



**PENGARUH KOMPETENSI DAN KOMPENSASI SERTA MOTIVASI KERJA  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING TERHADAP KINERJA  
TENAGA DOSEN DI POLITEKNIK NEGERI JEMBER**

*The influence of competence and compensation as well as work motivation as  
intervening variables on the performance of lecturers at the Jember State Polytechnic*

**TESIS**

Disusun oleh:

**Ari Prihastutik, S.ST**

**NIM : 210820101047**

**MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS JEMBER**

**2023**



**PENGARUH KOMPETENSI DAN KOMPENSASI SERTA MOTIVASI KERJA  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING TERHADAP KINERJA  
TENAGA DOSEN DI POLITEKNIK NEGERI JEMBER**

*The Influence of Competence and Compensation as well as Work Motivation as  
Intervening Variables on The Performance of Lecturers at The Jember State  
Polytechnic*

**TESIS**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Magister Manajemen  
Pada Program Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Jember

**Oleh:**

**Ari Prihastutik, S.ST**

**NIM. 210820101047**

**MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS JEMBER**

**2023**

**SURAT PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ari Prihastutik, S.ST

NIM : 210820101047

Jurusan : Magister Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Judul : Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi serta Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Tenaga Dosen di Politeknik Negeri Jember

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa Tesis yang saya buat ini adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi manapun, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak mana pun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 15 Mei 2023

Yang Menyatakan,

Ari Prihastutik, S.ST

NIM. 210820101047

**TANDA PERSETUJUAN**

Judul : Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi serta Motivasi Kerja  
Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Tenaga Dosen di  
Politeknik Negeri Jember

Nama Mahasiswa : Ari Prihastutik, S.ST

NIM : 210820101047

Jurusan : Magister Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Tanggal Persetujuan : 19 Juli 2023

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Sri Wahyu Lelly Hana Setyani, S.E., M.Si.  
NIP. 197405022000032001

Dr. Intan Nurul Awwaliyah, S.E., M.Sc.  
NIP. 197605082002122003

Menyetujui,  
Ketua Program Studi  
Magister Manajemen

Dr. Handriyono, M.Si.  
NIP. 196208021990021001

**JUDUL TESIS**  
**PENGARUH KOMPETENSI DAN KOMPENSASI SERTA MOTIVASI KERJA**  
**SEBAGAI VARIABEL INTERVENING TERHADAP KINERJA TENAGA DOSEN**  
**DI POLITEKNIK NEGERI JEMBER**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Mahasiswa : Ari Prihastutik, S.ST  
NIM : 210820101047  
Jurusan : Magister Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal: 11 Juli 2023

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Magister Manajemen pada Program Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Ketua,

Anggota,

Dr. Handriyono, M.Si.  
NIP. 196208021990021001

Dr. Arnis Budi Susanto, S.E., M.Si.  
NIP. 760014663

Mengesahkan / Menyetujui  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Jember

Prof. Dr. Isti Fadah, M.Si  
NIP. 196610201990022001

**PERSEMBAHAN**

Tesis ini saya persembahkan kepada:

1. Kedua orang tua saya tercinta, Alm. Bapak Jumirin dan Almh. Ibu Menik Sutinem yang telah mendidik, mendoakan dan memberikan dukungan serta kasih sayangnya selama ini.
2. Suami tercinta Risman Ferdian, S.E. terimakasih atas support dan pengertiannya serta berbagi dalam mengasuh anak-anak selama pelaksanaan studi Magister ini;
3. Anak anakku tersayang Kakak Ardian Azzam Jabulana dan Adek Ardiana Shakila Lintang Azzahra terimakasih atas kerjasamanya kalian anak-anak yang luar biasa dan semoga kelak menjadi anak sholeh/sholehah, Cerdas Ilmu Akherat dan Dunia, menjadi anak-anak yang beruntung dalam menjalani proses kehidupanmu;
4. Untuk saudara-saudara saya Nurhidayati, Kus Yuliadi, Chaha Tri Suliati, Angga dan Comel kecil “Zea” terimakasih atas dukungan semangat dan doanya;
5. Almamater Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember;

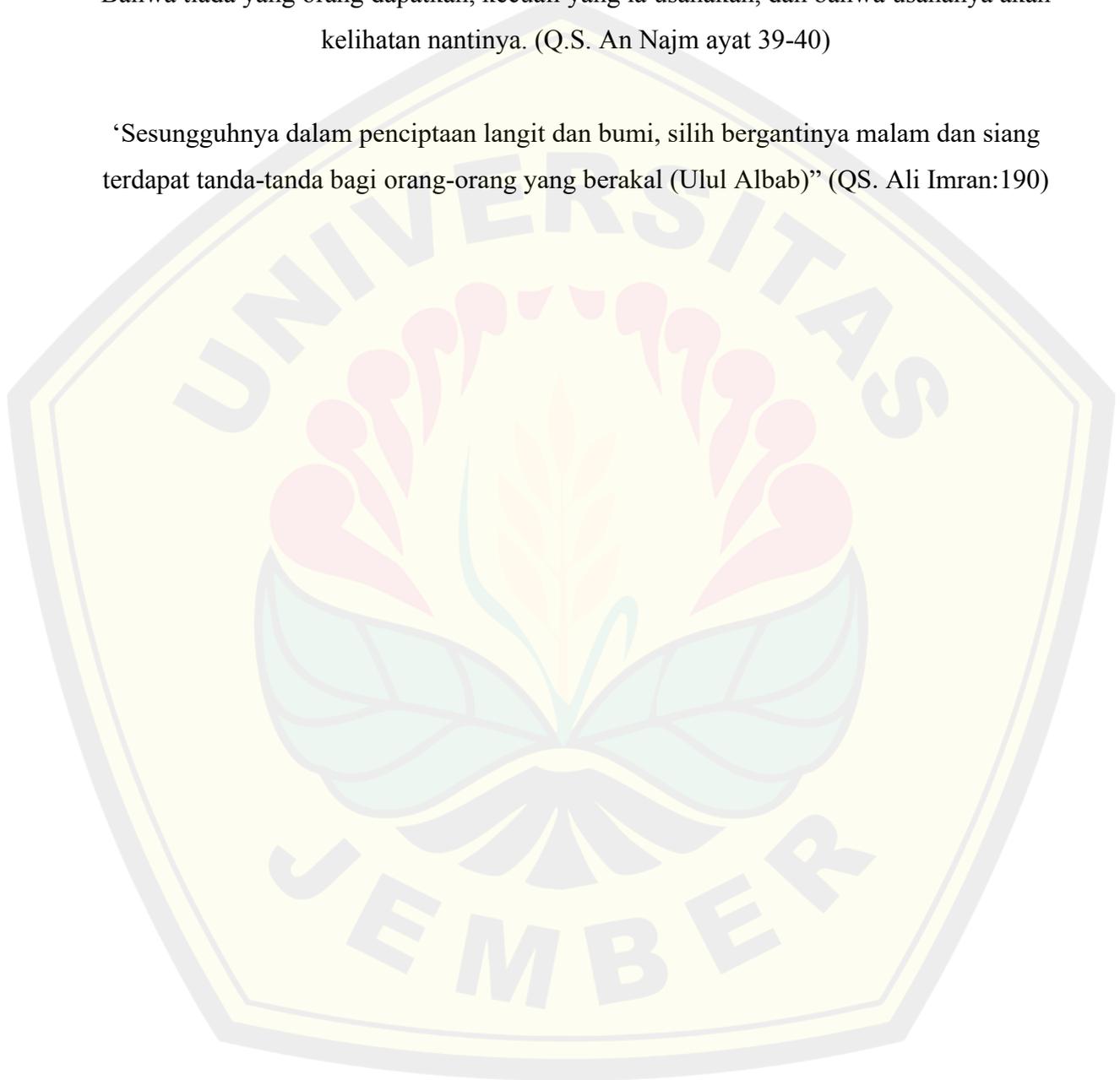
**MOTO**

Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antara kamu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat.

(QS. Al-Mujadalah ayat 11)

Bahwa tiada yang orang dapatkan, kecuali yang ia usahakan, dan bahwa usahanya akan kelihatan nantinya. (Q.S. An Najm ayat 39-40)

‘Sesungguhnya dalam penciptaan langit dan bumi, silih bergantinya malam dan siang terdapat tanda-tanda bagi orang-orang yang berakal (Ulul Albab)’ (QS. Ali Imran:190)



**RINGKASAN**

**Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi serta Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Tenaga Dosen di Politeknik Negeri Jember.** Ari Prihastutik, 210820101047; 137 Halaman; 2023; Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi dan kompensasi serta motivasi kerja sebagai variabel intervening terhadap kinerja tenaga dosen di Politeknik Negeri Jember. Research gap pada penelitian terdahulu juga turut serta menjadi dasar dalam penelitian ini. Populasi dalam penelitian ini adalah dosen tetap yang bekerja di lingkungan Politeknik Negeri Jember yaitu sebanyak 331 orang. Teknik pengambilan sampling dalam penelitian ini menggunakan teknik non probability sampling yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian explanatory research. Adapun alasan pemilihan metode ini adalah untuk menyesuaikan dengan tujuan penelitian yaitu menganalisis hubungan atau pengaruh antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode analisis Structural Equation Modelling (SEM).

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa pengujian hipotesis dapat menjawab rumusan masalah penelitian meliputi: 1) Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini membuktikan bahwa kompetensi yang baik akan meningkatkan motivasi kerja, 2) Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini membuktikan bahwa kompensasi yang sesuai akan meningkatkan motivasi kerja, 3) Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dosen. Hal ini membuktikan bahwa kompetensi yang baik akan meningkatkan kinerja dosen, 4) Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dosen. Hal ini membuktikan bahwa kompensasi yang sesuai akan meningkatkan kinerja dosen, 5) Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dosen. Hal ini membuktikan bahwa motivasi kerja yang sesuai akan meningkatkan kinerja dosen, 6), Hasil pengujian jalur menunjukkan bahwa motivasi kerja terbukti memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja dosen, 7) Hasil pengujian jalur menunjukkan bahwa motivasi kerja terbukti memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja dosen.

**SUMMARY**

***The Influence of Competence and Compensation as well as Work Motivation as Intervening Variables on The Performance of Lecturers at The Jember State Polytechnic.***

Ari Prihastutik, 210820101047; 126 Pages; 2023; Master of Management Study Program, Faculty of Economics and Business, University of Jember.

This study aims to analyze the effect of competence and compensation as well as work motivation as intervening variables on the performance of lecturers at Jember State Polytechnic. Research gaps in previous studies also participated as the basis for this study. The population in this study is permanent lecturers who work in the Jember State Polytechnic, which is 331 people. The sampling technique in this study uses non-probability sampling techniques, which are sampling techniques that do not provide equal opportunities or opportunities for each element or member of the population to be selected as a sample. This study used the type of explanatory research. The reason for choosing this method is to adjust to the purpose of the study, namely analyzing the relationship or influence between variables through hypothesis testing. The analytical tools used in this study use the Structural Equation Modeling (SEM) analysis method.

The results of data processing show that hypothesis testing can answer the formulation of research problems including: 1) Competence has a significant positive effect on work motivation. This proves that good competence will increase work motivation, 2) Compensation has a significant positive effect on work motivation. This proves that appropriate compensation will increase work motivation, 3) Competence has a significant positive effect on lecturer performance. This proves that good competence will improve lecturer performance, 4) Compensation has a significant positive effect on lecturer performance. This proves that appropriate compensation will improve lecturer performance, 5) Work motivation has a significant positive effect on lecturer performance. This proves that appropriate work motivation will improve lecturer performance, 6), The results of the pathway test show that work motivation is proven to mediate the influence of competence on lecturer performance, 7) The results of the track test show that work motivation is proven to mediate the effect of compensation on lecturer performance.

## PRAKATA

Puji syukur ke hadirat Allah SWT. atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi serta Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Tenaga Dosen di Politeknik Negeri Jember”. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan Program Pasca Sarjana Studi Manajemen (S2) dan mencapai gelar Magister Manajemen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember. Penyusunan tesis ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Isti Fadah, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember
2. Dr. Handriyono, M.Si., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember
3. Dr. Sri Wahyu Lelly Hana Setyani, S.E., M.Si. selaku Dosen Pembimbing Utama, Dr. Intan Nurul Awwaliyah, S.E., M.Sc. selaku Dosen Pembimbing Anggota.
4. Dr. Handriyono, M.Si. selaku Dosen Penguji Utama, Dr. Arnis Budi Susanto, S.E., M.Si. selaku Dosen Penguji Anggota.
5. Segenap jajaran fungsionaris Ikatan Alumni Politeknik Negeri Jember terimakasih atas dukungan moril dan semangatnya;
6. Almamater Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember;
7. Teman-teman seperjuangan Magister Manajemen Angkatan 2021 terimakasih atas kebersamaan dan supportnya.
8. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Penulis juga menerima segala kritik dan saran dari semua pihak demi kesempurnaan tesis ini. Akhirnya penulis berharap, semoga tesis ini dapat bermanfaat.

Jember, 19 Mei 2023

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERNYATAAN.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN TESIS.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	v
HALAMAN MOTO .....	vi
RINGKASAN.....	vii
SUMMARY .....	viii
PRAKATA .....	ix
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR TABEL .....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
BAB 1. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian .....	6
1.4 Manfaat Penelitian .....	6
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA.....	8
2.1 Tinjauan Teori .....	8
2.1.1 Sumber Daya Manusia.....	8
2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	8
2.1.3 Kompetensi.....	11
2.1.4 Kompensasi .....	12
2.1.5 Motivasi.....	13
2.1.6 Kinerja .....	17
2.2 Penelitian Terdahulu.....	20
2.3 Kerangka Konseptual.....	33
2.4 Hipotesis Penelitian .....	33
2.4.1 Pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja .....	34
2.4.2 Pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja.....	34
2.4.3 Pengaruh kompetensi terhadap kinerja.....	35

2.4.4 Pengaruh kompensasi terhadap kinerja .....	35
2.4.5 Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja .....	36
2.4.6 Pengaruh kompetensi terhadap kinerja dimediasi oleh motivasi.....	37
2.4.7 Pengaruh kompensasi terhadap kinerja dimediasi oleh motivasi .....	37
<b>BAB 3. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>39</b>
3.1 Rancangan Penelitian.....	39
3.2 Populasi dan Sampel.....	39
3.2.1 Populasi .....	39
3.2.2 Sampel .....	40
3.3. Jenis dan Sumber Data.....	41
3.3.1 Jenis Data.....	41
3.3.2 Sumber Data .....	41
3.4 Metode Pengumpulan Data.....	41
3.5 Identifikasi Variabel Penelitian .....	41
3.6 Definisi Operasional Variabel .....	42
3.7 Variabel Penelitian.....	44
3.8 Pengumpulan Data .....	44
3.9 Uji Instrumen .....	45
3.9.1 Uji Validitas.....	45
3.9.2 Uji Reliabilitas .....	45
3.10 Teknik Analisis Data .....	46
3.10.1 Analisis Deskriptif.....	46
3.10.2 Analisis Structural Equation Modelling (SEM) .....	46
<b>BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>52</b>
4.1 Gambaran Umum Politeknik Negeri Jember.....	52
4.2 Deskriptif Karakteristik Responden .....	52
4.3 Deskripsi Variabel Penelitian .....	55
4.3.1 Deskripsi Penilaian Responden terhadap Kompetensi (KT).....	55
4.3.2 Deskripsi Penilaian Responden Pada Kompensasi (KN) .....	56
4.3.3 Deskripsi Penilaian Responden Pada Motivasi (MT).....	57
4.3.4 Deskripsi Penilaian Responden Pada Kinerja dosen (KD).....	57
4.4 Hasil Analisis Data .....	58

4.4.1 Analisis Deskriptif.....	58
4.4.2 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas.....	58
4.4.3 Uji Asumsi Structural Equation Modelling.....	61
4.4.4 Uji Kelayakan Structural Equation Model (SEM).....	62
4.4.5 Uji Kausalitas.....	64
4.4.6 Pengaruh Antar Variabel.....	66
4.4.7 Uji Sobel.....	68
4.5 Pembahasan.....	68
4.5.1 Pengaruh antara Kompetensi dengan motivasi kerja.....	68
4.5.2 Pengaruh antara Kompensasi dengan motivasi kerja.....	70
4.5.3 Pengaruh Kompetensi dengan kinerja dosen.....	71
4.5.4 Pengaruh Kompensasi dengan kinerja dosen.....	73
4.5.5 Pengaruh Motivasi dengan kinerja dosen.....	74
4.5.6 Pengaruh antara kompetensi dengan kinerja dosen melalui motivasi kerja.....	76
4.5.7 Pengaruh kompensasi dengan kinerja dosen melalui motivasi kerja.....	77
4.6 Implikasi Praktis.....	78
4.7 Keterbatasan Penelitian.....	78
BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN.....	80
5.1 Kesimpulan.....	80
5.2 Saran.....	80
DAFTAR PUSTAKA.....	82
LAMPIRAN.....	91

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Kinerja Dosen Politeknik Negeri Jember dalam Pelaksanaan Tri Dharma Pendidikan Tinggi.....	3
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	22
Tabel 3.1 Data Populasi Penelitian.....	39
Tabel 3.2 Jumlah Sebaran Sampel Penelitian.....	40
Tabel 4.1 Usia Responden.....	52
Tabel 4.2 Jenis Kelamin Responden.....	53
Tabel 4.3 Pendidikan Terakhir Responden.....	54
Tabel 4.4 Jabatan Fungsional Responden.....	54
Tabel 4.5 Distribusi Frekwensi Jawaban Responden Pada Variabel Kompetensi.....	55
Tabel 4.6 Distribusi Frekwensi Jawaban Responden Pada Variabel Kompensasi.....	56
Tabel 4.7 Distribusi Frekwensi Jawaban Responden Pada Variabel Motivasi.....	57
Tabel 4.8 Distribusi Frekwensi Jawaban Responden Pada Kinerja dosen.....	57
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Kompetensi.....	59
Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Kompensasi.....	60
Tabel 4.11 Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Motivasi.....	60
Tabel 4.12 Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Kinerja dosen.....	61
Tabel 4.13 Indeks Kesesuaian SEM.....	62
Tabel 4.14 Indeks Kesesuaian SEM Setelah Modifikasi.....	63
Tabel 4.15 Hasil Pengujian Kausalitas.....	64
Tabel 4.16 Pengaruh Langsung Antar Variabel.....	66
Tabel 4.17 Pengaruh Tidak Langsung Antar Variabel.....	67
Tabel 4.18 Pengaruh Total Antar Variabel.....	67
Tabel 4.19 Uji Sobel.....	68

**DAFTAR GAMBAR**

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian .....	33
Gambar 3.1 Model Penelitian Metode SEM - AMOS .....	47
Gambar 4.1 Uji Kesesuaian Model ( <i>Goodnes of Fit Test</i> ). .....	63
Gambar 4.2 Perbaikan Uji Kesesuaian Model ( <i>Goodnes of Fit Test</i> ).....	64



## BAB 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Politeknik Negeri Jember sebagai Perpendidikan Tinggi Vokasi membutuhkan sumberdaya pengajar yang mempunyai keterampilan dalam mengimplementasikan keilmuannya, hal ini disebabkan karena Pendidikan vokasi mempunyai bobot dalam keterampilan lebih banyak dibandingkan teori. Menurut Mujiyanto *et al.* (2020) Keluhan-keluhan yang sering diungkapkan mahasiswa terhadap kinerja dosen di antaranya adalah: Kurang mempersiapkan materi perkuliahan yang mau diajarkan; Sering tidak masuk kelas/tidak datang ke kampus; Sering mendelegasikan tugas mengajar kepada para asisten; Tidak membahas tugas-tugas dan latihan/ujian yang diberikan agar mahasiswa mengetahui di mana kesalahan; Membuat ketentuan penilaian ujian yang berbeda-beda antara sesama dosen; Susah dihubungi atau dijumpai apabila ingin berkonsultasi atau meminta penjelasan atas sesuatu hal kondisi ini juga terjadi di Politeknik Negeri Jember.

Dosen sebagai tenaga pengajar merupakan ujung tombak di perpendidikan tinggi, berperan strategis dan bertanggung jawab dalam mempersiapkan anak didiknya menjadi generasi penerus bangsa yang mampu bersaing dalam era globalisasi, demi kemajuan dan eksistensi bangsa Indonesia di masa depan. Bahwa dalam menjalankan tugasnya dosen perlu meningkatkan profesionalismenya dengan penuh tanggung jawab dan disiplin serta mendapatkan hak-haknya, selalu termotivasi dalam suasana yang kondusif, terbebas dari masalah dan hambatan teknis, serta tersedianya sarana dan prasarana yang memadai.

Mempelajari pokok-pokok pikiran diatas, seorang dosen baru dapat menjalankan fungsinya, bila kesejahteraan dosen yang dapat menjamin keluarganya belun terpenuhi, sangat sulit untuk meningkatkan profesionalisme dosen. Ringkasnya selain kesejahteraan dosen yang belum terpenuhi, banyak sekali masalah-masalah yang dihadapi dosen. Usaha menumbuh kembangkan kemampuan profesi dan pengembangan karir dosen guna meningkatkan profesionalisme terlebih dahulu perlu ditingkatkan kesejahteraannya, terbebas dari kemelut dan masalah yang dihadapi dalam melaksanakan tugas mulianya untuk mencerdaskan dan meningkatkan kualitas kehidupan bangsa.

Untuk itu pula dosen perlu mempunyai visi dan misi sesuai dengan beban dan tanggung jawabnya sebagai pembentuk “*man of analysis*” yang berakhlak mulia. Untuk mendapatkan kinerja dosen efektif, tentu saja banyak faktor yang mempengaruhinya

diantaranya adalah faktor yang berasal dari dalam diri dosen itu sendiri yang disebut dengan faktor internal, seperti pengetahuan, manajemen yang dimiliki dosen, motivasi kerja, kepribadian, sikap akuntabilitas dosen dan lain sebagainya. Ada juga faktor yang berasal dari luar diri dosen itu sendiri yang disebut faktor eksternal, seperti lingkungan kerja, perilaku komunikasi pimpinan, gaya kepemimpinan, hubungan kerja, pelatihan, tindakan kompensasi, supervisi dan lain sebagainya.

Pendidikan merupakan kewajiban bagi semua orang, karena pendidikan memiliki peranan yang sangat penting bagi kehidupan. Melalui pendidikan dapat menjadikan seseorang menjadi pribadi yang berkualitas dan mempunyai sumber daya manusia yang tinggi. Pada proses pendidikan secara keseluruhan, pendidik merupakan faktor penentu yang sangat dominan dalam pendidikan karena pendidik adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik.

Seorang pendidik yang profesional dituntut dengan sejumlah persyaratan antara lain memiliki kualifikasi pendidikan profesi, kompetensi keilmuan sesuai bidang yang ditekuninya, kemampuan berkomunikasi yang baik dengan anak didiknya, mempunyai jiwa kreatif dan produktif, mempunyai etos kerja dan komitmen yang tinggi terhadap profesinya serta selalu melakukan pengembangan diri secara terus menerus. Namun demikian dalam pelaksanaannya masih sering ditemukan keterbatasan baik secara individu dan institusi. Keberhasilan penyelenggara dan pengelolaan pendidikan juga merupakan cermin kinerja yang baik.

