah Indonesia untuk memetakan bidang tanah dan memberikan kepastian hukum hak atas tanah pada hamparan bidang-bidang tanah melalui Sertifikat yang dalam pelaksanaannya di daerah ada pada Kantor Pertanahan (Napitupulu, 2020).

Kantor Pertanahan adalah unit kerja Kementerian Agraria dan Tata Ruang /Badan Pertanahan Nasional di wilayah Kabupaten atau Kotamadya, yang melakukan pendaftaran hak atas tanah dan pemeliharaan daftar umum pendaftaran tanah (Kusmaryanto & Gunarto, 2017). Menjadi tugas dan fungsi penjabaran tugas kementerian yang ada di daerah Kantor Pertanahan Kabupaten Malang untuk melaksanakan Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap dengan target pada Tahun 2017 sebanyak 15 ribu bidang tanah, meningkat menjadi 58 ribu bidang tanah dan tahun 2019 sebanyak 60 ribu bidang tanah.

Untuk mencapai target kinerja yang meningkat secara signifikan sebagai daya dukung adalah ketersediaan sumber daya manusia, melalui Peraturan Menteri Agraria Nomor 7 Tahun 2018 diatur tentang rekrutmen Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN). Rekrutmen pegawai pemerintah non pegawai negeri (PPNPN) atas dasar analisis beban kerja pada perencanaan Kantor Pertanahan Kabupaten/Kota pada satu tahun anggaran dimana yang berlaku adalah sistem kontrak (Khumaidah, 2018). Tahun 2019 jumlah pemerintah non pegawai negeri (PPNPN) pada Kantor Pertanahan Kabupaten Malang sebanyak 76 orang.

Kondisi Pandemi juga merupakan sebuah tantangan tersendiri yang bisa memengaruhi kinerja pegawai, mulai dari pembatasan jumlah orang dalam kantor sampai ketakutan karena tertular Covid akan mempengaruhi kinerja pegawai, *The fear of COVID-19 was positively associated with the number of workplace measures taken to respond to COVID-19. The employees' anxiety and worry regarding COVID-19 could be caused by*

*increased contamination awareness in relation to the kind of workplace measures implemented* (Sasaki, Kuroda, Tsuno, & Kawakami, 2020). Sehingga penelitian yang dilakukan pada masa pandemi ini dapat menjadi acuan, atau pertimbangan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang ada.

Menyelesaikan tugas-tugas dalam masa Pandemi juga menjadi sebuah pengalaman baru, sehingga bisa menjadi acuan pihak Kantor Pertanahan Kabupaten Malang dalam membantu para pegawai mempertahankan kinerjanya, *human resource management have to help the employees adjust to "new" work condition, such as new workplace policies and procedures to limit human contact* (Carnevale & Hatak, 2020).

Kementerian Kesehatan Republik Indonesia (Covid, 19AD) telah memberikan pedoman perlindungan pekerja di tempat kerja. Untuk memastikan keselamatan kerja selama wabah COVID-19, beberapa protokol yang direkomendasikan, antara lain: (1) pembersihan fasilitas; (2) cuci tangan; (3) mengoptimalkan sirkulasi udara dan sinar matahari; (4) penyediaan masker, tisu, dan tempat kerja terpisah bagi karyawan yang sakit; (5) sosialisasi dan sosialisasi Perilaku Hidup Bersih dan Sehat serta protokol isolasi mandiri; dan (6) penerapan pengendalian risiko penularan COVID-19 lainnya, seperti pemasangan pembatas untuk memberikan jarak kontak (engineering control), pengaturan jam kerja, shift kerja, teleworking, jam kerja fleksibel (administratif control), dan lain-lain.

Belum tercapainya Target kinerja Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) Tahun 2019 secara optimal pada Kantor Pertanahan Kabupaten Malang yang dibantu oleh tenaga Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN). Kinerja pegawai menurut (Martinus & Budiyanto, 2016) kinerja adalah "sebagai hasil kerja yang dicapai pegawai dalam melaksanakan dan mengerjakan pekerjaan yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu".