Perkembangan kualitas Pendidikan di Indonesia, khususnya pendidikan tinggi semakin meningkat dan tuntutan terhadap kualitas hasil lulusan sangat tinggi, dalam hal ini proses belajar mengajar di harapkan menyesuaikan dengan kebutuhan Dunia Kerja Dunia Industri (DUDI) agar pemenuhan Sumber Daya Manusia terpenuhi dengan kualitas yang diharapkan. Proses belajar mengajar sangat ditentukan dengan kualitas proses pembelajaran dimana peran pengajar/Dosen sangat penting dalam hal ini, dengan kualitas Pendidikan, kemampuan ketrampilan dalam bidang sesuai dengan keahlian masing-masing.

Dalam penyelenggaraan sistem pendidikan tinggi dewasa ini masih dihadapkan kepada banyak permasalahan, apabila dibandingkan dengan harapan (*expectations*) masyarakat (*stakeholders*) dan juga apabila dibandingkan dengan perpendidikan tinggi negara-negara lain yang masih sama-sama dalam kategori negara berkembang. Salah satu

permasalahannya adalah rendahnya kinerja dosen karena berbagai faktor, baik faktor internal dosen sendiri maupun faktor eksternal atau faktor lingkungan (Mujiyanto, Sugiharto, Pramono, & Sudana, 2020; O. Oyetunji, 2012). Adapun data kinerja dosen dalam pelaksanaan Tri Dharma Perpendidikan Tinggi di Politeknik Negeri Jember yang digunakan dalam pengusulan Jabatan Akademis dalam kurun waktu 5 tahun terakhir adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Kinerja Dosen Politeknik Negeri Jember dalam Pelaksanaan Tri Dharma Pendidikan Tinggi

Tahun	Jumlah Dosen	Jumlah Dosen yang memenuhi syarat waktu	Pengusulan	(%)
2018	218	135	35	25.93
2019	295	180	45	25.00
2020	332	250	60	24.00
2021	329	270	66	24.44
2022	322	280	68	24.29

Sumber: Data Kepegawaian Politeknik Negeri Jember (2023)

Data diatas menunjukkan dalam jumlah dosen yang memenuhi kriteria waktu pengusulan mencapai 24-26 % yang menggunakan haknya untuk menggunakan hasil pelaksanaan Tri Dharma Perpendidikan Tinggi, secara jumlah menunjukkan peningkatan dalam setiap tahunnya tetapi prosentasi menunjukkan adanya penurunan.

Rendahnya kinerja dosen juga diindikasikan fakta-fakta berikut: Dosen mengajar kurang mencocokkan dengan silabus; Media dan metoda yang digunakan dalam proses belajar mengajar yang kurang bervariasi; Mempunyai kecenderungan untuk mengajar materi pelajaran yang sama pada tahun ajaran berikutnya; Hasil penataran kurang disosialisasikan; Jam perkuliahan dimulai kurang tepat waktu oleh sebagian dosen (Zamora-Ramos, Díaz-Méndez, & Chamorro-Mera, 2023).

Terjadinya fenomena atau gejala rendahnya kinerja dosen diduga ada penyebab yang mempengaruhinya seperti kurang pengembangan kompetensi tentang keilmuan, belum optimalnya monitoring oleh atasan langsung dan penanggungjawab sumber daya terhadap proses pelaksanaan Tri Dharma Perpendidikan Tinggi, belum optimalnya dukungan pendanaan terhadap penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, pola penanganan karir yang belum optimal, hubungan kerja yang kurang komunikatif dan harmonis, kurang adanya

kesejahteraan, motivasi diri, dan kurang adanya kepuasan kerja yang dirasakan para dosen. Beberapa faktor ini diduga menjadi sebab rendahnya kinerja dosen.

Optimalisasi pencapaian tujuan dipengaruhi oleh kinerja yang sangat didukung oleh tindakan kompensasi. Kompensasi merupakan penghargaan yang diberikan pegawai baik langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial yang adil kepada pegawai atas sumbangan mereka dalam mencapai tujuan organisasi. Kompensasi membuat seseorang akan lebih termotivasi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Hal tersebut diduga akan lebih serius bekerja ketika mendapatkan kebutuhan yang diinginkan (Mihalits *et al.*, 2021).

Tuntutan terhadap peningkatan kinerja dosen di Politeknik Negeri Jember menunjukkan sebagai tuntutan yang nyata. Hal ini mengingat adanya beberapa indikasi perlunya peningkatan kualitas disegala bidang. Kinerja dosen dapat dikaji dari penilaian kinerja kerja, karena penilaian kinerja dosen merupakan proses dimana perpustakaan tinggi mengevaluasi prestasi kerja dosen. Penilaian terhadap kinerja dosen perlu dilakukan, karena dengan penilain kinerja dosen akan dapat diketahui faktor-faktor yang mempengaruhi penurunan atau peningkatan kinerja dosen.

Penelitian yang dilakukan oleh Yuliana (2017) mengenai “Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai” menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Candradewi & Dewi (2019) mengenai “Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja dengan Motivasi sebagai Mediasi” menatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan dua hasil penelitian yang berbeda, peneliti tertarik untuk meneliti variabel dengan menambahkan 4 variabel yang berbeda.

Penelitian yang dilakukan oleh Meutia, Sari, & Ismail (2017) mengenai “Pengaruh Kompensasi dan Kompetensi dengan Motivasi sebagai Intervening dalam Meningkatkan Kinerja” menyatakan bahwa kompetensi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Kasiyanto (2019) mengenai “Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Dimediasi oleh Motivasi” menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan dua hasil penelitian yang berbeda, peneliti tertarik untuk meneliti kembali dengan menambahkan variabel yang berbeda.

Penelitian yang dilakukan oleh Mundakir & Zainuri (2018) mengenai “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai” menyatakan kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Candradewi & Dewi (2019) mengenai “Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja dengan Motivasi sebagai Mediasi” menyatakan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan dua hasil penelitian yang berbeda, peneliti tertarik untuk meneliti kembali dengan menambahkan variabel yang berbeda.

Penelitian yang dilakukan oleh Basori, Prahiawan, & Daenulhay (2017) mengenai “Pengaruh Kompetensi Pegawai dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening” menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Sari & Aziz (2019) mengenai “Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja yang Dimediasi oleh Motivasi Kerja Pegawai” menyatakan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan dua hasil penelitian yang berbeda, peneliti tertarik untuk meneliti kembali dengan menambahkan variabel yang berbeda.

Kesenjangan penelitian (*research gap* atau *black box*) yang ada dapat dirumuskan berdasarkan penelitian terdahulu yang menunjukkan adanya perbedaan hasil yang diteliti, terutama pada tidak adanya pengaruh kompetensi, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja. Berdasarkan fenomena dan konsep diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lanjutan mengenai pengaruh kompetensi, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai intervening pada dosen Politeknik Negeri Jember. Penambahan variabel motivasi sebagai intervening harapannya dapat memberikan temuan baru dalam memecahkan kesenjangan hasil penelitian yang ada.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan dan beberapa hasil penelitian yang sudah diuraikan dalam latar belakang, maka dapat dirumuskan beberapa masalah penelitian sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh antara kompetensi terhadap motivasi kerja dosen Politeknik Negeri Jember?
2. Apakah ada pengaruh antara kompensasi terhadap motivasi kerja dosen Politeknik Negeri Jember?

3. Apakah ada pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja dosen Politeknik Negeri Jember?
4. Apakah ada pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja dosen Politeknik Negeri Jember?
5. Apakah ada pengaruh antara motivasi terhadap kinerja dosen Politeknik Negeri Jember?
6. Apakah terdapat pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja dosen Politeknik Negeri Jember melalui motivasi kerja?
7. Apakah terdapat pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja dosen Politeknik Negeri Jember melalui motivasi kerja?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini bertujuan sebagai berikut:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh antara kompetensi terhadap motivasi kerja dosen Politeknik Negeri Jember
2. Menguji dan menganalisis pengaruh antara kompensasi terhadap motivasi kerja dosen Politeknik Negeri Jember
3. Menguji dan menganalisis pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja dosen Politeknik Negeri Jember
4. Menguji dan menganalisis pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja dosen Politeknik Negeri Jember
5. Menguji dan menganalisis pengaruh antara motivasi terhadap kinerja dosen Politeknik Negeri Jember
6. Menguji dan menganalisis pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja dosen Politeknik Negeri Jember melalui motivasi kerja
7. Menguji dan menganalisis pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja

### **1.4 Manfaat Penelitian**

- a. Bagi Akademik

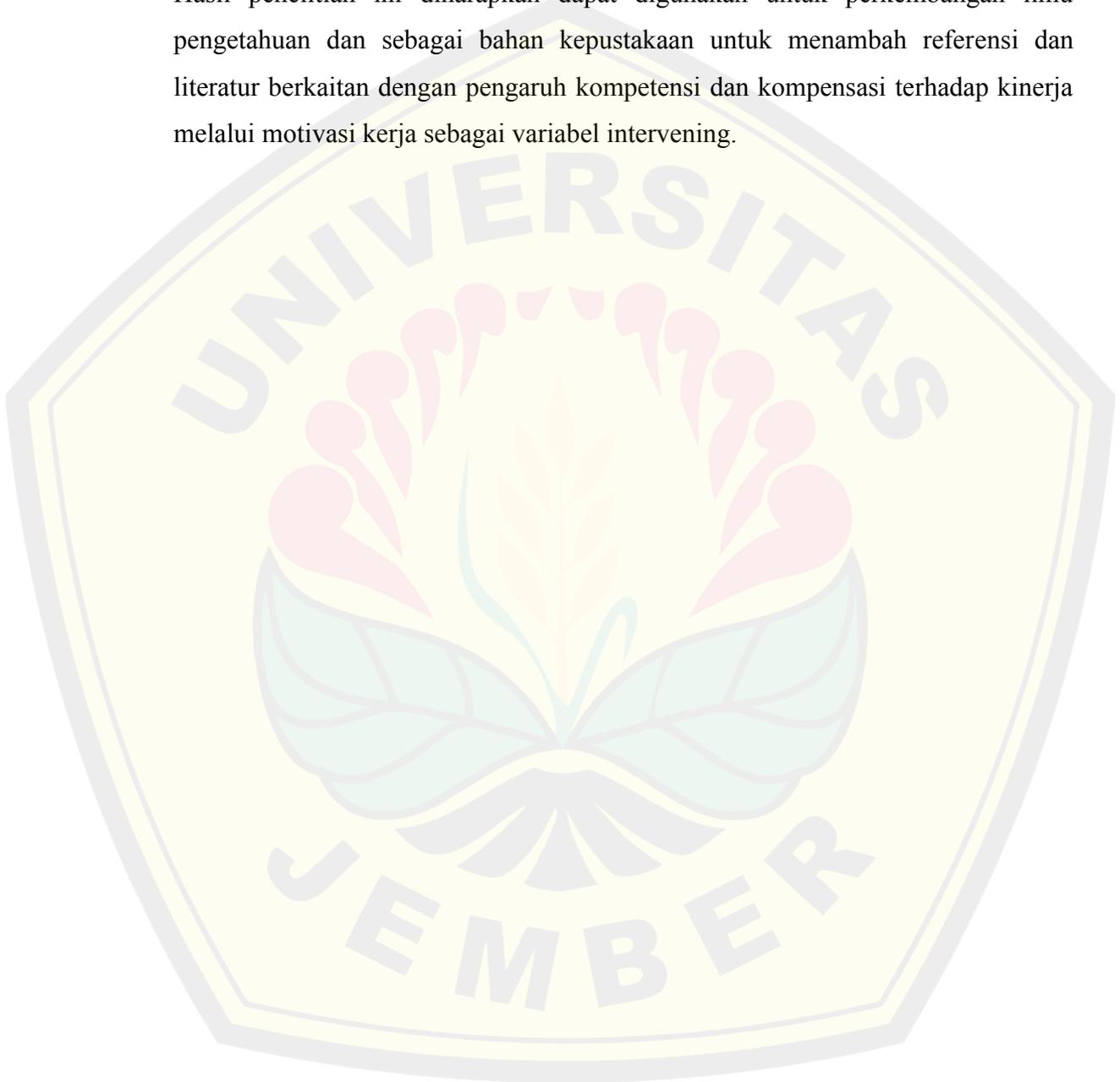
Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai tambahan wawasan, pengetahuan, dan pengembangan bahan kajian dalam mengidentifikasi pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.

b. Bagi Politeknik Negeri Jember

Hasil penelitian ini diharapkan manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan kinerja dosen dapat mengetahui apakah dengan kompetensi dan kompensasi dari dosen akan memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja dosen Politeknik Negeri Jember melalui adanya motivasi kerja.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk perkembangan ilmu pengetahuan dan sebagai bahan kepustakaan untuk menambah referensi dan literatur berkaitan dengan pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.



## BAB 2. TINJAUAN TEORI

### 2.1 Tinjauan Teori

#### 2.1.1 Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah individu produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik itu di dalam institusi maupun institusi yang memiliki fungsi sebagai aset sehingga harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Pengertian sumber daya manusia makro secara umum terdiri dari dua yaitu Sumber daya manusia makro yaitu jumlah penduduk dalam usia produktif yang ada di sebuah wilayah dan Sumber daya manusia mikro dalam arti sempit yaitu individu yang bekerja pada sebuah institusi atau institusi.

Sumber daya manusia adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun institusi. Sumber daya manusia juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan institusi. Pada hakikatnya, Sumber daya manusia berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi itu.

Pengertian Sumber daya manusia dapat dibagi menjadi dua, yaitu pengertian mikro dan makro. Pengertian Sumber daya manusia secara mikro adalah individu yang bekerja dan menjadi anggota suatu institusi atau institusi dan biasa disebut sebagai pegawai, buruh, pegawai, pekerja, tenaga kerja dan lain sebagainya, sedangkan pengertian Sumber daya manusia secara makro adalah penduduk suatu negara yang sudah memasuki usia angkatan kerja, baik yang belum bekerja maupun yang sudah bekerja.

#### 2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi institusi. Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan hal-hal yang mencakup tentang pembinaan, penggunaan dan perlindungan sumber daya manusia baik yang berada dalam hubungan kerja maupun yang berusaha sendiri. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu hal yang berkaitan dengan pendayagunaan manusia dalam melakukan suatu pekerjaan untuk mencapai tingkat maksimal atau efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan yang akan dicapai dalam institusi, seorang pegawai dan juga masyarakat. Menurut Mangkunegara

(2017) manajemen sumber daya manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Menurut Handoko (2015), manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi. Menurut Hasibuan (2017) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar aktif dan efisien membantu terwujudnya tujuan institusi, pegawai dan masyarakat.

a. Peranan manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2017) adalah sebagai berikut:

1. Menetapkan jumlah kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan institusi berdasarkan *job description*, *job specification*, dan *job evaluation*.
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan pegawai berdasarkan asas *the right man in the right job*.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan institusi pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa institusi-institusi sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
8. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi pegawai.
9. Mengatur mutasi pegawai baik vertikal maupun horizontal.

b. Fungsi Manajerial Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Perencanaan

Perencanaan (*human resource planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan institusi dalam membantu terwujudnya suatu tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

## 2. Pengorganisasian

Pengorganisasian (*organizing*) adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).

## 3. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan yang mengarahkan semua pegawai agar mau bekerja sama dengan efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan institusi, pegawai, dan masyarakat.

## 4. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua pegawai agar menaati peraturan-peraturan institusi dan bekerja sesuai dengan yang telah direncanakan. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan perencanaan.

### c. Fungsi Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, perjanjian kerja, penempatan, orientasi, induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan institusi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan institusi.

2. Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

3. Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang dan barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada institusi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil artinya sesuai dengan prestasi kerjanya, layak artinya dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

4. Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan institusi dan kebutuhan pegawai, agar terciptanya kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, pegawai dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang paling

penting dan sulit dalam Manajemen Sumber Daya Manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

5. Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagai pegawai serta berpedoman kepada internal dan eksternal institusi.
6. Kedisiplinan merupakan fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa adanya kedisiplinan yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.
7. Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu institusi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan institusi, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

### 2.1.3 Kompetensi

Penempatan dosen yang sesuai dengan kompetensi akademiknya merupakan salah satu faktor penentu dalam peningkatan kepuasan kerja. Kompetensi adalah karakteristik dasar seseorang (individu) yang mempengaruhi cara berpikir dan bertindak, membuat generalisasi terhadap segala situasi yang dihadapi serta bertahan cukup lama dalam diri manusia (Umrani, Afsar, Khan, & Ahmed, 2019). Kompetensi dalam kaitannya dengan kinerja dapat digolongkan dalam dua kelompok Wilson & Schnabel (2022) yaitu kompetensi ambang (*threshold competencies*) yaitu kriteria minimal yang harus bisa dipenuhi pemegang jabatan agar dapat bekerja dengan efektif dan kompetensi pembeda (*differentiating competencies*) yaitu kriteria yang membedakan orang yang mencapai kinerja superior dan orang yang kinerjanya rata-rata.

Kompetensi merupakan perpaduan dari pengetahuan, ketrampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak. Pada sistem pengajaran, kompetensi digunakan untuk mendeskripsikan kemampuan profesional yaitu kemampuan untuk menunjukkan pengetahuan dan konseptualisasi pada tingkat yang lebih tinggi. Kompetensi ini dapat diperoleh melalui pendidikan, pelatihan dan pengalaman lain sesuai tingkat kompetensinya (Sumarsono & Masyhud, 2019).

Kemampuan mengajar dosen sebenarnya merupakan pencerminan dosen atas kompetensinya. Kompetensi ini terdiri dari berbagai komponen penting. Terdapat empat kompetensi yang harus dimiliki dosen, yaitu:

- a. Mempunyai pengetahuan tentang belajar tingkah laku manusia;
- b. Mempunyai pengetahuan dan menguasai bidang studi yang dibinanya;
- c. Mempunyai kemampuan tentang teknik mengajar;
- d. Mempunyai sikap yang tepat tentang dirinya, sekolah, teman sejawat dan bidang studi yang dibinanya.

Sementara itu juga terdapat empat yang harus dikuasai oleh dosen, meliputi:

- a. Menguasai bahan pelajaran,
- b. Kemampuan mendiagnosa tingkah laku mahasiswa,
- c. Kemampuan melaksanakan proses perkuliahan,
- d. Kemampuan mengukur hasil belajar mahasiswa.
- e. Kompetensi yang wajib dimiliki.

Kompetensi dosen merupakan karakteristik dasar seorang dosen yang menggunakan bagian kepribadiannya yang paling dalam dan dapat mempengaruhi perilakunya ketika ia menghadapi pekerjaan. Kompetensi juga merupakan karakteristik dasar seorang pekerja yang menggunakan bagian kepribadiannya yang paling dalam dan dapat mempengaruhi perilakunya ketika ia menghadapi pekerjaan yang akhirnya mempengaruhi kemampuan untuk meningkatkan prestasi kerjanya. Sedangkan kepuasan dosen adalah kumpulan perasaan enak dan tidak enak dimana dosen menemukan suasana kerja mereka. Apabila seorang dosen memiliki tingkat kompetensi yang tinggi maka akan memiliki tingkat kepuasan yang tinggi pula, karena dengan memiliki kompetensi secara beriringan kepuasan akan pekerjaannya akan timbul dalam diri pegawai. Dengan demikian dapat dipahami bahwa dosen yang mempunyai kompetensi tinggi dan tercukupi kebutuhan hidupnya akan menunjukkan kepuasan kerja yang lebih baik. Menurut Zahmatkesh & Rezazadeh (2017) terdapat 3 indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kompetensi, yaitu peningkatan kualitas pribadi, pengetahuan umum dan keterampilan khusus.

#### **2.1.4 Kompensasi**

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan

kepada institusi, selain melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan, salah satu hal yang harus diperhatikan organisasi terkait dengan peran sumber daya manusia adalah masalah kompensasi. Kompensasi merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi komitmen anggota organisasi. Besar kecilnya kompensasi merupakan ukuran tingkat kinerja pegawai dalam organisasi tersebut. kompensasi yang adil akan menstimulasi pegawai untuk melaksanakan pekerjaannya lebih baik lagi dan lebih bertanggung jawab. Selain dapat menumbuhkan motivasi bagi pegawai, tujuan dari pemberian kompensasi adalah sebagai bentuk penghargaan institusi kepada para pegawai (Sahban, 2015).

Sistem Kompensasi menurut Israhadi (2020) sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan adalah: Sistem waktu dalam sistem waktu, besarnya kompensasi (gaji, upah) ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu, atau bulan. Sistem Hasil (*output*) dalam sistem hasil, besarnya kompensasi/upah ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, meter, liter, dan kilogram. Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya.

Indikator dalam pemberian kompensasi untuk pegawai tentu berbeda-beda. Israhadi (2020) mengemukakan secara umum indikator kompensasi, yaitu:

- a. Gaji, merupakan penghasilan tetap yang diterima oleh dosen Politeknik Negeri Jember tiap bulanan, atau tahunan.
- b. Sertifikasi Dosen merupakan penghasilan yang diterima oleh dosen Politeknik Negeri Jember yang memiliki sertifikat pendidik sebagai penghargaan atas keprofesionalis kerja.
- c. Honorarium, merupakan kompensasi yang mengaitkan pembayaran dengan produktivitas dosen Politeknik Negeri Jember
- d. Tunjangan fungsional, merupakan penghasilan yang diterima oleh dosen Politeknik Negeri Jember yang memiliki jabatan fungsional Dosen sebagai penghargaan atas keprofesionalis kerja.

#### **2.1.5 Motivasi**

Priansa (2016) motivasi adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang. Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu tuntuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu (Rivai, 2011). Motivasi

diartikan suatu sikap pimpinan dan pegawai terhadap situasi terjadi lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Berdasarkan beberapa teori tentang motivasi yang dikemukakan para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa bentuk-bentuk motivasi antara lain: motivasi berprestasi/kinerja, motivasi kekuasaan, motivasi sosial, ganjaran/umpan balik, dan motivasi pribadi. Tujuan dari motivasi yaitu untuk meningkatkan semangat dan gairah kerja pegawai agar tetap berprestasi dan disiplin dalam bekerja.

Motivasi kerja yaitu daya pendorong yang akan membuat pegawai mau meningkatkan kemampuannya untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diemban (Veth, Korzilius, Van der Heijden, Emans, & De Lange, 2019). Dalam menunaikan kewajibannya, ditujukan untuk dapat memenuhi sasaran institusi yang sudah ditentukan yang garis besarnya terdapat dalam visi dan misi. Pada dasarnya indikator motivasi kerja jenisnya terbilang banyak dan dapat dipilih sesuai dengan karakter setiap individunya. Semangat, keinginan, dan kemauan dalam bekerja merupakan elemen yang dapat memperkuat motivasi dan perlu ditumbuhkan. Jika ketiganya tidak ada, ditakutkan akan memberikan dampak buruk seperti malas bekerja atau bekerja secara asal-asalan.

David C. McClelland bersama asosiasinya dari Harvard University di Amerika Serikat melakukan penelitian mengenai dorongan prestasi karyawan selama 20 tahun. McClelland menekankan pentingnya kebutuhan akan prestasi, karena kebutuhan akan prestasi merupakan cadangan energi potensial yang sangat besar dan orang yang berhasil dalam bisnis dan industri adalah orang yang berhasil menyelesaikan sesuatu. Teori ini berpendapat bahwa manusia pada hakikatnya mempunyai kemampuan untuk berprestasi diatas kemampuan orang lain. Seseorang dianggap mempunyai motivasi untuk berprestasi jika ia mempunyai keinginan untuk melakukan suatu karya yang berprestasi lebih baik dari prestasi karya orang lain.

Teori motivasi McClelland mengatakan bahwa dalam diri manusia ada dua motivasi atau motif, yakni motif primer atau motif yang tidak dipelajari, dan motif sekunder (motif sosial) atau motif yang dipelajari melalui pengalaman serta interaksi dengan orang lain. Motif primer atau motif yang tidak dipelajari ini secara alamiah timbul pada manusia secara biologis. Motif ini mendorong seseorang untuk terpenuhinya

kebutuhan biologisnya seperti makan, minum, seks, dan kebutuhan-kebutuhan biologis lain. Sedangkan motif sekunder adalah motif yang ditimbulkan karena dorongan dari luar akibat interaksi dengan orang lain atau interaksi sosial. Individu memperoleh sejumlah kebutuhan dari budaya masyarakat yang dipelajari melalui sesuatu yang mereka alami, khususnya di masa awal kehidupan. Terdapat kebutuhan yang dipelajari seseorang dari lingkungan, yaitu:

a. Kebutuhan Berprestasi (*Need for Achievement*)

Berprestasi adalah suatu dorongan yang ada pada setiap manusia untuk mencapai hasil kegiatannya atau hasil kerjanya secara maksimal. Secara naluri setiap orang mempunyai kebutuhan untuk mengerjakan atau melakukan kegiatannya lebih baik dari sebelumnya, dan bila mungkin lebih baik dari orang lain. Kebutuhan berprestasi ini tercermin dalam dunia kerja, antara lain berani mengambil tanggung jawab pribadi atas perbuatan-perbuatannya, selalu mencari umpan balik terhadap keputusan atau tindakan-tindakannya yang berkaitan dengan tugas-tugasnya, selalu berusaha melaksanakan pekerjaannya atau tugasnya dengan cara-cara baru atau inovatif dan kreatif, senantiasa tidak atau belum puas terhadap setiap pencapaian kerja atau tugas, dan sebagainya.

Kebutuhan akan prestasi merupakan keinginan untuk berprestasi lebih baik atau menganggap berprestasi lebih baik itu adalah penting. Ukuran keberhasilan disini didasarkan standard yang ada dalam diri individu yang dimaksud dengan keinginan berprestasi adalah apabila seseorang mengarahkan pikiran dan tingkah lakunya untuk menghasilkan sesuatu yang lebih baik, disadari atau tidak. Keinginan yang timbul secara spontan ini akan membuat seseorang menjadi aktif, dia akan selalu mencari hal-hal yang dirasakan menantang, ingin mendapatkan umpan balik, tidak mau menerima pengarahan dari orang lain. Orang yang mempunyai dorongan berprestasi yang tinggi akan memperlihatkan ciri-ciri tingkah laku sebagai berikut:

1. Bertanggung jawab sepenuhnya atas perbuatan-perbuatannya.
2. Berusaha melakukan sesuatu dengan cara-cara baru.
3. Mencari hasil penilaian dari apa yang telah dikerjakannya.
4. Memilih resiko yang sedang didalam perbuatannya.

Kebutuhan berprestasi sebagai dorongan dari dalam diri untuk mengatasi segala tantangan dan hambatan dalam upaya mencapai tujuan. orang yang kebutuhan berprestasinya tinggi mempunyai ciri-ciri:

1. Berusaha mencari umpan balik atas segala perbuatannya, selalu bersedia mendengarkan pendapat orang lain sebagai masukan dalam memperbaiki dirinya.
  2. Berani mengambil risiko dengan penuh perhitungan (menantang dan terwujud) melebihi orang lain, lebih unggul, ingin menciptakan yang terbaik.
  3. Berusaha melakukan sesuatu secara inovatif dan kreatif (sesuatu yang baru, sesuatu yang tiada duanya), banyak gagasan, dan mampu mewujudkan sistem yang membatasi geraknya kearah yang lebih positif.
  4. Merasa dikejar-kejar waktu, pandai mengatur waktunya, yang dapat dikerjakan sekarang jangan ditunda hari esok.
  5. Bekerja kerasa dan bangga atas hasil yang telah dicapai.
- b. Kebutuhan untuk Berafiliasi (*Need for Affiliation*)

Kebutuhan untuk berafiliasi didefinisikan McClelland sebagai suatu ketertarikan pada orang lain yang bertujuan untuk meyakinkan perasaan bahwa dirinya dapat diterima oleh mereka. Kebutuhan untuk berafiliasi ini didefinisikan sebagai suatu keinginan bersahabat atau berada bersama orang lain. Orang yang kebutuhan untuk berafiliasinya tinggi memperlihatkan ciri-ciri tingkah laku sebagai berikut:

1. Lebih suka bersama orang lain dari pada sendirian.
2. Sering berhubungan dengan orang lain, misalnya bercakap-cakap lewat telepon.
3. Lebih memperhatikan segi hubungan pribadi dalam pekerjaan daripada segi tugas-tugas yang ada pada pekerjaan itu.
4. Melakukan pekerjaannya lebih giat apabila bekerja bersama-sama dengan orang lain. Menjalin “pertemanan” atau persahabatan dengan orang lain terutama dengan peer group-nya, dalam melakukan pekerjaan atau tugas lebih mementingkan team work daripada kerja sendiri, dalam melakukan tugas atau pekerjaan lebih merasa efektif bekerja sama dengan orang lain daripada sendiri, setiap pengambilan keputusan berhubungan dengan tugas cenderung meminta persetujuan atau kesepakatan orang lain atau kawan sekerjanya, dan sebagainya.

Sedangkan kebutuhan untuk berafiliasi ini didefinisikan sebagai dorongan untuk berhubungan dengan orang lain atau dorongan untuk memiliki sahabat sebanyak-banyaknya. orang yang kebutuhan berafiliasinya tinggi bercirikan sebagai berikut:

1. Lebih suka berkomunikasi dan bersama dengan orang lain.
2. Lebih mengutamakan hubungan pribadi dari pada tugas kerja.
3. Selalu bermusyawarah untuk mufakat dengan orang lain.
4. Lebih efektif apabila bekerja sama dengan orang lain.

### **2.1.6 Kinerja**

Kinerja diukur melalui tingkat pencapaian tujuan bisnis dan sosial dan tanggung jawab dari perspektif pihak penilai (Ershadi, Najafi, & Soleimani, 2019). Indikasi pekerjaan utama kinerja adalah karakteristik pribadi individu termasuk kompetensi dan kemampuan untuk berurusan dengan peran konflik (Hager, 2019). Kinerja terkait dengan kemauan dan keterbukaan untuk mencoba dan mencapai aspek pekerjaan baru yang pada gilirannya akan membawa peningkatan produktivitas individu (Elmezain, Baduruzzaman, & Khoiry, 2021). Sebagian besar penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa kinerja pekerjaan melibatkan tingkat mikro tindakan dan perilaku pegawai berkontribusi pada tujuan organisasi di mana argument itu mengacu pada semua perilaku pegawai yang terlibat di tempat kerja (Li, Kong, Ma, Gong, & Huai, 2016; Mlekus & Maier, 2021; Wendler, Liu, & Zettler, 2018).

Kinerja pegawai ditentukan selama bekerja ulasan kinerja dengan faktor pertimbangan manajemen waktu, keterampilan kepemimpinan, dan produktivitas untuk menilai setiap pegawai secara individual. Banyak faktor yang bisa mempengaruhi kinerja pekerjaan pegawai termasuk lingkungan kerja fisik, peralatan, pekerjaan yang bermakna, ekspektasi kinerja, dan umpan balik tentang kinerja, penghargaan untuk sistem baik atau buruk, operasi standar prosedur, pengetahuan, keterampilan dan sikap (Ali Alzahrani, 2019). Namun, lingkungan kerja fisik telah banyak dipelajari karena memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap kinerja kerja pegawai.

UU Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2009 tentang Dosen dan Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan nomor 12/E/KPT/2021 tentang Pedoman Operasional Beban Kerja Dosen disebutkan bahwa dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan,

mengembangkan dan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat (Tridarma Pendidikan Tinggi). Kinerja Depdiknas (2004), menyatakan kinerja dosen adalah kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas yang dimiliki dosen dalam menyelesaikan suatu pekerjaannya. Kinerja atau performansi dapat diartikan sebagai presentasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja atau unjuk kerja. Sejalan dengan itu Smith & Shields (2013) menyatakan, kinerja adalah output drive from processes, human or otherwise.

Jadi, kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Untuk lebih memahami tentang kinerja dosen. Kriteria kinerja pendidikan menurut Spohn (2015) bertujuan untuk: a) Meningkatkan kinerja, kapabilitas, dan output pendidikan, b) Mempermudah komunikasi dan tukar menukar informasi tentang praktik pendidikan yang terbaik dengan berbagai tipe institusi pendidikan, dan c) Sebagai alat untuk memahami dan meningkatkan kinerja institusi pendidikan serta pedoman dalam perencanaan stratejik. Bagi suatu organisasi, kinerja merupakan hasil dari kegiatan kerja sama diantara para anggota atau komponen organisasi dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Proses yang terjadi dalam organisasi yaitu berfungsinya manajemen melalui fungsi fundamentalnya, yaitu planning, organizing, actuating and controlling disingkat dengan (POAC) secara terpadu.

Indikator kinerja merupakan suatu alat atau instrumen untuk mengukur tingkat pencapaian kinerja pegawai. Berikut ini beberapa indikator kinerja pegawai yang baik dalam suatu institusi:

- a. Kualitas Kerja. Mengukur kualitas kerja seorang pegawai dapat dari persepsi pegawai tersebut terhadap kualitas atau beban pekerjaan apakah sesuai dengan kemampuan atau keterampilan mereka. Kualitas kerja pegawai juga bisa dilihat dari kualitas penyelesaian pekerjaan apakah hasilnya baik atau buruk. Apabila pegawai mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat atau tepat waktu sesuai ketentuan institusi, maka kualitas kerjanya bisa dikatakan bagus. Kualitas kerja seorang pegawai juga bisa dilihat berdasarkan *performance error* dan *customer feedback* dari pegawai tersebut.
- b. Kuantitas Kerja. Jika penilaian kinerja pegawai dilakukan berdasarkan kuantitasnya, maka perhatikan jumlah yang mampu dihasilkan pegawai tersebut. Jumlah yang

dimaksud di sini bisa berupa jumlah unit atau jumlah siklus aktivitas yang dihasilkan. Sebagai contoh, kuantitas kerja seorang pegawai bisa dibilang bagus apabila mampu menyelesaikan lebih banyak tugas dalam jangka waktu yang telah ditentukan institusi. Atau jika pegawai tersebut mampu menghasilkan lebih banyak profit karena telah berhasil menjual produk yang lebih banyak pula melebihi target.

- c. Efisiensi Waktu. Indikator kinerja pegawai yang baik selanjutnya adalah dilihat berdasarkan efisiensi waktu. Seorang pegawai dapat dikatakan memiliki efisiensi waktu yang baik apabila mampu memaksimalkan waktu yang tersedia. Selain itu, efisiensi waktu seorang pegawai juga bisa dilihat dari ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya. Dengan begitu, pekerjaan tidak akan menumpuk sehingga mengganggu pekerjaan lain. Seorang pegawai yang baik mampu menggunakan waktunya seefisien mungkin, dibuktikan dengan kemampuannya dalam manajemen waktu. Tentunya HRD juga harus mengaplikasikan *sistem attendance management* yang baik juga. Contohnya di absensi disiplin dan tepat waktu datang ke kantor, menyelesaikan deadline pekerjaan, memenuhi janji temu, menghadiri rapat, dan lain-lain.
- d. Efektifitas. Yang dimaksud dengan efektifitas disini adalah tingkat penggunaan sumber daya yang ada, baik berupa uang, tenaga, bahan baku, informasi, maupun teknologi. Apabila pegawai mampu memaksimalkan pemanfaatan sumber daya tersebut untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas kinerja, maka tujuan akan lebih mudah dicapai. Untuk mencapai efektifitas dalam bekerja, tentu seorang pegawai membutuhkan beberapa skill yang mampu menunjang kinerjanya. Di antaranya ialah kemampuan *problem solving*, berpikir kritis, analitis, inovatif, dan *planning skills*. Kemampuan *problem solving* berguna untuk merumuskan alternatif jalan keluar penyelesaian masalah yang relevan dan applicable. Seorang pegawai yang punya kemampuan ini cenderung lebih mampu dalam mengambil dan membuat keputusan. Sedangkan skill berpikir kritis dan analitis berguna untuk membantu pegawai dalam melihat serta menemukan hubungan yang kompleks antar masalah yang tengah dihadapi. Dengan memiliki skill ini, diharapkan pegawai mampu menguraikan masalah sehingga lebih mudah dalam menganalisis dan menemukan solusi dari masalah tersebut. Pegawai yang baik juga harus inovatif, yaitu mampu menciptakan gagasan atau ide baru yang berdampak baik bagi kemajuan institusi,

divisi, maupun performa kerjanya. Indikator kinerja pegawai yang baik juga bisa dilihat dari *planning skills* yang dimiliki. Apabila seorang pegawai selalu membuat perencanaan sebelum mengerjakan tugas serta memonitoring pekerjaannya, maka pegawai tersebut punya *planning skills* yang bagus.

- e. Kemandirian. Kemandirian merupakan kemampuan individu dalam menjalankan peran dan fungsinya tanpa harus bergantung pada bantuan, bimbingan, maupun pengawasan dari orang lain. Penting bagi institusi untuk meningkatkan kemandirian para pegawai supaya produktivitas institusi dapat meningkat secara signifikan. Kemandirian disini mencakup semua indikator di atas serta hal-hal lain seperti kejujuran, kepatuhan, inisiatif, *self-motivation*, orientasi pada target, dan sebagainya.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Kasiyanto (2019) untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja yang dimediasi oleh motivasi pada tenaga pendidik Politeknik. Alat analisis yang digunakan yaitu path analysis, formulasi Struktur model (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi secara langsung berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, kompensasi secara langsung berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, kompetensi secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja, kompensasi secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja, motivasi kerja secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja, dan kompetensi dengan mediasi motivasi kerja secara tidak langsung berpengaruh positif terhadap kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Candradewi & Dewi (2019), untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel mediasi pada pegawai Rumah Sakit Wisma Prashanti. Alat analisis yang digunakan yaitu *Partial Least Square* (PLS) dengan *Smart PLS 3.2 software*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Motivasi secara parsial dan secara positif memediasi hubungan antara kompensasi dan kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Simatupang & Silalahi (2019), untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja pendidik SMA Sultan Agung Pematangsiantar.

Alat analisis yang digunakan yaitu analisis regresi linier sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Wardaya & Yudistiro (2018), untuk mengetahui pengaruh kompetensi, motivasi dan kepuasan terhadap kinerja pada perawat di RSUD Simo Kabupaten Boyolali. Alat analisis yang digunakan yaitu analisis regresi jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Yuliana (2017), untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja pada pegawai institusi pada CV Haluan Star Logistic. Alat analisis yang digunakan yaitu analisis linier berganda dan koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja. Motivasi kerja tidak signifikan berpengaruh terhadap kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Basori *et al.* (2017), untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai intervening pada pegawai PT Krakatau Bandar Samudera. Alat analisis yang digunakan yaitu teknik analisis data dengan partial perangkat lunak *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi pegawai berpengaruh terhadap motivasi kerja, lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja, kompetensi pegawai tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Mafra (2017), untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan komunikasi terhadap kinerja pada pegawai PT Bukit Asam (persero), tbk unit dermaga kertapati Palembang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan komunikasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja. Kompetensi dan komunikasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Meutia *et al.* (2017), untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja dengan motivasi sebagai intervening pada pegawai institusi manufaktur di Banten. Alat analisis yang digunakan yaitu *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja, kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap motivasi,

kompetensi tidak memiliki pengaruh positif terhadap kinerja, kompetensi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi, dan motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja.

Selengkapnya penelitian terdahulu yang digunakan sebagai dasar peneliti dapat ditampilkan pada Tabel 2 berikut:

Tabel 2. Penelitian Terdahulu

No	Penulis	Variabel Penelitian	Metode	Hasil
1	Kasiyanto (2019)	Kompetensi Kompensasi Kinerja Motivasi	<i>Structural Equation Modelling</i> (SEM)	Kompetensi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, kompensasi secara langsung berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, kompetensi secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja, kompensasi secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja, motivasi kerja secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja, dan kompetensi dengan mediasi motivasi kerja secara tidak langsung berpengaruh positif terhadap kinerja.
2	Candradewi dan Dewi (2019)	Kompensasi Kinerja Motivasi	<i>Partial Least Square</i> (PLS)	Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

No	Penulis	Variabel Penelitian	Metode	Hasil
				Motivasi secara parsial dan secara positif memediasi hubungan antara kompensasi dan kinerja pegawai.
3	Silalahi (2019)	Kompetensi Kinerja	Analisis Regresi Linier Sederhana	Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja.
4	Wardaya dan Yudistiro (2018)	Kompetensi Motivasi Kepuasan Kinerja	Analisis Regresi Jalur	Kompetensi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja, motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja, dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.
5	Yuliana (2017)	Kompetensi Motivasi Kinerja	Analisis Linier Berganda dan Koefisien Determinasi	Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja. Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja.
6	Basori, Prahiawan, dan Daenulhay (2017)	Kompetensi Lingkungan Kerja Kinerja pegawai Motivasi	<i>Partial Least Square</i> (PLS)	Kompetensi pegawai berpengaruh terhadap motivasi kerja, lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja, kompetensi pegawai tidak berpengaruh

No	Penulis	Variabel Penelitian	Metode	Hasil
				terhadap kinerja pegawai, lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
7	Marfa (2017)	Kompetensi Komunikasi Kinerja	Analisis Linier Berganda	Kompetensi dan komunikasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja. Kompetensi dan komunikasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja.
8	Meutia, Sari, dan Ismail (2017)	Kompetensi Kompensasi Kinerja Motivasi	<i>Partial</i> <i>Least</i> <i>Square</i> (PLS)	Kompensasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja, kompensasi memiliki pengaruh terhadap motivasi, kompetensi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja, kompetensi tidak memiliki pengaruh terhadap motivasi, dan motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja.
9	Helena Purnama Sari, et. al. (2019)	Kompetensi, Motivasi Kerja, Insentif, Kinerja	Regresi Linier Berganda	Terdapat pengaruh positif antara kompetensi, motivasi kerja, dan insentif terhadap kinerja
10	Ike Ratnasari dan Ashadi Mahmud (2020)	Gaji, Kinerja Karyawan	Insentif, Regresi Linier Berganda	Gaji dan insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan

No	Penulis	Variabel Penelitian	Metode	Hasil
11	Basyaruddin Hadi Sihombing (2022)	Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan, OCB	SEM PLS	Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan positif, tidak ada pengaruh motivasi kerja terhadap OCB, pengaruh lingkungan kerja terhadap OCB positif, pengaruh OCB terhadap kinerja karyawan positif, tidak ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui OCB, pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh OCB positif.
12	Astuti (2020)	Kompetensi, Kompensasi, Lingkungan kerja, Motivasi dan Kinerja	Teknik Analisis Jalur	Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja tetapi tidak untuk motivasi Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja tetapi berpengaruh positif terhadap motivasi Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja dan motivasi Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

No	Penulis	Variabel Penelitian	Metode	Hasil
				Motivasi tidak dapat memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan
				Motivasi dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang. Motivasi kerja pada setiap karyawan, mampu mempengaruhi hubungan antara kompensasi dalam meningkatkan kinerja karyawan.
				Motivasi tidak dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang. Motivasi kerja pada setiap karyawan, tidak mampu mempengaruhi hubungan antara lingkungan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan.
				Motivasi dan lingkungan kerja tidak berpengaruh positif terhadap kinerja dosen Kompetensi, Komitmen dan Kepemimpinan memiliki

No	Penulis	Variabel Penelitian	Metode	Hasil
				pengaruh positif terhadap kinerja dosen
13	Suhardi (2019)	Motivasi Kerja, Kompetensi, Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Kinerja	Survei	Motivasi kerja berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan kinerja karyawan Kompetensi berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan kinerja karyawan. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behavior tetapi tidak berpengaruh untuk kinerja karyawan Kompensasi tidak berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) karyawan tetapi signifikan terhadap kinerja karyawan asuransi jiwa di Kota Batam.
14	Dhermawan, Sudibya dan Utama (2012)	Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, Kompensasi dan Kinerja Pegawai		Motivasi dan Lingkungan Kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Motivasi dan kompetensi berpengaruh tidak

No	Penulis	Variabel Penelitian	Metode	Hasil
				berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai
15	Bukhari dan Sjahril Effendi Pasaribu (2019)	Motivasi, Kompetensi, Lingkungan Kerja, dan Kinerja	Regresi Linier Berganda	Motivasi dan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja. Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja. Motivasi, kompetensi, dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.
16	Linawati dan Suhaji (2012)	Motivasi, Kompetensi, Kepemimpinan, Lingkungan kerja, dan Kinerja karyawan	Regresi Linier Berganda	Kompetensi tidak berpengaruh pada kinerja. Lingkungan kerja juga tidak berpengaruh pada kinerja. Motivasi, kompetensi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja.
17	Arti Sufianti dan Johar Permana (2015)	Motivasi, Kompetensi profesional, dan Kinerja karyawan	Regresi Linier Berganda	Motivasi kerja dan kemampuan dosen mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja dosen.
18	Hari Wahyuni (2019)	Kompetensi, Motivasi kerja, Kepuasan kerja,	Regresi Linier Berganda	Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja dosen. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja dosen.