Kinerja pegawai penting untuk terus ditingkatkan, karena kinerja pegawai memberikan dampak positif dalam pencapaian tujuan organisasi maka oleh sebab itu manajemen pembuat kebijakan harus mempelajari sikap dan perilaku para pegawai dalam organisasi (Ikhsan, Reni, & Hakim, 2019).

"Menciptakan dan meningkatkan kinerja yang baik untuk pegawai merupakan hal yang tidak mudah karena kinerja dapat tercipta apabila variabel-variabel yang mempengaruhinya seperti motivasi, kompetensi dan kompensasi sesuatu yang dapat dimanage dengan baik dan diterima oleh semua organisasi di dalam suatu organisasi atau perusahaan" Berdasarkan pemaparan diatas maka penulis tertarik untuk meneliti pengaruh kompetensi dan kompensasi sebagai variabel yang mempengaruhi kinerja dan motivasi sebagai variabel intervening di Kantor Pertanahan Kabupaten Malang dimasa pandemi. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap hubungan kompetensi dan kompensasi dengan kinerja Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN) di Kantor Pertanahan Kabupaten Malang dalam masa pandemi.

## METODE PENELITIAN

Lokasi Penelitian ini di Kantor Pertanahan Kabupaten Malang yang beralamat di jalan Terusan Kawi Atas Nomor 10 Kota Malang. Waktu penelitian dilakukan 16 sampai dengan 27 Maret 2020. Lokasi ini penulis pilih karena Kantor Pertanahan Kabupaten Malang sebagai instansi vertikal yang ada di daerah mengemban tugas di bidang pertanahan yang luar biasa selama tiga tahun berturut-turut dari tahun 2017 sampai dengan tahun 2019 sebagai Program Strategis Nasional pemerintah dalam menuntaskan pensertifikatan bidang-bidang tanah yang belum terdaftar untuk mendapatkan hak atas tanah.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan pendekatan Explanatory research. Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri

atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya, Sugiyono (2013:80). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Aparatur Sipil Negara non Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Pertanahan Kabupaten Malang berjumlah 76 orang. Adapun sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh PPNPN (Pegawai pemerintah non pegawai negeri) pegawai sebanyak 76 orang dengan menggunakan teknik sampling jenuh

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Data Kuantitatif adalah data yang berbentuk angka atau data kuantitatif yang diangkakan, Sugiyono (2013:13). Data tersebut diambil dari data kualitatif yaitu kuesioner yang selanjutnya diangkakan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **1. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Malang non PNS. Nilai  $p$   $0,022 < 0,05$  dan nilai koefisien  $0,267$ . Ini berarti bahwa semakin tinggi kompetensi pegawai semakin nyata hasil pada peningkatan kinerja yang dilakukan pegawai. Hal ini disebabkan karena kompetensi dan kinerja pegawai sesuatu hal yang mendasar bagi setiap pegawai dalam menunjukkan potensi yang dimiliki untuk mendapatkan hasil yang optimal.

Bagi pegawai kompetensi menjadi dasar untuk mengerjakan tugas dan tanggungjawabnya didalam instansi atau organisasi. Seluruh kemampuan pegawai yang memanfaatkan dan digunakan untuk melakukan tugas dan fungsi dasar pengetahuan, keterampilan, pengalaman yang sesuai, sikap dan kerja profesional. Pegawai yang memiliki kompetensi selalu menunjukkan pemikiran yang cerdas, bekerja andal, berpengalaman, terampil profesional dalam menghasilkan pekerjaan yang optimal, kuantitas yang dihasilkan, nilai kualitas kerja, dan penggunaan waktu yang efisien. Dari penjelasan tersebut maka pegawai yang memiliki kompetensi yang lebih baik cenderung memiliki kinerja yang lebih maksimal.

Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian yang dilakukan dilakukan oleh (Sujati, Ma'arif, & Najib, 2017) yang menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan sangat signifikan hubungan antara kompetensi dan karyawan kinerja. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Renyut, Modding, & Bima, 2017) yang menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan dan positif antara kompetensi sumber daya manusia pada kinerja pegawai di sebuah perusahaan. Hal ini sesuai dengan pendapat (Tutut, 2021) bahwa seseorang bertindak atas kemauannya sendiri untuk mengembangkan keterampilan secara optimal.