No	Penulis	Variabel Penelitian	Metode	Hasil
		dan Kinerja dosen		Job satisfaction berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen. Kepuasan kerja berpengaruh dominan terhadap kinerja dosen.
19	Evy Febri Artanti, Alwi Suddin, dan Suprihatmi Sri Wardiningsih (2019)	Kompetensi, Komunikasi, Kecerdasan emosional, dan Kinerja dosen	Regresi Linier Berganda	Terdapat pengaruh kompetensi yang signifikan terhadap kinerja Dosen Terdapat pengaruh komunikasi yang signifikan terhadap kinerja Dosen Terdapat pengaruh kecerdasan emosional yang signifikan terhadap kinerja Dosen
20	Yuri Rahayu (2013)	Motivasi, Kompetensi, dan Kinerja dosen	Regresi Linier Berganda	Terdapat pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja secara signifikan. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja secara signifikan. Motivasi dan kompetensi secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap kinerja dosen
21	Ririsma Sihombing dan M Rachman	Kompetensi, Lingkungan kerja, motivasi, dan Kinerja	SEM - Smart PLS	Kompetensi dan lingkungan kerja secara tidak langsung mempengaruhi kinerja melalui motivasi sebagai

No	Penulis	Variabel Penelitian	Metode	Hasil
	Mulyandi (2022)			variabel mediasi. Kompetensi dan lingkungan kerja berdampak positif terhadap kinerja. Kompetensi dan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap motivasi. Motivasi memiliki efek positif pada kinerja.
22	Eryana (2016)	Kompetensi professional, Lingkungan kerja, dan Kinerja pengajaran dosen	Regresi Linier Berganda	Kompetensi profesional dan lingkungan kerja, berpengaruh positif terhadap kinerja dosen, baik secara parsial maupun secara simultan.
23	Agustin Basriani (2016)	Kompetensi, Kepuasan kerja, Komitmen organisasi, dan Kinerja	Regresi Linier Berganda	Kompetensi dan Komitmen Organisasi saling berpengaruh terhadap kepuasan kerja dosen. Sementara variabel kepuasan kerja secara parsial mempengaruhi kinerja dosen
24	Wanjau Mary Ngima dan Joanes Kyongo (2013)	Motivational Management, People Management, Working Conditions, Work Environment,	Regression	Motivational variables to have significantly influenced employee retention in both organizations; challenging/interesting work; awareness of the relationship between work, organization goals and priorities;

No	Penulis	Variabel Penelitian	Metode	Hasil
		Team Management, Employee Performance		performance progress review; performance discussions and rewards for good performance. Motivational management can influence the workplace behaviour and attitudes both positively and negatively. The researcher intends to create awareness on the importance of designing and maintaining an environment that is stress free and an environment that is conducive for optimum employee performance.
25	Irum Shahzadi, Ayesha Javed, Syed Shahzaib Pirzada, Shagufta Nasreen, Farida Khanam (2014)	Employee Motivation, Employ Performance, Intrinsic Rewards, Employee Perceived Training Effectiveness.	Regression Analysis	Significant and positive relationship exists between employee motivation and employee performance. It is also concluded that intrinsic rewards have a significant positive relationship with employee performance and employee motivation.

Sumber : Penelitian terdahulu (2023)

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu terkait kompetensi, kompensasi, motivasi kerja, dan kinerja dosen, ditemukan beberapa persamaan dan perbedaan terkait penggunaan variabel, jenis metode penelitian serta adanya variasi hasil penelitian yang

ditemukan. sebanyak 14 dari 25 penelitian terdahulu menggunakan variabel kompetensi dan kompensasi sebagai variabel independen yang dapat mempengaruhi variabel dependennya yaitu kinerja. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Kasiyanto (2019), Candradewi dan Dewi (2019), Yuliana (2017), Basori, Prahiawan, dan Daenulhay (2017), Meutia *et al.* (2017), Sari, *et. al.* (2019), Astuti (2020), Suhardi (2019), Dhermawan *et al.* (2012), Sufianti dan Permana (2015), Rahayu (2013), Sihombing dan Mulyandi (2022), Ngima dan Kyongo (2013), dan Shahzadi *et al.* (2014) ditemukan persamaan pada penempatan variabel motivasi kerja sebagai variabel mediasi yang diduga dapat menjelaskan antara variabel independen yaitu kompetensi dan kompensasi terhadap variabel dependen yaitu kinerja.

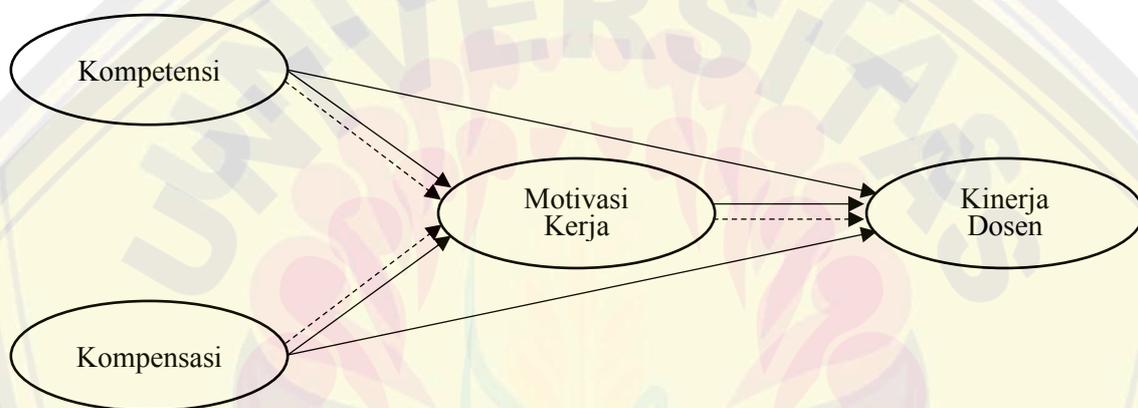
Penelitian terkait kompetensi dan kompensasi telah banyak diangkat oleh peneliti terdahulu. namun, penelitian yang mengangkat kompetensi, kompensasi, dan kinerja dosen masih sangatlah terbatas. Penggunaan variabel mediasi sebagai variabel yang dapat menjelaskan antara variabel independen dan dependen juga masih memerlukan banyak eksplorasi. Hal ini mengingat banyak faktor lain yang dapat mempengaruhi suatu variabel independen untuk dapat mempengaruhi variabel dependen. Sebagai upaya dalam memperkaya hasil temuan penelitian dan mengkorelasikan antara teori dan praktik lapangan, maka dalam penelitian ini peneliti mengangkat konsep kompetensi dan kompensasi serta pengaruhnya terhadap kinerja dosen. Motivasi kerja juga ditempatkan sebagai variabel mediasi yang diduga dapat menjelaskan kompetensi dan kompensasi mampu meningkatkan kinerja dosen dikarenakan motivasi kerja pegawai yang akan meningkatkan kinerja dari dosen. Sehingga pada akhirnya, motivasi kerja akan dapat meningkatkan munculnya perilaku kejujuran, kepatuhan, inisiatif, dan *self-motivation* dalam diri dosen.

Dari hasil-hasil penelitian terdahulu pada Tabel 2 diatas, dapat dilihat bahwa kebanyakan hubungan variabel kompetensi, kompensasi, dan motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kompetensi dan kompensasi juga mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Selain itu, penelitian-penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat dijadikan sebagai mediasi pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja. Namun terdapat hasil penelitian yang berbeda (*research gap*) yaitu pada penelitian Linawati (2012) yang menyebutkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja

karyawan, serta penelitian Bukhari (2019) yang menyebutkan bahwa motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

### 2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual ini digunakan secara sistematis untuk membantu menjelaskan pokok permasalahan yang akan diteliti. Berdasarkan gambar kerangka konseptual ini dapat dilihat hubungan pengaruh variabel kompetensi, lingkungan kerja, kompensasi dan motivasi terhadap kinerja dosen Politeknik Negeri Jember. Kerangka konseptual ini secara keseluruhan menggambarkan pengaruh antara variabel bebas yaitu kompetensi, lingkungan kerja dan kompensasi melalui variabel intervening motivasi berpengaruh terhadap variabel terikat kinerja tenaga pendidik dosen.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Keterangan :

- ▶ : Pengaruh Langsung
- - - - -▶ : Pengaruh Tidak Langsung (Mediasi)

Berdasarkan Gambar 1, penelitian ini akan menguji apakah terdapat pengaruh antara kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja dosen, dan variabel motivasi kerja dimasukkan sebagai variabel mediasi yang menjelaskan bagaimana kompetensi dan kompensasi dapat meningkatkan kinerja dosen. Kompetensi dan kompensasi akan mampu meningkatkan kinerja dosen karena variabel tersebut dapat meningkatkan motivasi kerja, sehingga nantinya akan mampu terciptanya tindakan kejujuran, kepatuhan, inisiatif, dan self-motivation dalam bekerja.

### 2.4 Hipotesis Penelitian

Menurut Berger (2015) hipotesis adalah suatu pernyataan yang menyatakan hubungan antara dua variabel atau lebih yang mana dugaan tersebut masih bersifat

sementara atau masih bersifat lemah. Berdasarkan hubungan antar konstruk yang dikembangkan dalam model penelitian ini, maka hipotesis penelitian ini yaitu:

#### **2.4.1 Pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja**

Menurut Sutrisno (2016), kompetensi sebagai suatu kemampuan yang dilandasi oleh ketrampilan, dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja, serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan di tempat kerja, dengan mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan. Menurut Susilowati (2018) Kompetensi dan motivasi memiliki hubungan yang erat terhadap kinerja. Pengembangan karyawan yang efektif, dengan cara meningkatkan keahlian dan ketrampilan karyawan atau peningkatan kompetensi dan pemberian motivasi juga memberikan kesempatan karyawan untuk dapat meningkatkan prestasi kerja. Kompetensi yang rendah juga akan memiliki pengaruh terhadap penurunan motivasi kerja, dengan kompetensi rendah karyawan tersebut akan lebih lama dalam menyelesaikan tugas, sehingga akan berpengaruh pada penurunan motivasi kerja.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Basori *et al.* (2017), kompetensi karyawan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Penelitian lain yang mendukung adalah penelitian yang dilakukan oleh Mudayana & Suryoko (2016) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Artinya apabila karyawan memiliki kompetensi atau kemampuan yang tinggi dalam menyelesaikan tugas, maka akan berpengaruh pada peningkatan motivasi kerja karyawan. Berdasarkan literatur dan kajian diatas, maka dapat diambil suatu konsep dalam pembuatan hipotesis yaitu:

H<sub>1</sub> : kompetensi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja

#### **2.4.2 Pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja**

Kompensasi menurut Marwansyah (2016a, p. 269), adalah penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial, yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atau kontribusi/jasanya terhadap pencapaian tujuan institusi. Kompensasi yang diterima karyawan dan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab karyawan memiliki dampak nyata pada motivasi yang dirasakan karyawan. Kompensasi yang sesuai dan cukup dirasakan karyawan mampu merangsang motivasi karyawan, sehingga dengan adanya motivasi yang tertanam dalam pribadi masing-masing karyawan tersebut maka karyawan akan selalu termotivasi ditempat kerja.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Meutia *et al.* (2017), kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Penelitian lain yang mendukung adalah penelitian yang dilakukan oleh Mudayana & Suryoko (2016) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Artinya dengan kompensasi yang memuaskan, dapat memberikan semangat dalam bentuk manfaat sehingga dapat memotivasi karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Berdasarkan atas literatur dan kajian diatas, maka dapat diambil suatu konsep dalam pembuatan hipotesis yaitu:

H<sub>2</sub> : kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja

#### **2.4.3 Pengaruh kompetensi terhadap kinerja**

Menurut Edison *et al.* (2016, p. 142), kompetensi karakteristik yang mendasari individu yang berkaitan dengan hubungan kausal atau sebab-akibat pelaksanaan yang efektif dan/atau unggul dalam pekerjaan atau keadaan. Kompetensi terdiri atas pengetahuan, keahlian, dan sikap. Melalui tindakan tersebut dicapai hasil. Kompetensi dapat dihubungkan dengan kinerja. Seorang yang memiliki kompetensi tinggi dalam pengetahuan, keahlian dan sikap yang sesuai dengan jabatannya, akan bekerja secara lebih efektif, efisien dan produktif dalam pekerjaannya. Hal ini karena semakin baik kompetensi yang dimiliki karyawan, semakin mampu karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan.

Kasiyanto (2019), menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kesesuaian kompetensi dengan kinerja. Penelitian lain yang mendukung adalah penelitian yang dilakukan Pertiwi (2016), menyatakan bahwa kompetensi mempunyai hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja. Apabila kompetensi yang dimiliki karyawan semakin tinggi, maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Berdasarkan atas literatur dan kajian diatas, maka dapat diambil suatu konsep dalam pembuatan hipotesis yaitu:

H<sub>3</sub> : kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja

#### **2.4.4 Pengaruh kompensasi terhadap kinerja**

Kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas prestasinya dalam melakukan tugas Nurjaman (2014, p. 179). Kompensasi yang diberikan institusi bertujuan untuk membantu karyawan memenuhi kebutuhan hidupnya. Jika pemberian kompensasi yang diberikan institusi sebanding dengan beban kerja yang

berikan, maka dapat meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan perlu diberi stimulan untuk memunculkan harapan dalam melaksanakan tanggung jawab atau tugasnya agar menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Meutia *et al.* (2017), kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian lain yang mendukung adalah penelitian yang dilakukan Candradewi & Dewi (2019), menyatakan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi dan kinerja dapat diartikan bahwa, jika karyawan menerima kompensasi yang sesuai dengan beban kerja yang diterima, maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Pemberian kompensasi yang sesuai akan menciptakan hubungan kerjasama yang sehat dalam peningkatan kinerja dosen. Berdasarkan atas literatur dan kajian diatas, maka dapat diambil suatu konsep dalam pembuatan hipotesis yaitu:

H<sub>4</sub> : kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja

#### **2.4.5 Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja**

Menurut Priansa (2016, p. 202) merupakan “kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu”. Motivasi sebagai perilaku seseorang terhadap sesuatu yang ingin dicapai dan dorongan karena adanya kebutuhan akan pemenuhan diri sendiri maupun orang lain. Motivasi karyawan bagi institusi adalah suatu hal penting karena diharapkan setiap karyawan akan bekerja lebih keras dan giat dalam pekerjaannya. Semakin karyawan termotivasi, akan membuat totalitas karyawan dalam bekerja semakin meningkat dan akan berdampak bagi peningkatan kinerja karyawan. Teori motivasi konvensional Taylor termasuk ke dalam *content theory*, beranggapan bahwa seorang karyawan akan meningkatkan kinerja, jika timbul keinginan untuk memenuhi kebutuhannya. Seorang akan termotivasi untuk melakukan apa yang diperintahkan atasan apabila mendapat hadiah dari yang apa dikerjakan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Candradewi & Dewi (2019), menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kesesuaian motivasi dengan kinerja. Penelitian lain yang mendukung adalah penelitian yang dilakukan oleh Mudayana & Suryoko (2016) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kesesuaian motivasi dengan kinerja. Artinya bahwa jika

karyawan memiliki motivasi yang tinggi, maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Berdasarkan atas literatur dan kajian diatas, maka dapat diambil suatu konsep dalam pembuatan hipotesis yaitu:

H<sub>5</sub> : motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja

#### **2.4.6 Pengaruh kompetensi terhadap kinerja dimediasi oleh motivasi**

Menurut Wibowo (2018), kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas ketrampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi yang dimiliki pegawai secara ilmu pengetahuan dan gelar pendidikan mempengaruhi pola pikir pegawai, sehingga muncul motivasi yang tinggi disebabkan oleh wawasan serta pengalaman dalam bekerja yang secara tidak langsung motivasi tersebut berdampak pada kinerja pegawai (Kasiyanto, 2019).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Mudayana & Suryoko (2016) motivasi memediasi pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja. Penelitian lain yang mendukung adalah penelitian yang dilakukan oleh Anggraini (2018) yang menyatakan bahwa motivasi memediasi pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja. Artinya apabila semakin baik kompetensi yang dimiliki pegawai, maka semakin baik pula motivasi kerja yang terbentuk dan akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Merujuk dari konsep teori dan hasil penelitian tersebut, sehingga dihipotesiskan sebagai berikut:

H<sub>6</sub> : kompetensi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja melalui motivasi kerja

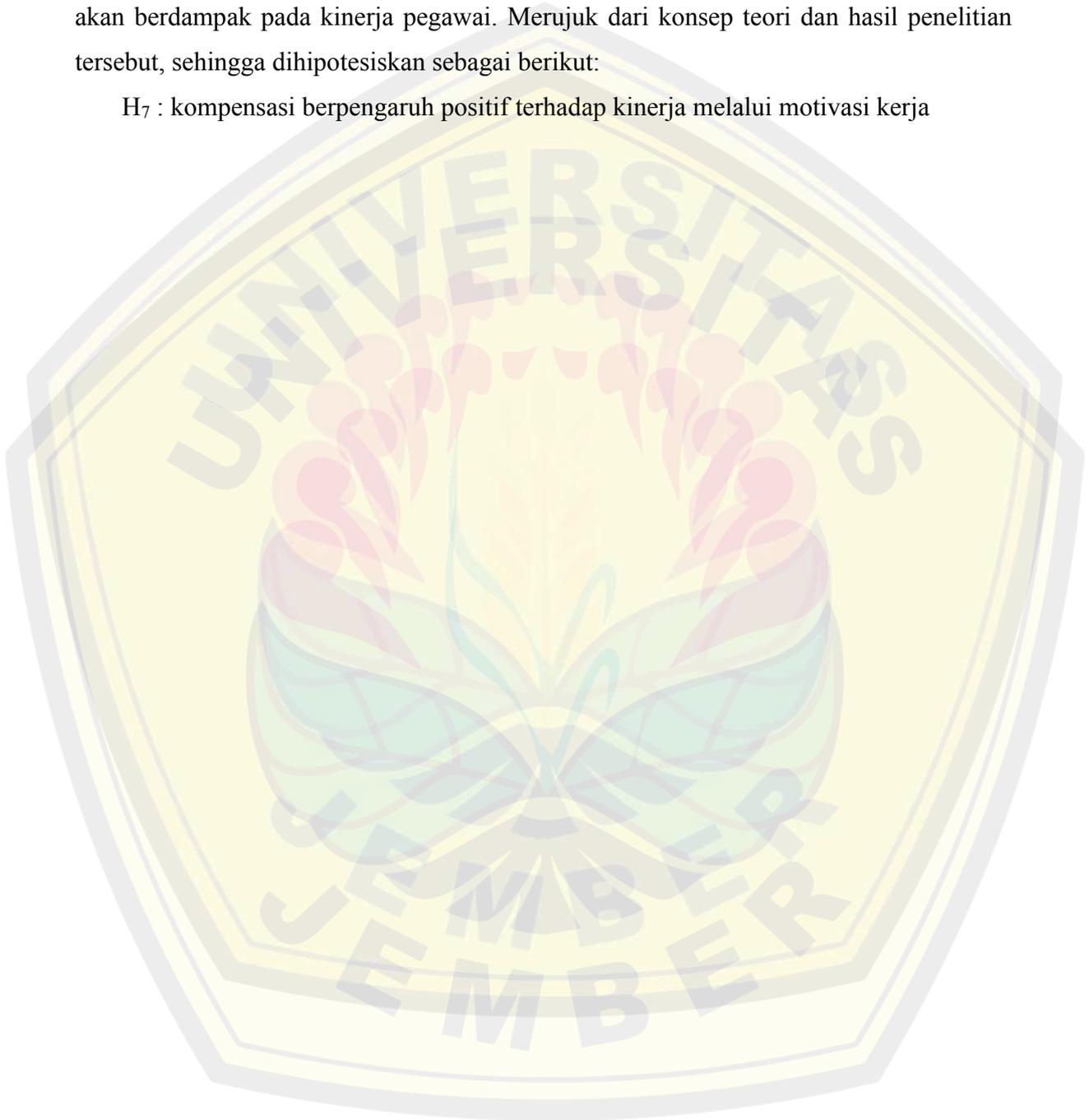
#### **2.4.7 Pengaruh kompensasi terhadap kinerja dimediasi oleh motivasi**

Kompensasi menurut Marwansyah (2016b), adalah penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial, yang adil dan layak kepada pegawai, sebagai balasan atau kontribusi/jasanya terhadap pencapaian tujuan institusi. Menurut Kasiyanto (2019), motivasi adanya rasa puas dengan kompensasi yang diberikan baik berupa gaji, bonus tunjangan dan berbagai fasilitas yang memadai, akan menumbuhkan motivasi yang tinggi dalam bekerja, karena pegawai merasa dihargai dan didukung dalam bekerja sehingga akan berpengaruh pada kinerja pegawai.

Kompensasi yang diberikan institusi harus sesuai dengan beban kerja yang telah ditanggung pegawai. Kompensasi yang tidak sesuai dengan beban yang ditanggung pegawai, dapat menurunkan tingkat motivasi kerja. Dampak yang terjadi ketika motivasi kerja menurun, akan berpengaruh pada turunnya kinerja pegawai.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Candradewi & Dewi (2019), motivasi memediasi pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja. Penelitian lain yang mendukung adalah penelitian yang dilakukan oleh Ari (2018) yang juga menyatakan bahwa motivasi memediasi pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja. Artinya apabila kompensasi yang diberikan institusi sesuai, dan pegawai merasa lebih termotivasi maka akan berdampak pada kinerja pegawai. Merujuk dari konsep teori dan hasil penelitian tersebut, sehingga dihipotesiskan sebagai berikut:

H<sub>7</sub> : kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja melalui motivasi kerja



### BAB 3. METODE PENELITIAN

#### 3.1 Rancangan Penelitian

Penelitian adalah suatu usulan untuk memecahkan masalah sehingga akan memperoleh data yang valid sesuai dengan tujuan penelitian (Noerlina *et al.*, 2018). Rancangan penelitian merupakan suatu rencana kegiatan yang dibuat oleh peneliti untuk memecahkan masalah, sehingga akan diperoleh data yang sesuai dengan tujuan penelitian. Rancangan penelitian ini termasuk *confirmatory research* dan sekaligus *explanatory research*. *Confirmatory research* adalah penelitian yang menguji hipotesis berdasarkan data empirik, sedangkan *explanatory research* adalah jenis penelitian yang bertujuan menganalisis hubungan-hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya atau bagaimana suatu variabel mempengaruhi variabel lain melalui variabel intervening.

#### 3.2 Populasi dan Sampel

##### 3.2.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2017) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian yang memiliki ciri-ciri atau karakteristik yang sama. Jika dilakukan pembatasan ciri tertentu dalam mendefinisikan populasi, maka keseluruhan unit analisis tersebut disebut sebagai target populasi. Populasi dalam penelitian ini adalah dosen tetap yang bekerja di lingkungan Politeknik Negeri Jember. Berikut ini merupakan sajian data populasi pada penelitian ini:

Tabel 3. Data Populasi Penelitian

No	Jurusan	Jumlah Dosen
1	Produksi Pertanian	55
2	Teknologi Pertanian	29
3	Peternakan	30
4	Manajemen Agribisnis	49
5	Teknologi Informasi	55
6	Bahasa, Komunikasi dan Pariwisata	25
7	Kesehatan	56
8	Teknik	32
	Jumlah	331

Sumber: Data Kepegawaian, Politeknik Negeri Jember (2023)

### 3.2.2 Sampel

Sampel merupakan bagian atau sejumlah cuplikan tertentu yang diambil dari suatu populasi dan diteliti secara rinci (Tjiptono & Gregorius, 2016). Pengambilan sampel penelitian menggunakan teknik non probability sampling yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel (Sugiyono, 2017). Pada penelitian ini teknik sampel yang digunakan yaitu metode purposive sampling dan accidental sampling. Purposive sampling adalah teknik pengambilan sampel dari populasi berdasarkan suatu kriteria tertentu (Hair Jr. & Page, 2015).

Berdasarkan pendapat Ferdinand (2013) pada analisis SEM membutuhkan sampel sebanyak paling sedikit 5 kali jumlah variabel indikator (parameter) yang akan dianalisis, karena dalam pengajuan *Chi-Square* model SEM yang sensitif terhadap jumlah sampel maka dibutuhkan sampel yang baik berkisar antara 100 – 200 sampel. Berdasarkan pendapat tersebut, serta pertimbangan dari data kepegawaian Politeknik Negeri Jember jumlah dosen tetap yang telah yang telah memiliki jabatan fungsional dan memiliki sertifikasi dosen, maka jumlah sampel dalam penelitian ini ditetapkan sebesar 165 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *proportional random sampling* dimana sampel dilakukan secara proposional dengan rumus sebagai berikut (Harini, Maulana, Sudarijati, & Juniarti, 2020):

$$M_i = \frac{N_i}{N} \times M$$

Keterangan:  $M_i$  = Ukuran sampel yang diambil       $N$  = Ukuran populasi  
 $M$  = Ukuran sampel       $N_i$  = Ukuran sub populasi ke- $i$

Tabel 4. Jumlah Sebaran Sampel Penelitian

No	Jurusan	Perhitungan Proporsi	Jumlah Pengambilan Sampel
1	Produksi Pertanian	$\frac{55}{331} \times 165$	27
2	Teknologi Pertanian	$\frac{29}{331} \times 165$	14
3	Peternakan	$\frac{30}{331} \times 165$	15
4	Manajemen Agribisnis	$\frac{49}{331} \times 165$	24
5	Teknologi Informasi	$\frac{55}{331} \times 165$	27
6	Bahasa, Komunikasi dan Pariwisata	$\frac{25}{331} \times 165$	12
7	Kesehatan	$\frac{56}{331} \times 165$	28
8	Teknik	$\frac{32}{331} \times 165$	16
Jumlah			165

Sumber: Data Kepegawaian Politeknik Negeri Jember (2023)

Berdasarkan jumlah sebaran sampel yang telah ditentukan dalam Tabel 4, dapat diketahui bahwa jumlah sampel yang terpilih dari masing-masing Jurusan di lingkungan Politeknik Negeri Jember merupakan perwakilan dosen secara merata dengan jabatan fungsional yang terdiri dari Asisten Ahli, Lektor, dan Lektor Kepala.

### **3.3 Jenis dan Sumber Data**

#### **3.3.1 Jenis Data**

Penelitian ini menggunakan data kuantitatif yaitu menggunakan data internal Politeknik Negeri Jember yaitu data dosen tetap yang telah memiliki jabatan fungsional dan mendapatkan sertifikasi dosen.

#### **3.3.2 Sumber Data**

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder.

- a. Data primer yaitu data yang dikumpulkan dan diolah sendiri oleh suatu organisasi atau perorangan langsung dari objeknya (Lystbaek, 2017). Data primer dalam penelitian ini adalah berupa jawaban dari kuesioner atas pertanyaan yang telah dibuat oleh peneliti.
- b. Data sekunder yaitu data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh seorang peneliti yang mana data - data tersebut diperoleh dari sumber-sumber yang telah ada (Havard, Nguyen, & Otto, 2018; Lystbaek, 2017). Data sekunder dalam penelitian ini adalah berupa profil lengkap objek penelitian yang diperoleh dari internet dan data-data penunjang dari Politeknik Negeri Jember.

### **3.4 Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Kuesioner, yaitu metode pengumpulan data dengan cara memberikan sejumlah pertanyaan tertulis kepada responden, yang selanjutnya responden diminta untuk mengisi catatan dari pertanyaan yang ada di dalam kuesioner tersebut.
- b. Dokumentasi, yaitu catatan tertulis tentang berbagai kegiatan atau peristiwa masa lalu. Semua dokumen yang berhubungan dengan penelitian yang bersangkutan perlu dicatat sebagai sumber informasi dan merupakan acuan bagi peneliti dalam memahami objek penelitian.

### **3.5 Identifikasi Variabel Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah penelitian dan hipotesis penelitian, maka variabel yang akan dianalisis dalam penelitian ini dikelompokkan menjadi variabel eksogen, variabel interprening dan variabel endogen.

- a. Variabel Eksogen/Variabel Bebas (X) Variabel eksogen atau variabel bebas dalam penelitian ini adalah Kompetensi (KT), lingkungan kerja (X2) dan kompensasi (X3).

- b. Variabel Intervening (Z) Variabel intervening adalah variabel yang bertindak sebagai antara bagi variabel eksogen dan variabel endogen. Variabel intervening ini dipergunakan untuk melihat pengaruh tidak langsung antara satu variabel terhadap variabel lain. Variabel intervening dalam penelitian ini adalah motivasi kerja (Z).
- c. Variabel Endogen/Variabel Terikat (Y) Variabel endogen adalah variabel yang tergantung atau variabel hasil dalam (sekurang-kurangnya) satu hubungan sebab akibat. Variabel ini dapat diprediksi atau disebabkan oleh variabel eksogen maupun endogen lainnya. Variabel endogen dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai (Y).

### 3.6 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional memberikan konstruk dari definisi pada masing-masing variabel serta memaparkan apa saja yang menjadi indikator dari variabel yang sedang diteliti. Definisi operasional variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### a. Kompetensi

Kompetensi merupakan karakteristik dasar seorang pekerja yang menggunakan bagian kepribadiannya yang paling dalam dan dapat mempengaruhi perilakunya ketika menghadapi pekerjaan, sehingga akan mempengaruhi kemampuan untuk meningkatkan prestasi kerjanya.

Adapun indikator kompetensi menurut Sumarsono & Masyhud (2019) serta yang dipakai dalam penelitian adalah:

1. Peningkatan kualitas pribadi, merupakan kemampuan kepribadian dosen Politeknik Negeri Jember yang mantap, berakhlak mulia, arif, dan berwibawa serta menjadi teladan peserta didik.
2. Pengetahuan umum, merupakan kemampuan dosen Politeknik Negeri Jember dalam mengelola pembelajaran peserta didik, serta penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam.
3. Keterampilan khusus, merupakan keterampilan dosen Politeknik Negeri Jember dalam berbicara di depan umum, keterampilan menciptakan karya tulis ilmiah, penyelesaian konflik, menunjukkan kepedulian interpersonal, kemampuan bekerja dalam tim, memberikan pengaruh dan membangun hubungan.

#### b. Kompensasi

Kompensasi merupakan penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial, yang adil dan layak kepada pegawai, sebagai balasan atau kontribusi/jasanya terhadap pencapaian tujuan institusi.

Adapun indikator kompensasi menurut Israhadi (2020), serta yang dipakai dalam penelitian adalah:

1. Gaji, merupakan penghasilan tetap yang diterima oleh dosen Politeknik Negeri Jember tiap bulanan, atau tahunan.
2. Sertifikasi Dosen merupakan penghasilan yang diterima oleh dosen Politeknik Negeri Jember yang memiliki sertifikat pendidik sebagai penghargaan atas keprofesionalis kerja.
3. Honorarium, merupakan program kompensasi yang mengaitkan bayaran dengan produktivitas dosen Politeknik Negeri Jember
4. Tunjangan fungsional, merupakan penghasilan yang diterima oleh dosen Politeknik Negeri Jember yang memiliki jabatan fungsional pendidik sebagai penghargaan atas keprofesionalis kerja.

c. Motivasi

Motivasi kerja adalah dorongan dari dalam diri seseorang untuk melakukan pekerjaan untuk mencapai tujuan pribadi dan tujuan organisasi dalam rangka memenuhi keinginan dan kebutuhannya. Penekanan pentingnya kebutuhan akan prestasi, karena kebutuhan akan prestasi merupakan cadangan energi potensial yang sangat besar dalam menyelesaikan sesuatu.

Adapun indikator motivasi menurut McClelland (1965), serta yang dipakai dalam penelitian adalah:

1. Kebutuhan berprestasi (*Need for Achievement*)

Berani mengambil tanggung jawab pribadi atas perbuatan-perbuatannya. Selalu mencari umpan balik terhadap keputusan atau tindakan-tindakannya yang berkaitan dengan tugas-tugasnya. Selalu berusaha melaksanakan pekerjaannya atau tugasnya dengan cara-cara baru atau inovatif dan kreatif. Senantiasa tidak atau belum puas terhadap setiap pencapaian kerja atau tugas dosen Politeknik Negeri Jember.

2. Kebutuhan berafiliasi (*Need for Affiliation*)

Suatu ketertarikan pada orang lain yang bertujuan untuk meyakinkan perasaan bahwa dirinya dapat diterima oleh mereka. Kebutuhan dosen untuk berafiliasi ini didefinisikan sebagai suatu keinginan bersahabat atau berada bersama orang lain, serta menjalin suatu sinergitas terhadap pelaksanaan Tri Dharma Perpendidikan Tinggi.

d. Kinerja

Kinerja merupakan pengukuran terhadap hasil kerja yang diharapkan, berupa sesuatu yang optimal. Kinerja dosen adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh dosen sesuai dengan perannya dalam Politeknik Negeri Jember.

Adapun indikator kinerja menurut Spohn (2015), serta yang dipakai dalam penelitian adalah:

1. Kualitas kerja, merupakan penyelesaian tugas-tugas yang ada dalam Politeknik Negeri Jember.
2. Kuantitas kerja, merupakan banyaknya pekerjaan yang dihasilkan oleh dosen Politeknik Negeri Jember dalam kurun waktu tertentu.
3. Efisiensi waktu, merupakan waktu yang dibutuhkan dosen Politeknik Negeri Jember dalam penyelesaian pekerjaannya.
4. Efektifitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya dosen Politeknik Negeri Jember agar sesuai dengan tujuan institusi.
5. Kemandirian dosen Politeknik Negeri Jember yaitu memiliki kemampuan untuk bekerja secara mandiri dalam penyelesaian pekerjaannya.

### 3.7 Variabel Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah penelitian dan hipotesis penelitian, maka variabel yang akan dianalisis dalam penelitian ini dikelompokkan menjadi variabel eksogen, variabel interprening dan variabel endogen.

- a. Variabel Eksogen/Variabel Bebas (X) Variabel eksogen atau variabel bebas dalam penelitian ini adalah Kompetensi (KT), dan Kompensasi (KN).
- b. Variabel Intervening (Z) Variabel intervening adalah variabel yang bertindak sebagai antara bagi variabel eksogen dan variabel endogen. Variabel intervening ini dipergunakan untuk melihat pengaruh tidak langsung antara satu variabel terhadap variabel lain. Variabel intervening dalam penelitian ini adalah motivasi kerja (Z).
- c. Variabel Endogen/Variabel Terikat (Y) Variabel endogen adalah variabel yang tergantung atau variabel hasil dalam (sekurang-kurangnya) satu hubungan sebab akibat. Variabel ini dapat diprediksi atau disebabkan oleh variabel eksogen maupun endogen lainnya. Variabel endogen dalam penelitian ini adalah kinerja dosen (Y).

### 3.8 Pengumpulan Data

Teknik pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan *semantic differensial*. Skala pengukuran ini dikembangkan oleh Osgood (1952), skala ini digunakan untuk mengukur sikap hanya bentuknya tidak pilih ganda maupun *checklist* tetapi tersusun dalam satu garis kontinum yang jawaban “Sangat Positif” terletak dibagian kanan garis, dan jawaban yang “sangat negatif” terletak dibagian kiri garis, atau sebaliknya. Data yang diperoleh adalah data interval dan skala ini digunakan untuk mengukur sikap/karakteristik tertentu yang dipunyai oleh suatu objek.

Responden dapat memberikan jawaban pada rentang jawaban yang positif sampai dengan negatif, hal ini tergantung pada persepsi responden kepada objek yang dinilai. Responden yang memberi penilaian dengan angka 5 berarti persepsi respon terhadap objek itu sangat positif, sedangkan jika memberikan jawaban pada angka 3 berarti netral, dan jika memberi jawaban pada angka 1, maka persepsi responden terhadap objek tersebut sangat negatif. Setiap pertanyaan dibuat dengan kalimat sederhana dan kemudian diukur dengan menggunakan skala likert untuk mendapatkan pengukuran data interval dengan skor berkisar dari 1 sampai 5, dimana skor 1 menyatakan “sangat tidak setuju”, skor 2 dinyatakan dengan “tidak setuju”, skor 3 dinyatakan dengan “netral”, skor ke 4 dinyatakan dengan “setuju” dan skor 5 dinyatakan dengan “sangat setuju”. Data yang telah terkumpul dari hasil penyebaran kuesioner kemudian akan dianalisis dengan menggunakan metode analisis statistik.

### **3.9 Uji Instrumen**

#### **3.9.1 Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah/valid atau tidaknya kuesioner. Validitas menyatakan keakuratan atau ketepatan dari data yang diperoleh pada saat pengambilan kuesioner. Data yang valid adalah data yang akurat atau data yang tepat. Sementara itu, uji validitas dalam penelitian menyatakan derajat ketepatan alat ukur penelitian terhadap isi atau arti sebenarnya. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan analisis faktor konfirmatory (*confirmatory factor analysis*) pada masing-masing variabel laten. Indikator-indikator dari suatu variabel dikatakan valid jika mempunyai loading factor  $> 0,05$  dan signifikan pada ( $\alpha = 5,00\%$ ) (Hegazy, Hegazy, & Eldeeb, 2020).

#### **3.9.2 Uji Reliabilitas**

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel konstruk (Maykot, Oliveira, Ghisi, & Rupp, 2022). Instrumen dikatakan reliabel apabila alat ukur tersebut memperoleh hasil-hasil yang konsisten, sehingga dengan demikian instrumen ini dapat dipakai dengan aman karena dapat bekerja dengan baik pada waktu yang berbeda dan kondisi yang berbeda. Jadi reliabilitas menunjukkan seberapa besar pengukuran dapat memberikan hasil yang relatif tidak berbeda bila dilakukan pengukuran kembali terhadap subyek yang sama. Reliabilitas dalam studi ini merupakan ukuran konsistensi internal dari indikator-indikator sebuah variabel yang menunjukkan derajat sampai dimana masing-masing indikator itu mengidentifikasi sebuah bentuk variabel umum. Terdapat dua cara yang dapat digunakan yaitu, composite (*construct*) reliability dan variance extracted. Cut - off value dari construct reliability adalah minimal 0,70 dan Cut - off value untuk variance extracted minimal 0,50 (Westland, 2019).

### 3.10 Teknik Analisis Data

#### 3.10.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif merupakan analisis statistik yang bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai informasi yang ada dimana kecenderungan – kecenderungan dan karakteristik variabel yang ada baik laten maupun variabel manifes dengan menggunakan score-score yang ada pada jawaban responden terhadap pertanyaan yang ada didalam kuesioner. Selain itu output dari kajian analisis deskriptif berupa tabel distribusi frekuensi yang akan diinterpretasikan.

#### 3.10.2 Analisis Structural Equation Modelling (SEM)

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan Structural Equation Modelling (SEM) dengan menggunakan bantuan software AMOS (Analysis of Moment Structure) versi 24. SEM sebagai salah satu teknik analisis multivariate yang memungkinkan untuk dilakukannya analisis terhadap serangkaian hubungan antar variabel yang ada pada penelitian secara simultan yang mana akan memberikan efisiensi secara statistik. SEM memiliki karakteristik utama yang membedakan dengan teknik analisis multivariate lainnya. SEM memiliki karakteristik sebagai berikut:

- a. Estimasi hubungan ketergantungan multivariat.
- b. Memungkinkan untuk mewakili konsep yang sebelumnya tidak teramati dalam hubungan yang ada dan mempertimbangkan serta menghitung kesalahan dalam pengukuran suatu model ( $error = e$ ).
- c. Kemampuan untuk menampilkan sebuah model komprehensif bersamaan dengan kemampuan mengkonfirmasi dimensi-dimensi dari sebuah konsep atau 82 faktor serta kemampuan mengukur pada pengaruh yang terjadi pada suatu hubungan-hubungan yang secara teoritis ada.

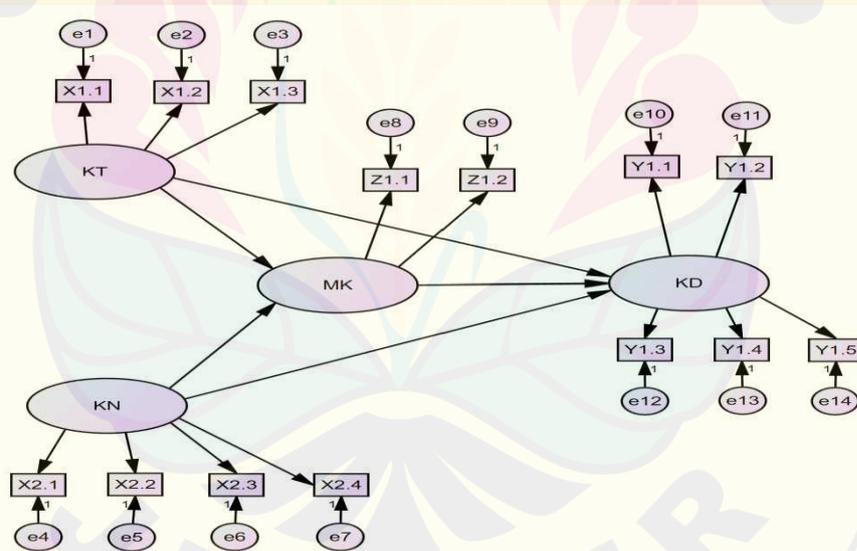
Analisis SEM memungkinkan untuk menguji beberapa variabel yang ada pada penelitian ini dimana variabel dependen ataupun variabel independen dan intervening yang akan membentuk suatu model yang akan dibangun dalam penelitian ini melalui telaah kajian pustaka dan selanjutnya menganalisis model dengan menggunakan SEM. Berikut adalah tahapan-tahapan yang akan dilakukan dalam menggunakan analisis SEM, yaitu:

- a. Mengembangkan model berdasarkan kajian teori Langkah awal dalam menggunakan model persamaan struktural adalah mengembangkan model yang memiliki justifikasi model yang kuat dalam suatu kerangka konseptual. Model persamaan struktural merupakan confirmatory technique. Pengujian dilakukan dengan menggunakan SEM untuk menguji pengembangan dari kausalitas yang memiliki justifikasi teori. Sebuah variabel laten harus dijelaskan oleh sejumlah

variabel manifes (indikator). Measurement model adalah bagian dari model SEM yang menggambarkan hubungan antara variabel laten dengan indikator-indikatornya.

- b. Mengembangkan diagram jalur (Path Diagram) Model akan disajikan dalam bentuk path diagram dengan membedakan beberapa kelompok variabel laten atau konstruk.
  1. Variabel Eksogen adalah variabel independen yang memengaruhi variabel dependen (Singgih, 2018: 9) yang mana konstruk pada penelitian ini adalah kompetensi (KT) dan kompensasi (KN)
  2. Variabel Endogen adalah variabel dependent yang dipengaruhi oleh variabel independen (eksogen) (Singgih, 2018: 9) yang mana konstruk pada penelitian ini adalah kinerja dosen (KD).
  3. Variabel Intervening adalah sebuah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan variabel independen dan variabel dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dapat diamati dan diukur (Sugiyono, 2019: 39). konstruk pada penelitian ini adalah motivasi kerja (MK).

Model yang akan dikembangkan dalam bentuk Path Diagram dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



Gambar 2. Model Penelitian Metode SEM - AMOS

- c. Memilih matriks input dan estimasi model Pada proses penyusunan suatu model berdasarkan atas spesifikasi secara lengkap, maka tahap berikutnya adalah memilih jenis input (kovarians dan korelasi). Interpretasi hasil lebih sulit jika menggunakan matrik kovarians dikarenakan nilai koefisien harus diinterpretasikan atas dasar unit pengukuran konstruk, matriks korelasi memiliki range umum yang memungkinkan membandingkan langsung koefisien dalam model.

Koefisien yang diperoleh dari matrik korelasi selalu dalam bentuk standardized unit sama dengan koefisien beta pada persamaan regresi dan nilainya berkisar -1,0 dan +1,0. Apabila hanya ingin melihat pola hubungan dan tidak melihat total penjelasan yang diperlukan dalam uji teori, maka menggunakan matriks korelasi dapat diterima (Westland, 2019).

d. Uji asumsi SEM Uji asumsi SEM ini dilakukan setelah dilakukan uji validitas dan reliabilitas pada masing-masing variabel laten, maka dilanjutkan dengan melakukan uji asumsi untuk melihat apakah prasyarat yang diperlukan dalam permodelan SEM dapat dipenuhi. Prasyarat yang harus dipenuhi adalah:

1. Uji Normalitas Normalitas adalah sebaran data yang akan dianalisis untuk melihat apakah asumsi normalitas dapat dipenuhi, sehingga data lebih lanjut untuk permodelan SEM ini. Uji normalitas perlu dilakukan baik untuk normalitas terhadap data univariat maupun normalitas multivariat dengan beberapa variabel yang digunakan sekaligus dalam analisis. Untuk mengetahui adanya pelanggaran atau tidaknya asumsi normalitas, dapat dilakukan dengan melihat nilai critical ratio (CR) pada signifikan 5 %, dengan nilai CR yang berada diantara -1,96 sampai dengan +1,96 atau  $-1,96 \leq CR \leq 1,96$  yang mengidentifikasi data distribusi normal, baik secara univariat maupun secara multivariat (Westland, 2019).

2. Uji Outliner Outliner merupakan observasi yang muncul dengan nilai ekstrim baik secara univariate dan multivariate, karena adanya kombinasi karakteristik unik yang dimiliki dan terlihat sangat jauh berbeda dari observasi lainnya. Deteksi terhadap multivariate outlier dilakukan dengan memperhatikan nilai mahalanobis distance. Kriteria yang digunakan adalah berdasarkan nilai *Chi Squares* pada derajat kebebasan (*degree of freedom*) sebesar jumlah variabel indikator yang digunakan variabel laten yang digunakan pada tingkat signifikansi 0,05 (5%). Apabila nilai mahalbis distance lebih besar dari nilai chi squares yang diisyaratkan, maka kasus tersebut adalah multivariate outlier.

3. Uji Multikolinearitas Asumsi multikolinieritas mengharuskan tindakan adanya koreksi yang sempurna atau besar diantara variabel-variabel independen. Multikolinieritas dapat dideteksi dari determinan matrik kovarians. Nilai determinan matriks kovarians yang sangat kecil memberikan indikasi adanya problem multikolinearitas atau singularitas.

e. Evaluasi kriteria goodness-of-fit (GOF) Langkah yang dilakukan sebelum menilai kelayakan model struktural adalah menilai apakah ada data memenuhi asumsi model persamaan struktural dengan menggunakan beberapa indeks kelayakan model. Evaluasi dengan menggunakan uji kesesuaian model (*goodness of fit test*) dengan berdasarkan kriteria sebagai berikut:

1.  $\lambda^2$  (*Chi Square Statistic*) diharapkan kecil.