### **2. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Malang non PNS, dengan nilai  $p$   $0,043 < 0,05$  dan nilai koefisien  $0,261$ . Ini berarti bahwa semakin besar kompensasi yang diterima pegawai semakin meningkat hasil kinerja yang dilakukan pegawai. Analisis teoritis menunjukkan bahwa strategi yang tepat dan skema kompensasi berbasis kebijakan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Karena, pegawai akan memberikan upaya maksimal untuk memberikan kinerja terbaik ketika skema kompensasi diberikan oleh organisasi.

Penelitian yang dilakukan (Akter & Husain, 2016) menemukan adanya hubungan yang efektif dan strategis antara kompensasi dan kinerja pekerjaan. Sementara beberapa penelitian menunjukkan hubungan antara kompensasi dan kinerja pekerjaan dengan

memasukan insentif yang diberikan instansi akan berdampak pada peningkatan kinerja (Nabil Hidayat, 2019). Hubungan positif antara kinerja pekerjaan dan kebijakan kompensasi yang menunjukkan bahwa kompensasi memilikimknayang lebih luas di sebuah organisasi untuk memastikan kinerja yang maksimal (Suryanto, 2021).

Hubungan antara kinerja pekerjaan yang dilakukan pegawai sangat berkaitan dengan kebijakan kompensasi yang diberikan organisasi (Paramitadewi, 2017). Jenis skema kompensasi tidak hanya mempengaruhi upaya pekerja tetapi juga kinerja pekerjaan karyawan dalam suatu organisasi (Wahyuningtyas & Suharnomo, 2013). Strategi kompensasi perusahaan memberikan kontribusi yang lebih besar untuk kinerja perusahaan (Puspita & Harto, 2014).

### **3. Pengaruh Kompetensi terhadap Motivasi Pegawai**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Malang non PNS, dengan nilai  $p < 0,000 < 0,05$  dan nilai koefisien 0,552. Ini berarti bahwa semakin baik kompetensi yang dimiliki pegawai maka semakin meningkat hasil kinerja yang dilakukan. Pegawai dengan kompetensi intelektual yang tinggi, akan melakukan pekerjaan dengan cepat karena kompetensinya dan selalu akan termotivasi untuk melakukan pekerjaan sebaik mungkin, dapat dikatakan bahwa kompetensi tersebut akan berpengaruh pada munculnya motivasi untuk bekerja dengan sempurna. Kompetensi menjadi motif di mana ciri-ciri pegawai dengan motivasi tinggi yang kompeten adalah pegawai yang selalu berpikir dan distimulasi untuk selalu bekerja dengan baik dengan keterampilan dan kecakapan yang dimiliki.

Jika kompetensi pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Malang non PNS baik maka pegawai memiliki pengetahuan kerja yang sesuai dengan standar organisasi, pegawai memiliki keahlian interpersonal, dapat menjadi anggota satuan kerja yang kompak dan handal, pegawai memiliki inisiatif dan kreativitas dalam mengerjakan pekerjaan dan pegawai mampu bekerja sesuai dengan target kantor sehingga akan meningkatkan motivasi pegawai dalam bekerja (Priyanto, 2018). Pegawai akan termotivasi dalam bekerja jika pegawai memiliki kompetensi yang baik.

Berdasarkan penjelasan diatas kompetensi pegawai yang baik maka diharapkan motivasi kerja seseorang dapat meningkat lebih baik lagi dalam melaksanakan pekerjaannya. Kompetensi menjadi factor yang dominan dibandingkan kompensasi yang mempengaruhi motivasi kerja (Alwi, 2017). Hal tersebut terjadi karena pegawai dengan kompetensi yang baik dipandang memiliki kemampuan yang baik dalam menyelesaikan tugasnya sehingga pegawai merasa nyaman dan terdorong melakukan dengan baik.