2. Probability adalah nilai probabilitas untuk Chi Square Statistic diharapkan lebih besar atau sama dengan 0,05 (5%).
  3. CMIN/DF (*Normed Chi Square*) adalah ukuran yang diperbolehkan dari nilai chi square dibagi dengan degree of freedom. (Dimiyati, 2019) menjelaskan bahwa nilai yang direkomendasikan untuk menerima kesesuaian sebuah model adalah nilai CMIN/DF yang lebih kecil atau sama dengan 2,0 atau 3,0.
  4. RMSEA (*Root Mean Square Error of Approximation*) untuk mengukur penyimpangan nilai parameter pada suatu model dengan matriks kovarians populasinya. Nilai RMSEA antara 5 % (0,05) sampai 8 % (0,08) merupakan ukuran yang dapat ditoleransi (Westland, 2019).
  5. GFI (*Goodness of Fit Index*) digunakan untuk menghitung proporsi tertimbang dari varians dalam matriks kovarians sample yang dijelaskan oleh matriks kovarians populasi yang terestimasi. Indeks ini mencerminkan tingkat kesesuaian model secara keseluruhan yang dihitung dari nilai residual kuadrat model yang diprediksi dibandingkan dengan data yang sebenarnya. Nilai GFI berkisar dari 0 sampai 1. Nilai GFI yang tinggi menunjukkan model yang memiliki kesesuaian yang baik. Nilai GFI yang baik adalah jika lebih besar atau sama dengan 0,90.
  6. AGFI (adjusted GFI) merupakan pengembangan dari GFI yang disesuaikan dengan degree of freedom yang tersedia untuk menguji diterima tidaknya model. Tingkat penerimaan yang direkomendasikan bila mempunyai nilai sama atau lebih besar dari 0,90.
  7. TLI (*Tucker-Lewis Indexs*) adalah sebuah alternatif incremental fit indexs yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah baseline model. Nilai yang direkomendasikan sebagai acuan untuk diterimanya sebuah model adalah jika nilai sama atau lebih besari dari 0,95. Apabila nilai TLI mendekati 1 menunjukkan model fit yang sangat baik.
  8. CFI (*Comparative Fit Index*) merupakan ukuran perbandingan antara model yang diuji dengan null model. Indeks yang mengidentifikasi bahwa model yang diuji memiliki kesesuaian yang baik, jika CFI lebih besar atau sama dengan 0,95.
- f. Interpretasi dan modifikasi model Setelah estimasi model dilakukan, dapat dilakukan modifikasi terhadap model yang dikembangkan jika memang memungkinkan. Modifikasi hanya dapat dilakukan bila terdapat justifikasi teoritis yang cukup kuat, karena SEM bukan untuk menghasilkan model, tetapi menuju model, untuk memberikan interpretasi apakah model berbasis teori yang diuji dapat diterima atau perlu pengembangan lebih lanjut, harus melihat pada kekuatan prediksi dari model ini yaitu dengan mengamati besarnya residual yang

dihasilkan. Apabila nilai residual standar yang lebih besar dari *t-table* maka perlu dilakukan modifikasi model. Interpretasi dapat dilakukan dengan melihat efek langsung dan efek tidak langsung serta efek total antara variabel yang diteliti. Efek langsung adalah yakni koefisien dari semua garis koefisien dengan anak panah satu ujung. Efek tidak langsung yakni efek yang uncul melalui sebuah variabel antara. Sedangkan efek total adalah efek dari berbagai hubungan (Dimiyati, 2019).

g. Uji Hipotesis

Uji hipotesis digunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen melalui Uji Parsial atau uji t. Menurut Ghozali (2016) pengujian hipotesis secara parsial dilakukan guna menunjukkan pengaruh tiap variabel independen secara individu terhadap variabel dependen. Uji t adalah pengujian koefisien regresi masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Bentuk pengujiannya adalah:

$$H_0 : b_i = 0 \text{ atau } H_a : b_i \neq 0$$

Keterangan:

H<sub>0</sub> = Format hipotesis awal (Hipotesis nol)

H<sub>a</sub> = Format hipotesis alternatif

Berikut urutan menguji hipotesis dengan distribusi Uji t :

a. Merumuskan hipotesis

1) H<sub>0</sub> : b<sub>i</sub> = 0, artinya variabel bebas tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat

2) H<sub>a</sub> : b<sub>i</sub> ≠ 0, artinya variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat

b. Menentukan taraf signifikansi menggunakan 0,05 (5%)

c. Menentukan t hitung dan t tabel

1) t hitung (tabel coefficients)

2) t tabel dapat dicari pada tabel statistik pada signifikansi yang ditentukan  $0,05/2 = 0,025$  dikarenakan menggunakan uji 2 arah atau two tailed dengan rumus:

$$df = n - k - 1$$

Dimana:

df = degree of freedom (derajat kebebasan)

n = jumlah sampel

k = jumlah variabel independen

d. Pengambilan keputusan

1) t hitung ≤ t tabel maka H<sub>0</sub> diterima

2) t hitung ≥ t tabel maka H<sub>0</sub> ditolak

Apabila  $H_0$  diterima, maka dapat diartikan terdapat adanya pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat yang dinilai tidak berpengaruh signifikan dan apabila  $H_0$  ditolak, maka hal ini diartikan bahwa pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat dinilai berpengaruh secara signifikan.



## BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Gambaran Umum Politeknik Negeri Jember

Politeknik Negeri Jember merupakan perguruan tinggi yang menyelenggarakan pendidikan vokasional, yaitu program pendidikan yang mengarah proses belajar mengajar pada tingkat keahlian, keterampilan, dan standar kompetensi yang spesifik sesuai dengan kebutuhan pasar kerja dan stakeholder, serta mempunyai kemandirian dalam berkarya dan berwirausaha berbasis IPTEKS yang diperolehnya.

Politeknik Negeri Jember pada awal pendirian memfokuskan diri terhadap pendidikan vokasional bidang agribisnis/agroindustri, setingkat D3 atau Ahli Madya dengan lama pendidikan 3 tahun dan beban praktikum sebanyak dua kali lipat beban teori. Dengan model ini, maka lulusan Politeknik Negeri Jember memiliki keterampilan yang siap kerja pada bidang kajian atau program studi tertentu. Selain itu, lulusan ini memiliki kemampuan berwirausaha secara mandiri, ditunjang dengan kemampuan berkomunikasi dengan bahasa asing (bahasa Inggris) dan familiar dalam penggunaan komputer di bidang kajiannya. Sehingga lulusan Politeknik Negeri Jember diharapkan mampu bersaing baik di tingkat nasional maupun internasional, tetapi dalam berjalannya Politeknik Negeri Jember mengembangkan bidang ilmu dalam penyelenggaraan pendidikan yaitu pada bidang Teknologi Informasi, Teknik, Kesehatan dan Bisnis serta meningkatkan jenjang pendidikan yang diselenggarakan, tidak hanya Diploma III tetapi juga Diploma IV dan Pacasarjana. Pelaksanaan pembelajaran juga di perkuat dengan pelaksanaan Tri Dharma lainnya dari dosen yaitu penelitian dan pengabdian pada masyarakat yang dilakukan oleh dosen Politeknik Negeri Jember dalam bidang keilmuan masing-masing mendukung dalam peningkatan proses belajar mengajar dan peningkatan kebaruan terhadap ilmu pengetahuan yang diajarkan.

### 4.2 Deskriptif Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah dosen tetap yang bekerja di lingkungan Politeknik Negeri Jember dengan jabatan fungsional yang terdiri dari Asisten Ahli, Lektor, Lektor Kepala, dan Guru Besar. Hasil analisis deskriptif yang diperoleh dari pengisian kuesioner adalah sebagai berikut:

#### A. Berdasarkan Usia

Tabel 4.1 Usia Responden

No	Usia Responden	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
1.	31 – 40 Tahun	45	27,2
2.	41 – 50 Tahun	47	28,5
3.	51 – 60 Tahun	43	26,1
4.	> 61 Tahun	30	18,2
	Jumlah	165	100

Sumber: Data primer diolah, 2023

Berdasarkan tabel diatas usia terendah atau termuda dari klasifikasi umur responden adalah berusia 31 – 40 tahun dengan persentase sebesar 27,2% dan frekuensi distribusi sebanyak 45 orang. Usia responden 41 – 50 tahun berada dalam persentase sebesar 28,5% dan frekuensi distribusi sebanyak 47 orang. Usia 51 – 60 tahun berada dalam persentase sebesar 26,1% dan frekuensi distribusi sebanyak 43 orang. Usia diatas 61 tahun berada dalam persentase sebesar 18,2% dan frekuensi distribusi sebanyak 30 orang. Berdasarkan data tersebut, terlihat bahwa usia 41 – 50 tahun merupakan suatu usia yang paling besar dosen di Politeknik Negeri Jember.

Responden penelitian di Politeknik Negeri Jember dilihat dari usia memiliki kesenjangan data antara dosen dengan usia 31-40 tahun dan > 61 Tahun ini disebabkan karena terjadi moratorium pegawai selama lebih dari 5 tahun pada tahun 2012 s.d 2017, yang berakibat pada jumlah proporsi dosen di Politeknik Negeri Jember bila dilihat dari usia.

### **B. Berdasarakan Jenis Kelamin**

Sebaran data jenis kelamin responden yang di dapatkan dari penyebaran kuesioner adalah laki-laki dan perempuan. Hasil tabulasi jenis kelamin responden adalah sebagai berikut :

Tabel 4.2 Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
1.	Laki – Laki	95	57,6
2.	Perempuan	70	42,4
	Jumlah	165	100

Sumber : Data primer diolah, 2023

Berdasarkan data tabel diatas terlihat bahwa laki-laki terdiri dari 95 orang dengan persentase sebesar 57,6 % sedangkan perempuan 70 orang dengan persentase sebesar 42,4 %. Hal ini menunjukkan bahwa laki-laki lebih banyak dan mendominasi sebagai dosen di Politeknik Negeri Jember.

Politeknik Negeri Jember yang merupakan perguruan tinggi vokasi memiliki jumlah dosen lebih banyak laki-laki di banding perempuan ini terjadi di beberapa jurusan yaitu jurusan Teknik, Teknologi Pertanian, Teknologi Informasi dan Peternakan.

### **C. Pendidikan Terakhir Responden**

Sebaran data pendidikan terakhir responden yang di dapatkan dari penyebaran kuesioner adalah S2 dan S3. Hasil tabulasi pendidikan terakhir responden adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3 Pendidikan Terakhir Responden

No	Pendidikan Terakhir	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
1.	S2	133	80,6
2.	S3	32	19,4
	Jumlah	165	100

Sumber : Data primer diolah, 2023

Berdasarkan data data terlihat bahwa tingkat pendidikan terakhir responden adalah S2 dengan jumlah frekuensi distribusi sebanyak 133 orang dan persentase sebesar 80,6%. Untuk pendidikan terakhir S3 dengan jumlah frekuensi distribusi sebanyak 32 orang dan persentase sebesar 19,4%. Tingkat pendidikan akhir responden yang memiliki nilai tertinggi adalah S2 dengan frekuensi distribusi 133 orang dan persentase sebesar 80,6%.

Jenjang pendidikan dari sampel penelitian ini terjadi perbedaan yang sangat tinggi antara S2 dan S3, hal ini disebabkan karena banyaknya dosen baru dan untuk melanjutkan S3 saat ini sedang proses menempuh pendidikan sesuai dengan perencanaan jurusan masing-masing sesuai kebutuhan disiplin ilmu dalam rangka peningkatan layanan pendidikan.

#### D. Jabatan Fungsional

Sebaran data jabatan fungsional responden yang di dapatkan dari penyebaran kuesioner adalah Asisten Ahli, Lektor, Lektor Kepala, dan Guru Besar. Hasil tabulasi pendidikan terakhir responden adalah sebagai berikut :

Tabel 4.4 Jabatan Fungsional Responden

No	Jabatan Fungsional	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
1.	Asisten Ahli	24	14,6
2.	Lektor	83	50,3
3.	Lektor Kepala	57	34,5
4.	Guru Besar	1	0,6
	Jumlah	165	100

Sumber : Data primer diolah, 2023

Berdasarkan data data terlihat bahwa tingkat jabatan fungsional responden adalah Asisten Ahli dengan jumlah frekuensi distribusi sebanyak 24 orang dan persentase sebesar 14,6%. Untuk jabatan fungsional Lektor dengan jumlah frekuensi distribusi sebanyak 83 orang dan persentase sebesar 50,3%. Tingkat jabatan fungsional responden Lektor Kepala memiliki frekuensi distribusi sebanyak 57 orang dengan persentase sebesar 34,5%. Tingkat jabatan fungsional Guru Besar memiliki jumlah frekuensi 1 orang dengan persentase 0,6%. Tingkat jabatan fungsional responden

yang memiliki nilai tertinggi adalah Lektor dengan frekuensi distribusi 83 orang dan persentase sebesar 50,3%.

Data dosen berdasarkan jabatan fungsional yang sangat rendah pada jenjang Guru Besar hal ini disebabkan proses pengusulan Guru Besar membutuhkan dokumen yang sangat rinci dan dengan beberapa syarat khusus dan syarat pelaksanaan kegiatan tambahan seperti mendapatkan Hibah Kompetisi, membimbing dan menguji Program Dokto dan sebagai Tim Reviewer Jurnal Internasional, pada saat ini telah dilakukan Upaya percepatan pengusulan Guru Besar kepada seluruh dosen yang telah memiliki gelar doktor dan syarat kenaikan sesuai dengan kebutuhan jabatan dosen.

### 4.3 Deskripsi Variabel Penelitian

Pada penelitian ini deskripsi variabel menjelaskan berkaitan dengan deskripsi hasil jawaban responden yang berasal dari penyebaran kuesioner yang terkait dengan variabel dan indikator dalam penelitian ini. Adapun skor yang diberikan oleh responden dari masing-masing pernyataan/pertanyaan yang ada di dalam kuisisioner mencerminkan bagaimana persepsi dari responden terhadap variabel penelitian. Dari data distribusi frekuensi responden bisa dilihat seberapa besar nilai dari suatu variabel dibandingkan nilai variabel yang lain, serta bagaimana pola hubungan antar variabel dalam penelitian.

#### 4.3.1 Deskripsi Penilaian Responden terhadap Kompetensi (KT)

Penilaian responden dari hasil kuesioner yang telah disebar, maka didapatkan bahwa masing-masing indikator pada variabel Kompetensi yang terdiri dari peningkatan kualitas pribadi (KT1), pengetahuan umum (KT2) dan keterampilan khusus (KT3) disajikan pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.5 Distribusi Frekuwensi Jawaban Responden Pada Variabel Kompetensi

Item	Frekuensi Jawaban Responden										
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Total
KT1	19	11,5	2	1,2	50	30,3	51	30,9	43	26,1	165
KT2	13	7,9	8	4,8	25	15,2	64	38,8	55	33,3	165
KT3	0	0	11	6,7	38	23,0	50	30,3	66	40,0	165

Sumber: Data diolah pada tahun 2023

Berdasarkan pada tabel diatas terlihat bahwa pada indikator KT1 (peningkatan kualitas pribadi) di dapatkan data bahwa sebgaaian besar responden menjawab setuju yang mana 51 orang menyatakan hal tersebut atau 30,9 % responden dari jumlah responden sebanyak 165 orang. Respo berponden berpendapat bahwa kompetensi berkaitan erat dengan peningkatan kualitas pribadi sangat diperlukan untuk mengembangkan kinerja Dosen Politeknik Negeri Jember. Hal ini berarti dalam menjalankan pelaksanaan Thiderna diperlukan peningkatan kualitas pribadi untuk

mengembangkan Dosen Politeknik Negeri Jember. Selain itu indikator berikutnya adalah KT2 atau pengetahuan umum didapatkan bahwa 64 responden atau 38,8 % responden menyatakan setuju dari 165 responden. Hal ini diartikan bahwa responden dalam melaksanakan tugas tridharma yang profesional diperlukan pengetahuan umum. Jika tidak memiliki pengetahuan umum, maka kinerja yang didapatkan tidak akan dapat berkembang. Pada indikator lainnya dari variabel Kompetensi berikutnya adalah keterampilan khusus. Pada tabulasi data diatas terlihat bahwa responden menyatakan sangat setuju dengan indikator keterampilan khusus. Hal ini terlihat bahwa dari 165 orang responden, 66 orang atau 40 % menyatakan sangat setuju dengan keterampilan khusus. Dengan keterampilan khusus, berarti sangat diperlukan adanya peningkatan khusus selain dari pendidikan formal, Politeknik Negeri Jember sebagai pendidikan Tinggi Vokasi dalam peningkatan kompetensi ini bisa melalui pendidikan Insinyur, perolehan sertifikat kompetensi yang diakui oleh pemerintah salah satunya yang dikeluarkan oleh BNSP dan Mitra Kerja dari Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI).

#### 4.3.2 Deskripsi Penilaian Responden Pada Kompensasi (KN)

Penilaian responden dari hasil kuesioner yang telah disebar, maka didapatkan bahwa masing-masing indikator pada variabel Kompensasi yang terdiri dari gaji (KN1), sertifikasi dosen (KN2), honorarium (KN3) dan tunjangan fungsional (KN4) disajikan pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Pada Variabel Kompensasi

Item	Frekuensi Jawaban Responden										Total
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	
KN1	20	12,1	8	4,8	28	17,0	62	37,6	47	28,5	165
KN2	7	4,2	11	6,7	32	19,4	53	32,1	62	37,6	165
KN3	22	13,3	2	1,2	43	26,1	43	26,1	55	33,3	165
KN4	10	6,1	8	4,8	16	9,7	66	40,0	65	39,4	165

Sumber: Data diolah pada tahun 2023

Berdasarkan tabel diatas terlihat bahwa pada indikator gaji (KN1) frekuensi distribusi responden menyatakan bahwa 62 orang atau 37,6 % menyatakan setuju terhadap gaji. Hal ini berarti bahwa institusi harus memiliki rencana dalam pengelolaan gaji. Untuk indikator sertifikasi dosen (KN2) frekuensi distribusi responden menyatakan bahwa 62 orang atau 37,6 % menyatakan sangat setuju terhadap indikator sertifikasi dosen. Hal ini berarti bahwa para dosen (responden) yang menghasilkan berbagai karya pembeda dan memiliki kualitas karya ilmiah/tri dharma yang baik. Untuk indikator honorarium (KN3) menyatakan bahwa 55 orang atau 33,3 % menyatakan bahwa sangat setuju. Hal ini berarti bahwa kemampuan institusi dalam merencanakan besaran honorarium

sudah sesuai dengan harapan pegawai. Karya yang dihasilkan oleh para dosen memiliki respon yang positif dikalangan akademisi. Sedangkan indikator tunjangan fungsional (KN4) menyatakan bahwa 66 orang atau 40,0 % menyatakan bahwa setuju. Hal ini berarti bahwa kemampuan institusi dalam merencanakan jenjang fungsional sudah sesuai dengan tunjangan yang diharapkan.

#### 4.3.3 Deskripsi Penilaian Responden Pada Motivasi (MT)

Penilaian responden dari hasil kuesioner yang telah disebar, maka didapatkan bahwa masing-masing indikator pada variabel Motivasi yang terdiri dari kebutuhan berprestasi (MT1) dan kebutuhan berafiliasi (MT2) disajikan pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.7 Distribusi Frekuwensi Jawaban Responden Pada Variabel Motivasi

Item	Frekuensi Jawaban Responden										
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Total
MT1	0	0	12	7,3	34	20,6	62	37,6	57	34,5	165
MT2	14	8,5	2	1,2	42	25,5	53	32,1	54	32,7	165

Sumber: Data diolah pada tahun 2023

Berdasarkan tabel diatas terlihat bahwa pada indikator kebutuhan berprestasi (MT1) frekuwensi distribusi responden menyatakan bahwa 62 orang atau 37,6 % menyatakan setuju terhadap kebutuhan berprestasi. Hal ini berarti para dosen meletakkan kepuasan akademisi serta nilai-nilai sebagai hal yang utama menjalankan roda pendidikan tinggi. Sedangkan pada indikator kebutuhan berafiliasi (MT2) frekuwensi distribusi responden menyatakan bahwa 54 orang atau 32,7 % menyatakan sangat setuju dengan kebutuhan berafiliasi. Hal ini berarti bahwa dosen dalam menjalankan kegiatan tri dharma melakukan strategi dalam setiap aktivitas yang dilakukan.

#### 4.3.4 Deskripsi Penilaian Responden Pada Kinerja dosen (KD)

Penilaian responden dari hasil kuesioner yang telah disebar, maka didapatkan bahwa masing-masing indikator pada variabel kinerja dosen yang terdiri dari kualitas kerja (KD1), kuantitas kerja (KD2), efisiensi waktu (KD3), efektifitas (KD4) dan kemandirian (KD5) disajikan pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.8 Distribusi Frekuwensi Jawaban Responden Pada Kinerja dosen

Item	Frekuensi Jawaban Responden										
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Total
KD1	11	3,3	6	2	22	22	64	36,7	62	36	165
KD2	0	0	9	5,5	32	19,4	56	33,9	68	41,2	165
KD3	13	7,9	2	1,2	40	24,2	55	33,3	55	33,3	165
KD4	14	8,5	5	3,0	25	15,2	65	39,4	56	33,9	165
KD5	0	0	9	5,5	29	17,6	55	33,3	72	43,6	165

Sumber: Data diolah pada tahun 2023

Berdasarkan pada tabel diatas terlihat bahwa pada indikator kualitas kerja (KD1) dimana frekuensi distribusi responden menyatakan bahwa 64 orang atau 36,7 % menyatakan setuju dengan kualitas kerja. Artinya bahwa para dosen memiliki orientasi terhadap peningkatan dari kualitas kerjanya dari tahun ke tahun atau dari bulan ke bulan. Pada indikator kuantitas kerja (KD2) dimana frekuensi distribusi responden menyatakan bahwa 68 orang atau 41,2 % menyatakan sangat setuju dalam kuantitas kerja. Artinya bahwa para dosen menginginkan adanya kuantitas kerja dari tahun ke tahun. Sedangkan pada indikator efisiensi waktu (KD3) dimana distribusi frekuensi responden menyatakan bahwa 55 orang atau 33,3 % menyatakan setuju dan sangat setuju dengan efisiensi waktu. Artinya para responden menyatakan bahwa ketika melakukan kegiatan para responden atau dosen menginginkan adanya efisiensi waktu. Besar kecilnya efisiensi waktu yang di dapatkan oleh para dosen tergantung dari kemampuan dalam mengelola setiap kegiatan tri dharmanya.