### **4. Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Pegawai**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Malang non PNS, dengan nilai  $p < 0,000 < 0,05$  dan nilai koefisien 0,365. Hal ini memberikan gambaran jika kompensasi yang diberikan kantor Pertanahan Kabupaten Malang pada pegawai non PNS adil dimana telah sesuai dengan pekerjaan yang dikerjakan, kompensasi diberikan sesuai dengan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan, kompensasi yang diberikan cukup dimana kompensasi yang diberikan memuaskan dan lebih dari yang diinginkan, kompensasi yang diberikan tepat waktu maka dengan sendirinya motivasi pada pegawai akan meningkat dalam bekerja.

Kompensasi telah diakui sebagai motivasi utama pegawai untuk melakukan pekerjaannya (Hardiyana & Nurhadian, 2016). Sistem kompensasi pada pegawai telah ditemukan menjadi teknik yang paling umum yang diterapkan didalam organisasi agar

karyawan melakukan pelerkaan sesuai dengan kebutuhan organisasi atau perusahaan (Komara & Nelliawati, 2014). Jika seorang pegawai percaya bahwa ia dibayar rendah, karyawan itu kemungkinan akan mengurangi upaya yang dikeluarkan dengan bekerja lebih lambat dalam menyelesaikan pekerjaannya (Larasati, 2018). Dengan meningkatkan kompensasi maka pegawai memiliki motivasi atau kekuatan batin yang membuat individu bertindak terhadap sesuatu yang dikerjakan agar cepat selesai dan mencapai hasil yang maksimal.

Penelitian yang dilakuka (Negash, Zewude, & Megersa, 2014) menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan dan positif antara kompensasi dan motivasi kerja. Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Malang non PNS memiliki pandangan bahwa kompensasi yang mereka peroleh dari pekerjaan yang dilakukan tidak memuaskan. Penelitian yang dilakukan oleh (Rizal, Idrus, & Djumahir, 2014) juga menunjukkan hasil yang serupa bahwa pengaruh langsung kompensasi terhadap Motivasi menunjukkan koefisien jalur positif dan signifikan. Temuan penelitian ini memperkuat teori harapan Vroom yang mengatakan bahwa karyawan akan termotivasi untuk mengeluarkan upaya tingkat tinggi ketika mereka yakin bahwa upaya ini akan menghasilkan penilaian kinerja yang baik.

### **5. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Malang non PNS, dengan nilai  $p$   $0,003 < 0,05$  dan nilai koefisien  $0,389$ . Ini berarti bahwa semakin besar motivasi yang dimiliki pegawai semakin meningkat hasil kinerja yang dilakukan pegawai. Setiap pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai pasti ada dorongan atau tenaga yang merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat, kekuatan pendorong inilah yang disebut dengan motivasi. Motivasi merupakan dorongan dalam diri untuk melakukan kegiatan atau pekerjaan yang diterima atau dibebankan padanya.

Menurut Mangkunegara (2009) motivasi merupakan energi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan yang ada diorganisasi atau perusahaan. Sikap mental pegawai yang positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja yang maksimal. Berdasarkan hasil penelitian ini dan pendapat tersebut tentu motivasi yang dimiliki pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Malang non PNS sangat penting untuk mencapai tujuan perusahaan, tentu dengan motivasi yang rendah pada pegawai dapat menyebabkan tujuan dari Kantor Pertanahan Kabupaten Malang tidak dapat tercapai dengan baik.

Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian yang dilakukan (Mahardhika, 2013) menunjukkan ada pengaruh yang signifikan dengan arah yang positif motivasi kerja terhadap kinerja. Hasil tersebut juga sejalan dengan pendapat Mangkunegara (2009) yang menyatakan factor utama yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi (Devita & Musadad, 2017). Sementara Menurut Munandar (2001) ada hubungan positif antara motivasi dan kinerja yang dicapai, artinya karyawan yang mempunyai motivasi yang tinggi cenderung mempunyai kinerja tinggi, sebaliknya mereka yang mempunyai kinerja rendah dimungkinkan karena motivasinya rendah (Wibowo, 2020).