#### **4.4 Hasil Analisa Data**

##### **4.4.1 Analisis Deskriptif**

Deskripsi masing-masing variabel dijelaskan pada masing-masing indikator yang telah dilakukan penilaian berupa pernyataan skala sikap oleh responden dari sangat tidak setuju (skor 1) sampai sangat setuju (skor 5). Analisis deskriptif dilakukan untuk mengungkapkan penilaian atau klasifikasi pada masing-masing indikator yang ada pada variabel tersebut. Variabel komitmen dengan 15 item pernyataan yang diperoleh dari 44 orang responden diperoleh rata-rata tingkat penilaian sebesar 75,48 persen dari skor maksimum. Hal ini berarti bahwa persepsi responden terhadap komitmen dalam distribusi sudah relatif cukup baik. Intensitas jawaban responden pada variabel kompensasi sebesar 74,68 persen dari skor maksimum. Hal ini berarti bahwa persepsi responden terhadap kompensasi dalam distribusi sudah relatif baik. Skor persepsi responden terhadap kinerja dosen diperoleh sebesar 78,58 persen dari skor maksimum variabel. Hal ini berarti bahwa tingkat kinerja dosen relatif cukup baik, karena tingkat pencapaiannya lebih dari 70 persen. Persepsi ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel telah dapat mengukur sesuai dengan yang akan diukur.

##### **4.4.2 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas**

Uji validitas dilakukan untuk melihat butir-butir pertanyaan mana yang layak dipergunakan mewakili variabel-variabel yang ada dan digunakan dalam penelitian ini. Uji ini dilakukan dengan menggunakan analisis *factor confirmatory* (*Confirmatory Factor Analysis*) pada masing-masing variabel laten, yaitu atribut kompetensi, kompensasi, motivasi, dan kinerja dosen dengan menggunakan program AMOS 26. Nilai dari indikator - indikator dari suatu variabel dikatakan valid

jika mempunyai loading factor  $> 0,05$  signifikan pada ( $\alpha = 5,00\%$ ) dan nilai probabilitas kurang dari 0,05.

Jika uji validitas dikatakan valid, maka uji instrument lainnya adalah uji reliabilitas. Dimana uji reliabilitas merupakan uji reliabel atas alat ukur yang diperoleh sehingga mendapatkan hasil-hasil yang konsisten. Jadi uji reliabilitas menunjukkan seberapa besar pengukuran dapat memberikan hasil yang relative tidak berbeda dilakukan pengukuran kembali terhadap objek yang sama. Reliabilitas pada penelitian ini menggunakan *composite construct* reliability dengan *cut off value* minimal sebesar 0,7. Berikut adalah hasil uji validitas dan reliabilitas pada masing-masing variabel yang ada pada penelitian ini:

a. Hasil Uji Validitas dan Relibilitas Pada Variabel Kompetensi

Variabel Kompetensi merupakan variabel laten yang diukur dengan tiga indikator yaitu peningkatan kualitas pribadi (KT1), pengetahuan umum (KT2) dan keterampilan khusus (KT3). berdasarkan pada hasil pengujian uji validitas dengan analisis factor konfirmatori disajikan dalam tabel 4.12 yang mana nilainya diketahui bahwa probabilitasnya kurang dari 0,05 dan nilai *loading factor* lebih dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel secara signifikan berhubungan dengan variabel Kompetensi (semua indikator valid). *Construct Reliability* pada variabel Kompetensi sebesar 0,805. Dengan demikian nilai dari semua indikator pada variabel Kompetensi adalah valid. Berikut adalah tabel uji validitas dan reliabilitas pada variabel kompetensi (KT).

Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Kompetensi

No	Indikator Variabel	Uji Validitas			<i>Construct Reliability</i>
		<i>P</i>	<i>Loading Factor</i>	Ket.	
1.	KT1	0,000	0,878	Valid	0,805
2.	KT2	0,000	0,785	Valid	
3.	KT3	0,000	0,752	Valid	

Sumber: Data diolah pada tahun 2023

b. Hasil uji validitas dan Reliabilitas Pada variabel Kompensasi

Variabel Kompensasi merupakan variabel laten yang diukur dengan tiga indikator yaitu gaji (KN1), sertifikasi dosen (KN2), honorarium (KN3) dan tunjangan fungsional (KN4). Berdasarkan pada hasil pengujian uji validitas dengan analisis faktor konfirmatori disajikan dalam tabel 4.13 yang mana nilainya diketahui bahwa probabilitasnya kurang dari 0,05 dan nilai *loading factor* lebih dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel secara signifikan berhubungan dengan variabel Kompensasi (semua indikator valid). *Construct Reliability* pada variabel Kompensasi

sebesar 0,762. Dengan demikian nilai dari semua indikator pada variabel Kompensasi adalah valid. Berikut adalah tabel uji validitas dan reliabilitas pada variabel Kompensasi (KN):

Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Kompensasi

No	Indikator Variabel	Uji Validitas			Construct Reliability
		<i>P</i>	<i>Loading Factor</i>	Ket.	
1.	KN1	0,000	0,758	Valid	0,762
2.	KN2	0,000	0,773	Valid	
3.	KN3	0,000	0,734	Valid	
4.	KN4	0,000	0,782	Valid	

Sumber: Data diolah pada tahun 2023

c. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Pada Variabel Motivasi

Variabel Motivasi merupakan variabel laten yang diukur dengan tiga indikator yaitu kebutuhan berprestasi (MT1) dan kebutuhan berafiliasi (MT2). Berdasarkan pada hasil pengujian uji validitas dengan analisis factor konfirmatori disajikan dalam tabel 4.14 yang mana nilainya diketahui bahwa probabilitasnya kurang dari 0,05 dan nilai *loading factor* lebih dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel secara signifikan berhubungan dengan variabel Motivasi (semua indikator valid). *Construct Reliability* pada variabel Motivasi sebesar 0,753. Dengan demikian nilai dari semua indikator pada variabel Motivasi adalah valid. Berikut adalah tabel uji validitas dan reliabilitas pada variabel Motivasi (MT):

Tabel 4.11 Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Motivasi

No	Indikator Variabel	Uji Validitas			Construct Reliability
		<i>P</i>	<i>Loading Factor</i>	Ket.	
1.	MT1	0,000	0,718	Valid	0,753
2.	MT2	0,000	0,788	Valid	

Sumber: Data diolah pada tahun 2023

d. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Pada variabel Kinerja Dosen

Variabel kinerja dosen merupakan variabel laten yang diukur dengan tiga indikator yaitu kualitas kerja (KD1), kuantitas kerja (KD2), efisiensi waktu (KD3), efektifitas (KD4) dan kemandirian (KD5). Berdasarkan pada hasil pengujian uji validitas dengan analisis factor konfirmatori disajikan dalam tabel 4.15 yang mana nilainya diketahui bahwa probabilitasnya kurang dari 0,05 dan nilai *loading factor* lebih dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel secara signifikan berhubungan dengan variabel kinerja dosen (semua indikator valid). *Construct Reliability* pada variabel kinerja dosen sebesar 0,844. Dengan demikian nilai dari semua indikator

pada variabel kinerja dosen adalah valid. Berikut adalah tabel uji validitas dan reliabilitas pada variabel kinerja dosen (Y):

Tabel 4.12 Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Kinerja dosen

No	Uji Validitas			Construct Reliability	
	Indikator Variabel	P	Loading Factor		Ket.
1.	KD1	0,000	0,660	Valid	0,706
2.	KD2	0,000	0,742	Valid	
3.	KD3	0,000	0,581	Valid	
4.	KD4	0,000	0,769	Valid	
5.	KD5	0,000	0,778	Valid	

Sumber: Data diolah pada tahun 2023

#### 4.4.3 Uji Asumsi Structural Equation Modelling

Uji asumsi structural equation modelling merupakan sebuah uji yang dilakukan setelah uji validitas dan uji reliabilitas pada masing-masing variabel laten. Uji asumsi structural merupakan uji asumsi untuk melihat persyaratan yang diperlukan dalam permodelan SEM dapat dipenuhi. Persyaratan yang harus dipenuhi adalah asumsi multivariate normal, outlier, dan tidak adanya multikolinieritas atau singularitas.

##### a. Uji Normalitas

Uji normalitas perlu dilakukan baik untuk normalitas terhadap data univariat maupun normalitas multivariate dimana beberapa variabel yang digunakan sekaligus dalam analisis akhir. Untuk menguji dilanggarnya atau tidaknya asumsi normalitas, maka dapat dilakukan dengan menggunakan nilai statistic z untuk skewness dan kurtosisnya dan secara empirik dapat dilihat pada critical ratio (CR). Jika digunakan tingkat signifikan 5 %, maka nilai CR yang berada diantara -1,96 sampai dengan 1,96 ( $-1,96 \leq CR \leq 1,96$ ) dikatakan data distribusi normal, baik secara univariat maupun multivariat (Prof. Dr. H. Imam Ghazali, M.Com, 2008). Hasil pengujian normalitas pada data penelitian memberikan nilai CR multivariate sebesar 1,567 Hal ini menunjukkan bahwa data telah berdistribusi normal karena nilai CR berada antara -1,96 sampai dengan 1,96.

##### b. Uji Outliers

Outliers adalah observasi yang muncul dengan nilai-nilai ekstrim baik secara univariat maupun secara multivariate yaitu muncul karena kombinasi karakteristik unik yang di miliki dan terlihat sangat jauh berbeda dari observasi-observasi lainnya. Apabila terjadi outlier dapat dilakukan perlakuan khusus pada outlinernya asal diketahui bagaimana munculnya outlier. Deteksi

terhadap multivariat outlier dilakukan dengan memperhatikan nilai *maholnobis distance*. Kriteria yang digunakan adalah berdasarkan nilai *Chi Square* pada derajat kebebasan (*degree of freedom*) sebesar jumlah variabel indikator pada tingkat signifikan 1 % (Ghozali, 2005). Hasil outlier pada penelitian. Nampak pada distance atau *maholnobis d-squared*. Untuk menghitung nilai *maholnobis distance* berdasarkan nilai *Chi Square* pada derajat bebas 15 (jumlah variabel *indicator*) pada tingkat  $P < 0,05$  ( $X^2 0,01$ ) adalah 163,116 (berdasarkan tabel distribusi  $X^2$ ). Jadi data yang memiliki jarak *maholnobis distance* lebih besar dari 163,116 adalah outlier. Hasil dari perhitungan pada penelitian ini dapat dilihat pada yang mana tidak ada satupun kasus yang memiliki nilai *maholnobis distance* lebih besar dari 163,116, karena nilai *maholnobis distance* yang tinggi, maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada multivariate outlier dalam data penelitian.

#### c. Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas dapat dilihat melalui determinan matriks kovarians. Nilai determinan yang sangat kecil atau mendekati nol, menunjukkan indikasi terdapatnya masalah multikolinieritas atau singularitas, sehingga data tersebut tidak dapat digunakan untuk penelitian (Barbara G. Tabachnick, 2018). Hasil pengujian ini memberikan nilai determinant of sample covitariance matrix sebesar 15,544, nilai ini jauh dari angka nol sehingga dapat disimpulkan bahwa data tidak terdapat masalah multikolinieritas dan singularitas pada data yang dianalisis, sehingga data dapat dilanjutkan sebagai penelitian.

#### 4.4.4 Uji Kelayakan Structural Equation Model (SEM)

##### a. Uji Kesesuaian Model (*Goodnes of Fit Test*)

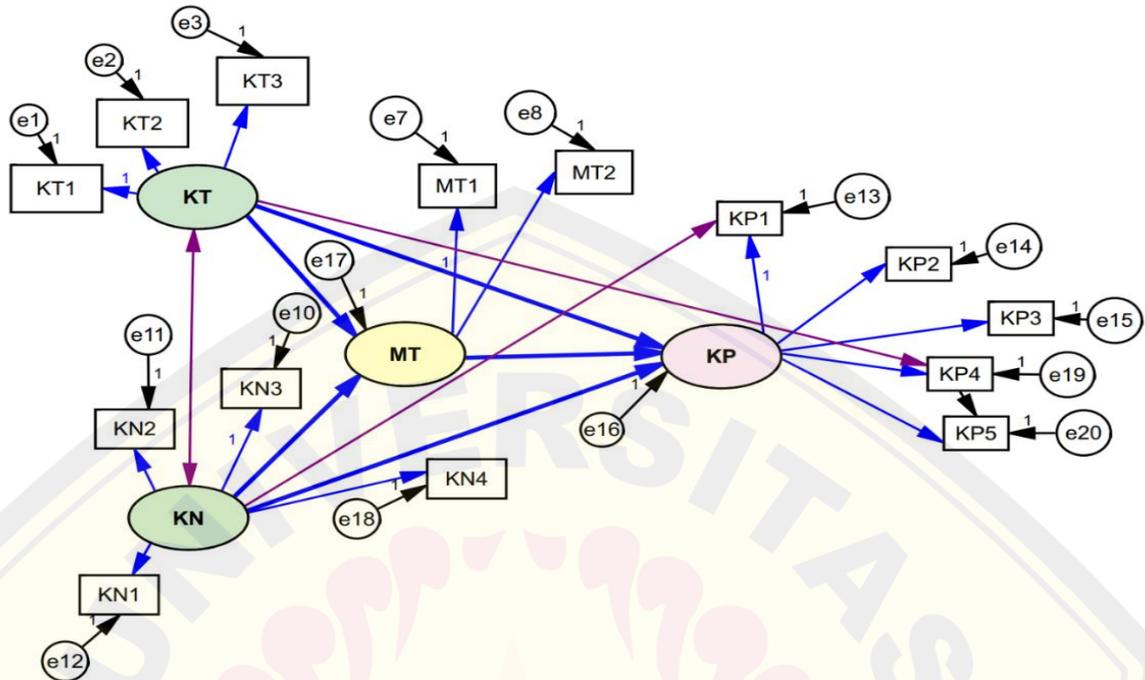
Sebelum melakukan pengujian hipotesis maka terlebih dahulu menilai kesesuaian *goodness of fit*. Pengujian pada model SEM bertujuan untuk melihat kesesuaian model, hasil pengujian kesesuaian model disajikan pada Tabel 4.13 berikut:

Tabel 4.13 Indeks Kesesuaian SEM

Kriteria	Nilai Cut Off	Hasil Pengujian	Keterangan
CMIN/DF	< 2	1,700	Fit
Sig. Probability	$\geq 0.05$	0,000	Belum Fit
RMSEA	$\leq 0.08$	0,069	Fit
GFI	$\geq 0.90$	0.893	Marjinal
AGFI	$\geq 0.90$	0.840	Marjinal
RMR	$\leq 0.05$	0.031	Fit
TLI	$\geq 0.95$	0.908	Marjinal
CFI	> 0.95	0.930	Marjinal

Sumber: Data diolah pada tahun 2023

Berdasarkan Tabel 4.13 dapat diketahui bahwa dari kedelapan kriteria terdapat dua kriteria yang memiliki kriteria baik. Ferdinand (2014:211) menyatakan bahwa berdasarkan aturan parsimony jika sebagian kriteria fit model baik maka model telah dinyatakan fit.



Gambar 4.1 Uji Kesesuaian Model (*Goodnes of Fit Test*)

b. Perbaikan Uji Kesesuaian Model (*Goodnes of Fit Test*)

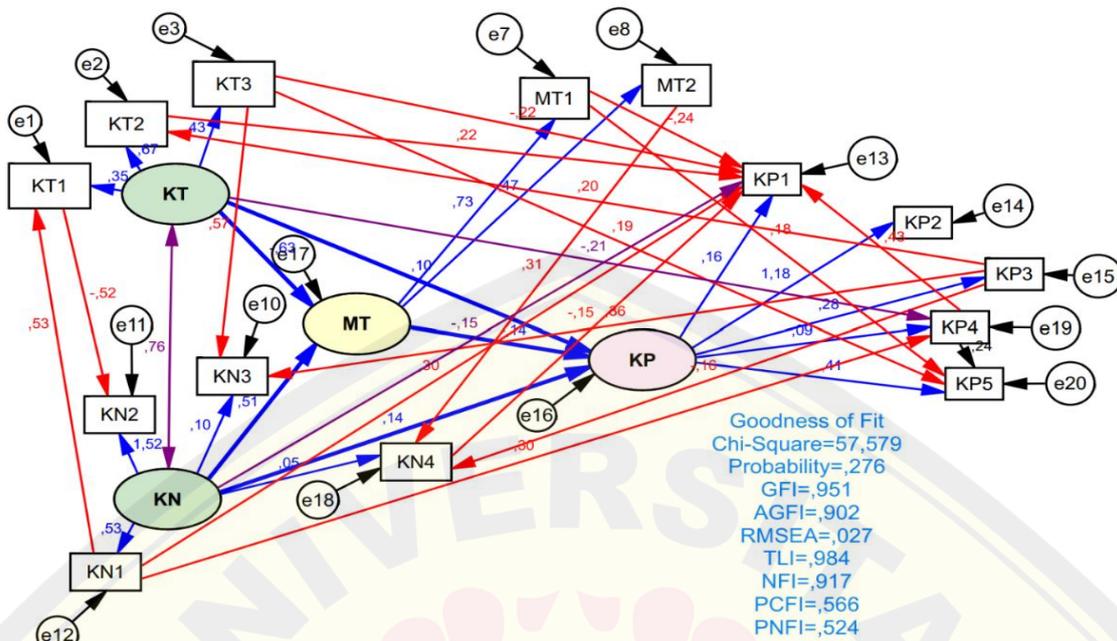
Berdasarkan hasil uji kesesuaian model, hanya terdapat dua kriteria yang terpenuhi, yaitu pada kriteria RMSEA dan RMR. Selanjutnya penelitian ini melakukan perbaikan pada model penelitian dengan melakukan korelasi pada *error* di *modification indices*. Berdasarkan perbaikan tersebut diperoleh model fit yang ditunjukkan pada Tabel 4.14.

Tabel 4.14 Indeks Kesesuaian SEM Setelah Modifikasi

Kriteria	Nilai Cut Off	Hasil Pengujian	Keterangan
CMIN/DF	< 2	1.107	Fit
Sig. Probability	≥ 0.05	0.276	Fit
RMSEA	≤ 0.08	0.027	Fit
GFI	≥ 0.90	0.951	Fit
AGFI	≥ 0.90	0.902	Fit
RMR	≤ 0.05	0.028	Fit
TLI	≥ 0.95	0.984	Fit
CFI	> 0.95	0.991	Fit

Sumber: Data diolah pada tahun 2023

Tabel 4.14 menunjukkan bahwa semua kriteria telah fit, dengan demikian model penelitian yang telah diperbaiki telah memenuhi keseluruhan kriteria yang kesesuaian model SEM.



Gambar 4.2 Perbaikan Uji Kesesuaian Model (*Goodnes of Fit Test*)

**4.4.5 Uji Kausalitas**

Setelah dilakukan pengujian kesesuaian model penelitian, maka langkah selanjutnya adalah menguji kausalitas yang dikembangkan dalam penelitian ini. Uji kausalitas digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing hipotesis yang diajukan, yaitu pengaruh antara variabel eksogen yaitu Kompetensi (KT) dan Kompensasi (KN) terhadap endogen yaitu, Motivasi (MT) dan Kinerja Dosen (KD). Pengujian koefisien jalur secara rinci disajikan dalam tabel 4.15 berikut:

Tabel 4.15 Hasil Pengujian Kausalitas

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Keterangan
MT	<---	KT	,634	,731	1,833	,027	Hipotesis diterima
MT	<---	KN	,511	,968	1,617	,016	Hipotesis diterima
KD	<---	KT	-,046	,097	,476	,634	Hipotesis ditolak
KD	<---	KN	,464	,357	,864	,038	Hipotesis diterima
KD	<---	MT	,845	,031	1,060	,043	Hipotesis diterima

Sumber: Data diolah pada tahun 2023

Berdasarkan Tabel 4.15 dijelaskan interpretasi masing-masing koefisien jalur sebagai berikut:

**Hipotesis 1:** Kompetensi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja

Kompetensi ditemukan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Hal tersebut dibuktikan dari nilai C.R sebesar 1,833 dan diperoleh probabilitas signifikan (p) sebesar 0,027 lebih kecil dari taraf signifikan yang disyaratkan yaitu 0.05. Koefisien jalur bernilai positif sebesar 0.634 yang

mengindikasikan jika kompetensi meningkat, maka akan meningkatkan motivasi kerja, dan sebaliknya jika kompetensi menurun, maka akan menurunkan motivasi kerja. Hasil analisis mendukung hipotesis penelitian pertama (H1).

**Hipotesis 2:** Kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja

Kompensasi ditemukan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Hal tersebut dibuktikan dari nilai C.R sebesar 1,617 dan diperoleh probabilitas signifikan (p) sebesar 0,016 lebih kecil dari taraf signifikan yang disyaratkan yaitu 0.05. Koefisien jalur bernilai positif sebesar 0,511 yang mengindikasikan jika kompensasi meningkat, maka akan meningkatkan motivasi kerja. Hasil analisis mendukung hipotesis penelitian kedua (H2).

**Hipotesis 3:** Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja dosen

Kompetensi ditemukan berpengaruh tidak berpengaruh terhadap kinerja dosen. Hal tersebut dibuktikan dari nilai C.R sebesar 0,476 dan diperoleh probabilitas signifikan (p) sebesar 0.634 lebih besar dari taraf signifikan yang disyaratkan yaitu 0.05. Koefisien jalur bernilai -0,046 yang mengindikasikan jika kompetensi meningkat, maka akan meningkatkan kinerja dosen, dan sebaliknya jika kompetensi menurun, maka akan menurunkan kinerja dosen. Hasil analisis menolak hipotesis penelitian ketiga (H3).

**Hipotesis 4:** Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja dosen

Kompensasi ditemukan berpengaruh positif terhadap kinerja dosen. Hal tersebut dibuktikan dari nilai C.R sebesar 0,864 dan diperoleh probabilitas signifikan (p) sebesar 0,038 lebih kecil dari taraf signifikan yang disyaratkan yaitu 0.05. Koefisien jalur positif sebesar 0,464 yang mengindikasikan jika kompensasi meningkat, maka akan meningkatkan kinerja dosen dan sebaliknya jika kompensasi menurun, maka akan menurunkan kinerja dosen. Hasil analisis mendukung hipotesis penelitian keempat (H4).

**Hipotesis 5:** Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja dosen

Motivasi ditemukan berpengaruh positif terhadap kinerja dosen. Hal tersebut dibuktikan dari nilai C.R sebesar 1,060 dan diperoleh probabilitas signifikan (p) sebesar 0,043 lebih kecil dari taraf signifikan yang disyaratkan yaitu 0.05. Koefisien jalur positif sebesar 0,845 yang mengindikasikan jika motivasi meningkat, maka akan meningkatkan kinerja dosen, dan sebaliknya jika motivasi menurun, maka akan menurunkan kinerja dosen. Hasil analisis mendukung hipotesis penelitian kelima (H5).

**Hipotesis 6:** Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja dosen melalui motivasi kerja

Kompetensi ditemukan berpengaruh positif terhadap kinerja dosen. Hal tersebut dibuktikan dari hasil uji sobel pada pengaruh kompetensi (KT) terhadap kinerja dosen (KD) melalui motivasi kerja menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan mediasi yang signifikan. Hal ini dapat dilihat dari nilai uji sobel sebesar 3.06 yang lebih besar dari nilai T tabel (1,65). Hal tersebut menunjukkan bahwa motivasi dapat memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja dosen. Hasil analisis mendukung hipotesis penelitian keenam (H6).