### **6. Motivasi Mempengaruhi Hubungan Kompetensi dengan Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil analisa menunjukkan bahwa motivasi pegawai dapat memediasi hubungan kompetensi dengan kinerja pegawai dengan nilai koefisien beta sebesar  $0,267 > 0,05$  dan T-value  $2,299$ . Hal ini memiliki makna bahwa besar kecilnya hubungan kompetensi dengan kinerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Malang non PNS dipengaruhi oleh motivasi yang dimiliki pegawai. Hasil ini memberikan gambaran bahwa motivasi yang tinggi pada pegawai dapat meningkatkan hubungan kompetensi dengan

kinerja pegawai, sehingga meningkatkan motivasi dan kompetensi pada pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Malang non PNS sangat penting dibandingkan meningkatkan kompensasi yang diberikan agar kinerja pegawai meningkat.

Kantor Pertanahan Kabupaten Malang berupaya meningkatkan kompetensi yang dimiliki pegawai salah satu cara yang dilakukan adalah pelatihan pada pegawai, hal ini tentu sebagai modal, dan menghindarkan para pegawai menjadi beban organisasi. Pegawai yang berkompoten sangat dibutuhkan untuk peningkatan kinerja organisai, dimana kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta di dukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut (John dan Smith, 2014).

Kompetensi merupakan keahlian, pengetahuan, dan kemampuan yang dimiliki pegawai dan diperlukan untuk menyelesaikan atau mengerjakan pekerjaan yang diemban secara efektif (Simamora, 2004). Pegawai yang memiliki kompetensi yang baik cenderung memiliki kesesuaian pengetahuan dan ketrampilan dalam pelaksanaan tugas akan memberikan dampak pada kinerja pegawai sebagai perwujudan prestasinya. Semakin baik kompetensi pegawai untuk menyelesaikan tugasnya akan semakin tinggi tingkat kinerja pegawai. Sedangkan motivasi kerja yang berpengaruh terhadap penampilan seseorang sebagai sikap positif akan memberikan dampak pada kinerja pegawai dalam bidang tugasnya. Lebih lanjut dapat dinyatakan bahwa semakin pegawai memiliki kesesuaian kompetensi, maka akan semakin tinggi tingkat kinerja pegawai atau prestasi kerja seseorang, dan hubungan keedua variable tersebut akan semakin kuat jika pegawai memiliki motivasi kerja yang tinggi. Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Gunawan, (2019) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat dijadikan variabelintervening untuk memperkuat pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai.

## 7. Motivasi Mempengaruhi Hubungan Kompensasi dengan Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisa menunjukkan bahwa motivasi pegawai dapat memediasi hubungan kompensasi dengan kinerja pegawai dengan nilai koefisien beta sebesar  $0,365 > 0,05$  dan T-value 3,908. Hal ini memiliki makna bahwa besar kecilnya hubungan kompensasi dengan kinerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Malang non PNS tidak dipengaruhi oleh motivasi yang dimiliki pegawai. Meskipun pada penelitian ini menunjukkan adanya sistem kompensasi yang diterapkan pada organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan keberadaan motivasi yang dimiliki pegawai mampu memperkuat atau memperlemah hubungan kedua variabel tersebut.

Hasil ini memberikan gambaran bahwa kompensasi yang didapat pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Malang non PNS dimasa pandemi, berpengaruh pada kinerja karyawan, namun besarkecilnya motivasi yang dimiliki karyawan tidak berdampak pada signifikan pada peningkatan hubungan kopensasi dan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Malang non PNS dengan bertambahnya motivasi yang dimiliki pegawai tidak diikuti dengan penambahan kompensasi yang diterima pegawai dan kinerja yang dilakukan pegawai dimasa pandemi. Penelitian yang dilakukan Martono, Khoiruddin, dan Wulansari, (2018); Abdulsalam dan Mawoli (2012) menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan tidak dapat mempengaruhi level kinerjanya, meskipun motivasi yang dirasakan oleh karyawan tinggi, itu tidak mendorong mereka untuk melakukan kinerja tinggi.

Kompensasi adalah sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai pengganti kontribusi untuk organisasi. Penghargaan kompensasi adalah salah satu fungsi implementasi manajemen sumber daya manusia yang terkait dengan semua jenis penghargaan individu sebagai pertukaran dalam melakukan tugas-tugas organisasi. Sistem kompensasi yang baik adalah sistem yang dapat menjamin kepuasan anggota organisasi.

Salah satu cara manajer untuk meningkatkan produktivitas kerja, kepuasan kerja, dan motivasi kerja adalah melalui kompensasi. Jika sistem kompensasi dirancang dengan baik, itu akan memberikan efek positif pada individu, tim, dan kinerja organisasi (Pratama, 2015; Kiswuryanto, 2014).

Hasil penelitian ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan Ipkoni (2006) meneliti tentang pengaruh kompensasi dan kondisi kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variable moderasi. Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini adalah bahwa kompensasi dan kondisi kerja baik secara parsial maupun bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan dan motivasi memperkuat pengaruh kompensasi dan kondisi kerja terhadap kinerja karyawan.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil pengujian dan pembahasan hipotesis yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kompetensi pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Malang non PNS. Artinya kompetensi yang dimiliki pegawai mampu meningkatkan kinerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Malang non PNS dimasa pandemi.

Kompensasi yang diberikan Kantor Pertanahan Kabupaten Malang kepada pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Malang non PNS. Artinya besarnya kompensasi yang diterima pegawai mampu meningkatkan kinerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Malang non PNS dimasa pandemi. Kompetensi pegawai berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Malang non PNS. Artinya kompetensi yang dimiliki pegawai mampu meningkatkan motivasi kerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Malang non PNS dimasa pandemi. Kompensasi yang diberikan Kantor Pertanahan Kabupaten Malang kepada pegawai berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Malang non PNS. Artinya besarnya kompensasi yang diterima pegawai mampu meningkatkan motivasi kerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Malang non PNS dimasa pandemi.

Motivasi pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Malang non PNS. Artinya besarnya motivasi yang dimiliki pegawai mampu meningkatkan kinerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Malang non PNS dimasa pandemi. Motivasi sebagai variabel intervening berpengaruh signifikan antara kompetensi dengan kinerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Malang non PNS. Artinya motivasi mampu meningkatkan pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Malang non PNS dimasa pandemi. Motivasi sebagai variabel intervening berpengaruh signifikan antara kompensasi dengan kinerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Malang non PNS. Artinya motivasi mampu meningkatkan pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Malang non PNS dimasa pandemi.

### **BIBLIOGRAFI**

- Akter, Nuray, & Husain, Md Moazzam. (2016). Effect of compensation on job performance: An empirical study. *International Journal of Engineering Technology, Management and Applied Sciences*, 4(8), 103–116.
- Alwi, Muhamad. (2017). Pengaruh Kompensasi, Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan CV. XYZ. *Jurnal Logika*, 19(1), 73–87.
- Carnevale, Joel B., & Hatak, Isabella. (2020). Employee adjustment and well-being in the

- era of COVID-19: Implications for human resource management. *Journal of Business Research*, 116, 183–187.
- Covid, Satuan Tugas Penanganan. (19AD). Republik Indonesia.(2020). *Data Infografis Covid-19 Update*, 22.
- Devita, Maria, & Musadad, Musadad. (2017). *Faktor–Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Di Resturant Alpha Hotel Pekanbaru*. Riau: Riau University.
- Hardiyana, Aan, & Nurhadian, Adhie Fasha. (2016). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 10(2).
- Ikhsan, Muhammad, Reni, Andi, & Hakim, Wardhani. (2019). Pengaruh motivasi kerja, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja agen melalui kepuasan kerja: Studi pada Prudential Life Assurance di Makassar. *Hasanuddin Journal of Applied Business and Entrepreneurship*, 2(1), 60–71.
- Khumaidah, Niswatul. (2018). *Pengaruh kejelasan sasaran anggaran dan pengendalian akuntansi terhadap kinerja organisasi sektor publik dengan akuntabilitas sebagai variabel moderasi pada badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang*. Malang: Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.
- Komara, Anton Tirta, & Nelliawati, Euis. (2014). Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Lingkungan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kota Bandung. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 8(2).
- Kusmaryanto, Kusmaryanto, & Gunarto, Gunarto. (2017). Pendaftaran Akta Jual Beli Yang Melebihi Jangka Waktu Pendaftaran Tanah di Kantor Agraria Dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional Kota Semarang. *Jurnal Akta*, 4(3), 475–484.
- Larasati, Sri. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Deepublish.
- Mahardhika, Rangga. (2013). *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Survei Karyawan Pada PT. Axa Financial Indonesia Sales Office Malang)*. Malang: Brawijaya University.
- Martinus, Erik, & Budiyanto, Budiyanto. (2016). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Devina Surabaya. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen (JIRM)*, 5(1).
- Nabil Hidayat, Restu. (2019). *Pengaruh Insentif Dan Tunjangan Terhadap Kinerja Karyawan (Suatu Penelitian terhadap Karyawan non manajer PD. BPR Artha Sukapura Tasikmalaya)*. Bandung: Universitas Siliwangi.
- Napitupulu, Helen. (2020). *Implementasi Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor Tahun 2018 Tentang Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap di Kecamatan Galang Kabupaten Deli Serdang*. Medan: Universitas Medan Area.
- Negash, Rijalu, Zewude, Shimelis, & Megersa, Reta. (2014). The effect of compensation on employees motivation: In Jimma University academic staff. *Basic Research Journal of Business Management and Accounts*, 3(2), 17–27.
- Paramitadewi, Kadek Ferrania. (2017). *Pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Tabanan*. Bali: Udayana University.
- Priyanto, Heri. (2018). *Implementasi Kebijakan Penataan Ruang Terbuka Hijau (Studi pada badan perencana pembangunan daerah dan dinas lingkungan hidup kabupaten gresik)*. Malang: Universitas Brawijaya.
- Puspita, Silvia Ratih, & Harto, Puji. (2014). Pengaruh tata kelola perusahaan terhadap penghindaran pajak. *Diponegoro Journal of Accounting*, 3(2), 1077–1089.
- Renyut, Bernard C., Modding, H. Basri, & Bima, Jobhar. (2017). *The effect of*

- organizational commitment, competence on Job satisfaction and employees performance in Maluku Governor's Office.*
- Rizal, Muhamad, Idrus, M. Syafiie, & Djumahir, Mintarti R. (2014). Effect of compensation on motivation, organizational commitment and employee performance (studies at local revenue management in Kendari city). *International Journal of Business and Management Invention*, 3(2), 64–79.
- Sasaki, Natsu, Kuroda, Reiko, Tsuno, Kanami, & Kawakami, Norito. (2020). Workplace responses to COVID-19 associated with mental health and work performance of employees in Japan. *Journal of Occupational Health*, 62(1), e12134.
- Sujiati, Sujiati, Ma'arif, M. Syamsul, & Najib, Mukhamad. (2017). The Effect of Motivation and Competence on Employee Performance in Satellite Technology Center-National Institute Aeronautics and Space. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 15(2), 229–237.
- Suryanto, Iyan Tri. (2021). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi. *Coopetition: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 12(2), 289–300.
- Tutut, Tutut. (2021). *Mengembangkan Kemandirian Belajar Siswa Menggunakan Pembelajaran Daring dan Luring Pada Masa Pandemi Covid-19 di MI Muhammadiyah 6 Nglegok Jenangan Ponorogo*. Ponorogo: IAIN Ponorogo.
- Wahyuni, Wahyuni, Wahyono, Eko Budi, & Suhattanto, Muh Arif. (2017). *Evaluasi Pelaksanaan Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (Ptl) Di Provinsi Sumatera Utara*.
- Wahyuningtyas, Nadya, & Suharnomo, Suharnomo. (2013). *Pengaruh lingkungan kerja dan kepuasan kompensasi terhadap kinerja karyawan (studi pada Kantor Bank Jateng Cabang Koordinator Semarang)*. Fakultas Ekonomika dan Bisnis.
- Wibowo, Agung. (2020). *Telaah pustaka pengaruh motivasi dan kerjasama tim terhadap Kinerja karyawan*. Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta.



**This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.**