**Hipotesis 7:** Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja dosen melalui motivasi kerja

Motivasi ditemukan berpengaruh positif terhadap kinerja dosen. Hal tersebut dibuktikan dari hasil uji sobel pada pengaruh kompensasi (KN) terhadap kinerja dosen (KD) melalui motivasi kerja menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan mediasi yang signifikan. Hal ini dapat dilihat dari nilai uji sobel sebesar 2,15 yang lebih kecil dari nilai T tabel (1,65). Hal tersebut menunjukkan bahwa motivasi dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja dosen. Hasil analisis mendukung hipotesis penelitian ketujuh (H7).

**4.4.6 Pengaruh Antar Variabel****a. Pengaruh Langsung Antar Variabel**

Dalam penelitian hubungan pengaruh langsung terjadi antara variabel laten eksogen yang terdiri dari Kompetensi (KT) dan Kompensasi (KN), dengan variabel endogen Motivasi (MT), dan variabel laten endogen yaitu Kinerja Dosen (KD). Ringkasan mengenai pengaruh langsung dari variabel tersebut dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.16 Pengaruh Langsung Antar Variabel

<b>Pengaruh langsung</b>	<b>Motivasi (MT)</b>	<b>Kinerja Dosen (KD)</b>
Kompetensi (KT)	0,634	-0,046
Kompensasi (KN)	0,511	0,464
Motivasi (MT)	-	1,845

Sumber: Data diolah tahun 2023

Berdasarkan Tabel 4.19 dapat diketahui nilai pengaruh langsung dari variabel kompetensi (KT), kompensasi (KN), terhadap motivasi (MT), begitu juga untuk pengaruh langsung motivasi (MT) terhadap kinerja dosen (KD). Pengaruh langsung terbesar yaitu pada variabel kompetensi (KT) dengan nilai 0,634. Sehingga dapat disimpulkan jika motivasi kerja dipengaruhi oleh variabel kompetensi (KT) sebesar 0,634, dan kompensasi (KN) sebesar 0.511. Sedangkan kinerja dosen dipengaruhi oleh variabel motivasi kerja sebesar 1,845.

b. Pengaruh tidak langsung antar variabel

Hubungan pengaruh tidak langsung terjadi antara variabel laten eksogen yang terdiri dari Kompetensi (KT) dan Kompensasi (KN), dengan variabel endogen Motivasi (MT), dan variabel laten endogen yaitu kinerja dosen (KD). Ringkasan mengenai pengaruh tidak langsung dari variabel tersebut dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.17 Pengaruh Tidak Langsung Antar Variabel

Pengaruh Tidak Langsung	Motivasi (MT)	Kinerja Dosen (KD)
Kompetensi (KT)	-	0,580
Kompensasi (KN)	-	0,762
Motivasi (MT)	-	-

Sumber: Data diolah tahun 2023

Berdasarkan Tabel 4.20 dapat diketahui nilai pengaruh tidak langsung dari variabel Kompetensi (KT), Kompensasi (KN) terhadap terhadap Kinerja Dosen (KD) melalui Motivasi Kerja (MT). Sehingga dapat disimpulkan jika kinerja dosen dipengaruhi secara tidak langsung oleh Kompetensi (KT) sebesar 0,580 dan Kompensasi (KN) sebesar 0,762. Apabila pengaruh tidak langsung variabel Kompetensi (X1), Kompensasi (X2) terhadap kinerja dosen (KD) lebih besar terhadap langsungnya maka variabel motivasi kerja (MT) berperan sebagai mediasi. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa nilai pengaruh tidak langsung pada variabel kompetensi dan kompensasi lebih besar dibanding dengan pengaruh langsungnya terhadap kinerja dosen, sehingga dapat disimpulkan jika variabel motivasi kerja berperan sebagai variabel mediasi pada pengaruh kompensasi, dan kompensasi terhadap kinerja dosen.

c. Pengaruh Total Antar Variabel

Pengaruh total merupakan pengaruh yang disebabkan oleh adanya berbagai hubungan antar variabel baik langsung maupun tidak langsung. Ringkasan mengenai pengaruh langsung dari variabel penelitian dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.18 Pengaruh Total Antar Variabel

Pengaruh Total	Motivasi kerja (MT)	Kinerja dosen (KD)
Kompetensi (KT)	0,634	0,534
Kompensasi (KN)	0,511	1,226
Motivasi kerja (MT)	-	1,845

Sumber: Data diolah tahun 2023

Berdasarkan pengaruh total dapat diketahui bahwa nilai pengaruh total terbesar terhadap kinerja dosen berada pada variabel motivasi kerja dengan nilai 1,845. Hal ini menjelaskan jika motivasi kerja menjadi variabel yang penting dalam meningkatkan kinerja dosen. Sehingga, institusi dalam meningkatkan kinerjanya perlu untuk meningkatkan motivasinya.

#### 4.4.7 Uji Sobel

Uji sobel digunakan untuk menguji signifikansi peran mediasi. Hasil uji t dari uji sobel dibandingkan dengan nilai T Tabel pada penelitian ini yaitu 1,65 pada sampel sebesar 165. Kemudian, jika nilai T hitung yang didapat dari uji sobel lebih besar dari T Tabel maka dapat diindikasikan terdapat pengaruh mediasi, begitu pula sebaliknya. Uji sobel penelitian ini diukur dengan rumus berikut:

$$Sab = \frac{ab}{\sqrt{(a^2Sb^2) + (b^2Sa^2)}}$$

Hasil uji sobel dijabarkan dalam tabel berikut:

Tabel 4.19 Uji Sobel

			Estimate	S.E.	Hasil Uji Sobel
MT	<---	KT	,634	,731	3.06
MT	<---	KN	,511	,968	2.15
KD	<---	MT	,845	,031	

Sumber: Data diolah tahun 2023

Hasil uji sobel pada pengaruh Kompetensi (KT) terhadap kinerja dosen (KD) melalui motivasi kerja menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan mediasi yang signifikan. Hal ini dapat dilihat dari nilai uji sobel sebesar 3.06 yang lebih besar dari nilai T tabel (1,65). Pada variabel kedua, peran motivasi kerja (MT) sebagai mediator pengaruh Kompensasi (KN) terhadap kinerja dosen (KD) ditemukan merupakan mediasi yang signifikan dengan nilai uji sobel sebesar 2,15 yang lebih kecil dari nilai T tabel (1,65).

## 4.5 Pembahasan

### 4.5.1 Pengaruh antara Kompetensi dengan motivasi kerja

Kompetensi merupakan pengetahuan, kreasi dan penemuan yang diikuti keberanian untuk mengambil resiko dan membutuhkan tindakan yang penuh perhitungan dalam melakukan eksekusi terhadap suatu peluang dan dapat mengatasi suatu rintangan untuk menuju keberhasilan atau kesuksesan (Iqbal, 2018). Motivasi kerja merupakan sebuah elemen pendukung yang memiliki peranan dan memungkinkan dosen untuk tetap exsis dalam menjalankan tri dharmanya.

Pengembangan keilmuan dalam kompetensi dapat mendorong dosen untuk membangun motivasi kerja, sehingga hal ini dapat dikatakan jika kompetensi dapat mempengaruhi motivasi kerja.

Hasil analisis structural equation model (SEM) pada penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang positif terhadap motivasi kerja, hal ini terbukti dari nilai C.R sebesar 1.833 serta dari hasil pengujian probabilitas signifikan ( $p$ ) sebesar 0,027 lebih kecil dari taraf signifikan yang disyaratkan yaitu 0.05. Koefisien jalur bernilai positif sebesar 0.634 yang dapat dinyatakan bahwa hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima ( $H_1$ ). Selain itu koefisien jalur menunjukkan nilai positif yang mengindikasikan jika semakin tinggi kompetensi akan meningkatkan motivasi kerja, dan sebaliknya jika kompetensi menurun maka akan menurunkan motivasi kerja. Selain hasil penelitian ini mendukung penelitian (Samsul Haji, 2017), (Fatmawati, 2001) dan (Alimudin, 2016) yang menunjukkan pengaruh positif antara kompetensi dengan motivasi.

Kompetensi pada penelitian ini dijelaskan dengan tiga indikator yaitu peningkatan kualitas pribadi, pengetahuan umum, keterampilan khusus. Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Dosen. Kompetensi tersebut adalah kompetensi pedagogis, kompetensi teknik informasi, kompetensi manajemen/administrasi, kompetensi kurikulum, kompetensi ilmiah, kompetensi evaluasi dan kompetensi personal. Ketujuh kompetensi tersebut sangat penting untuk ditingkatkan dan diasah pada setiap pengajar dosen demi tercapainya tujuan pemerintah Indonesia dalam mutu pendidikan. Cara-cara yang sudah dilakukan pemerintah dalam meningkatkan kompetensi tersebut biasanya adalah pelatihan dan penataran khusus bagi profesi dosen. Dalam hal ini yang sering terlewatkan oleh pemerintah adalah kualitas dari pelatihan dan evaluasi setelah kegiatan pelayihan itu dilakukan.

Politeknik Negeri Jember dalam peningkatan kompetensi dosen dilakukan dengan beberapa kegiatan yang dilakukan diantaranya :

a. Pendidikan Formal

Pelaksanaan pendidikan formal yang dimaksud yaitu dosen diberikan hak untuk melaksanakan peningkatan kompetensi dengan mengikuti peningkatan pendidikan menempuh program Doktorat baik didalam dan di luar negeri sesuai bidang masing-masing sesuai dengan kebutuhan organisasi, selain itu dosen juga diberikan fasilitas untuk menempuh program Insinyur yang diselenggarakan oleh Perguruan Tinggi Pendidikan sebagai penunjang dalam pelaksanaan pendidikan vokasi di Politeknik Negeri Jember.

b. Pendidikan Non Formal

Pelaksanaan pendidikan non formal yang dimaksud yaitu dosen Politeknik Negeri Jember sebagai pendidik di Perguruan Tinggi Vokasi maka kompetensi sangat menjadi kebutuhan utama, hal ini disebabkan penyampaian informasi kepada mahasiswa mencapai 60%p raktikum. Untuk mencapai target pendidikan ini maka dosen Politeknik Negeri Jember diberikan fasilitas untuk peningkatan kompetensi berbasis Dunia Kerja dan Duni Industri (DUDI) melalui berbagai kegiatan Retooling baik didalam dan diluar negeri, Magang Industri, Workshop, Loka Karya, ujian dalam mendapatkan sertifikat Asesor BNSP dan seminar. Selain itu dalam meningkatkan kompetensi dan menciptakan karya yang akan mengasah keilmuan maka difasilitasi dengan penyediaan dana penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Harapannya dengan mengetahui mengenai kompetensi akan meningkatkan motivasi kerja pada dosen. Hal ini didukung dengan persepsi dosen yang memberikan tanggapan pada item-item dari kompetensi yaitu setuju dan sangat setuju. Item pertama dari konstruk kompetensi rata-rata responden memberikan tanggapan sangat setuju jika dosen selalu meningkatkan kualitas diri dan pengetahuan umum dalam melaksanakan tri dharmanya sejalan dengan perkembangan dunia digital saat ini. Hal ini menjelaskan jika semakin meningkatkan kualitas pribadi, dan pengetahuan umum, maka akan meningkatkan motivasi kerjanya. Pada item kedua rata-rata responden memberikan tanggapan setuju jika dosen selalu meningkatkan keterampilan khusus dalam pelaksanaan tri dharma. Hal ini menjelaskan jika semakin baik dalam meningkatkan keterampilan khusus dalam pelaksanaan tri dharma, maka akan meningkatkan motivasi kerjanya.

#### **4.5.2 Pengaruh antara Kompensasi dengan motivasi kerja**

Kompensasi merupakan suatu hasil yang diterima dosen dalam pelaksanaan kegiatannya untuk mencapai target dan tujuan dari aktivitas akademik yang sedang dijalankan. Sedangkan motivasi kerja yaitu sebuah elemen pendukung yang memiliki peranan dan memungkinkan dosen untuk tetap exsis dalam menjalankan kegiatan tri dharmanya. Kompensasi pada institusi yang mana perubahan yang terjadi dalam lingkungan kerja telah mengakibatkan institusi yang telah ada untuk berupaya menyesuaikan strateginya dengan perubahan tersebut sehingga akan mendorong motivasi dalam bekerja. Kompensasi pada penelitian ini dijelaskan dengan empat indikator yaitu, memberikan gaji, sertifikasi dosen, honorarium dan tunjangan fungsional

Hasil penelitian hipotesis ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja hal ini dibuktikan dari nilai C.R sebesar 1,617 dan diperoleh probabilitas signifikan (p) sebesar 0,016 lebih kecil dari taraf signifikan yang disyaratkan yaitu 0.05. Koefisien jalur bernilai

positif sebesar 0,511 yang mengindikasikan jika kompensasi meningkat, maka akan meningkatkan motivasi kerja jadi hipotesis penelitian kedua ini diterima (H2).

Dosen Politeknik Negeri Jember mendapatkan kompensasi sesuai dengan posisi jabatan dan pangkat yang dimiliki oleh masing-masing dosen. Pembayaran kompensasi di Politeknik Negeri Jember dilakukan dalam beberapa tahapan yaitu gaji, tunjangan fungsional dan tunjangan jabatan structural akan dibayarkan sesuai dengan ketentuan yaitu setiap tanggal satu pada setiap bulannya, Tunjangan sertifikasi akan diberikan pada tanggal 5 sampai dengan 10 pada setiap bulannya dengan dasar laporan pelaksanaan tridharma dosen (BKD) pada semester sebelumnya, sedangkan untuk honorarium diberikan pada setiap kegiatan yang memang berdampak terhadap pembayaran honorarium dan berdasarkan peraturan Kemenkeu dan Standar Pembayaran Maksimal Politeknik Negeri Jember ditahun tersebut. Dengan beralihnya status Politeknik Negeri Jember dari unit kerja bersetatus satuan kerja dan saat ini meningkat menjadi unit kerja bersetatus Badan Layanan Umum semakin bersemangat untuk peningkayan kompensasi bagi dosen, segala sesuatu aktivitas dosen akan dilakukan perhitungan secara poin kegiatan yang akan berakibat dengan adanya pembayaran honorarium yang dilakukan dalam setiap awal bulan dibulan berikutnya pada saat program pembayaran itu sudah dinyatakan sah dan siap diberlakukan di Politeknik Negeri Jember. Sebagai hubungan sebab akibat dimana kebutuhan terhadap kompensasi terpenuhi dengan baik maka akan menimbulkan motivasi dalam pencapaian pekerjaan secara maksimal dan professional, hal ini juga mempunyai dampak terhadap kondisi psikologis dosen seperti memiliki rasa aman, tercukupi dan menciptakan kondisi keluarga yang kondusif karena untuk kebutuhan primer bahkan skunder dari dosen telah terpenuhi dengan baik.

Koefisien jalur menemukan nilai yang positif, sehingga semakin baik kompensasi yang diterapkan oleh institusi maka motivasi kerja akan meningkat. Hasil penelitian ini kemudian mendukung penelitian (Fatmawati, 2001), (Narto & HM, 2020), (Ela Wulandari, 2019) dan (Aditya Wardhana, 2015) yang menunjukkan pengaruh positif antara kompensasi dengan motivasi kerja.

#### **4.5.3 Pengaruh Kompetensi dengan kinerja dosen**

Kompetensi merupakan suatu proses, struktur dan perilaku dari para dosen dengan melakukan suatu inovasi, peningkatan kualitas pribadi, pengetahuan umum, dan keterampilan khusus. Kinerja dosen yaitu suatu ukuran yang digunakan para dosen dalam mengukur keberhasilan institusi yang sudah dijalankan untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Dari hasil studinya, (Ershadi *et al.*, 2019) menunjukkan bahwa kinerja diukur melalui tingkat pencapaian tujuan bisnis dan sosial dan tanggung jawab dari perspektif pihak penilai. Indikasi pekerjaan utama kinerja adalah karakteristik pribadi individu termasuk kompetensi dan kemampuan untuk berurusan dengan peran

konflik (Hager, 2019). Pengetahuan tentang prinsip dan metode dalam mendesain kurikulum, pelatihan, pengajaran, dan instruksi untuk individu dan kelompok, serta pengukuran efek pelatihan.

Pengetahuan yang wajib dimiliki oleh seorang dosen adalah pengetahuan tentang kinerja dan perilaku manusia; perbedaan kemampuan, kepribadian, dan minat individu; pembelajaran dan motivasi; psikologis; serta penilaian dan penanganan mengenai gangguan perilaku dan afektif. Sedangkan keterampilan yang wajib dimiliki adalah memahami implikasi dari informasi baru untuk dasar pengambilan keputusan dan penyelesaian masalah sekarang maupun masa datang. Memberikan perhatian penuh pada perkataan orang lain, menyisihkan waktu memahami poin yang disampaikan, mengajukan pertanyaan sewajarnya, dan tidak menyela pada waktu yang tidak tepat. Mengajar orang lain cara melakukan sesuatu. Memilih dan menggunakan pelatihan/metode instruksional dan prosedur yang tepat ketika belajar atau mengajar hal yang baru. Memantau/menilai kinerja diri sendiri, individu lain, maupun organisasi untuk melakukan pengembangan atau mengambil tindakan korektif. Secara aktif mencari cara yang tepat untuk membantu orang lain. Berbicara pada orang lain untuk menyampaikan informasi secara efektif. Mengkomunikasikan dengan efektif melalui tulisan yang sesuai dengan kebutuhan audiens.

Hasil analisis structural equation model (SEM) menunjukkan bahwa Kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja dosen, dibuktikan dari nilai C.R sebesar 0,476 dan diperoleh probabilitas signifikan (p) sebesar 0.634 lebih besar dari taraf signifikan yang disyaratkan yaitu 0.05. Koefisien jalur bernilai -0,046 yang mengindikasikan jika kompetensi meningkat, maka akan menurunkan kinerja dosen, jadi hipotesis penelitian ketiga (H3) ini ditolak. Hal ini dikarenakan kondisi yang terjadi adalah Dosen yang memiliki kompetensi tinggi tidak secara langsung memiliki kinerja yang baik sebagaimana fenomena yang terjadi di Politeknik Negeri Jember dalam 5 tahun terakhir terdapat dosen yang memiliki kompetensi tinggi bahkan diakui di di kancah nasional dan internasional tetapi tidak memiliki kinerja baik sebagai dosen, yang bersangkutan melaksanakan aktifitas diluar Institusi dan melakukan tindakan indisipliner kehadiran dan beban pelaksanaan tri dharma hingga bertahun-tahun, Politeknik Negeri Jember melakukan pembinaan sebagaimana yang diatur dengan Peraturan Pemerintah nomor 53 tahun 2010, hingga beberapa dosen diberehentikan dengan tidak atas permintaan sendiri. Jadi dalam perkembangan inovasi, peningkatan kualitas pribadi, pengetahuan umum, dan keterampilan khusus masih dibutuhkan adanya semangat untuk memperbaiki atau meningkatkan kualitas layanan pelaksanaan tupoksi dosen dengan menambahkan pemicu untuk menumbuhkan semangat untuk mencapai kinerja dosen dengan baik. Sebagaimana fenomena diatas menggambarkan saat ini masih terdapat fenomena di Politeknik Negeri Jember bahwa kompetensi yang meningkat tidak semua dosen memiliki kinerja yang baik pada Politeknik

Negeri Jember, maka dengan itu dalam penelitian ini dilakukan telaah bagaimana itu terjadi. Ada kondisi dimana dosen yang telah memiliki kemampuan kompetensi yang baik lebih memilih berkinerja di luar organisasi yang itu bukan menjadi tugas utama dari dosen. Jadi harus dirumuskan solusi untuk meningkatkan kinerja dosen di Politeknik Negeri Jember ini serta memiliki kompetensi baik agar lebih produktif dan bersama-sama memajukan pendidikan di Politeknik Negeri Jember dengan mempunyai kinerja yang memenuhi dari ketentuan dosen sesuai perundang-undangan.

Hasil Analisa ini berbanding terbalik dengan hasil beberapa penelitian terdahulu sebagaimana dalam (Jeffrey G. Covin, 1991); (Conant, 1994); (Nelson dan Coulthard, 2005); (Callaghan dan Venter, 2011); (Keh, Nguyen, & Ng, 2007) dan (Wiklund, 1999) menemukan bahwa terdapat hubungan yang positif antara kesesuaian kompetensi dengan kinerja. Penelitian lain yang mendukung adalah penelitian yang dilakukan Pertiwi (2016), menyatakan bahwa kompetensi mempunyai hubungan yang positif terhadap kinerja. Apabila kompetensi yang dimiliki karyawan semakin tinggi, maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu seharusnya kompetensi dapat mempengaruhi kinerja dosen.

#### **4.5.4 Pengaruh Kompensasi dengan kinerja dosen**

Kompensasi merupakan suatu tindakan yang dilakukan oleh para dosen dalam mengelola kegiatannya untuk mencapai target dan tujuan dari aktivitas akademik yang sedang dijalankan. Sedangkan motivasi kerja menjadi sebuah elemen pendukung yang memiliki peranan dan memungkinkan dosen untuk tetap eksis dalam menjalankan kegiatan tri dharmanya. Literatur pada kompensasi menunjukkan bahwa penerepan strategi kerja membawa dampak secara signifikan. Hal ini dinyatakan dalam penelitian (Man dan Wafa, 2011) dengan judul *The Relationship Between Distinctive Capabilities and The Performance of Small and Medium Size Enterprises (SMEs) in Malaysia* didapatkan hasil bahwa faktor strategis mempunyai pengaruh terhadap kinerja dosen. Sehingga pada penelitian ini kompensasi pada dosen dihipotesiskan dapat meningkatkan kinerja dosen.

Hasil penelitian ini kemudian menunjukkan bahwa kompensasi secara signifikan mempengaruhi kinerja dosen dibuktikan dengan nilai C.R sebesar 0,864 dan diperoleh probabilitas signifikan (p) sebesar 0,038 lebih kecil dari taraf signifikan yang disyaratkan yaitu 0.05. Koefisien jalur menemukan nilai yang positif sebesar 0,464, sehingga semakin baik kompensasi yang diterapkan oleh institusi maka kinerja dosen akan meningkat, begitu pula sebaliknya jika kompensasi menurun maka kinerja dosen akan menurun, jadi hipotesis penelitian keempat (H4) ini diterima. Hasil penelitian ini kemudian mendukung penelitian (Saputra dan Rahmatia, 2021), (Yuliana dan Kristiana, 2021), (GS & Soemantri, 2020), (Lestari, Leon, Widyastuti, Brabo, & Putra,

2020) dan (Inmyxai dan Takahashi, 2010) yang menunjukkan pengaruh positif antara Kompensasi dengan kinerja dosen.

Hasil ini menegaskan bahwa kebutuhan dosen pada Politeknik Negeri Jember masih belum sepenuhnya terpenuhi, sehingga kompensasi menjadi faktor dominan, karena dengan adanya kompensasi dapat memenuhi kebutuhan dosen bererta keluarga. Dosen yang merupakan Aparatur Sipil Negara terkait kompensasi juga menjadi tanggungjawab negara dimana Politeknik Negeri Jember menjadi unsur didalamnya, rencana peningkatan kompensasi dosen adalah telaah ulang terkait dengan penghargaan jabatan fungsional dosen yang sejak tahun 2005 belum adanya perubahan, hal ini hendaknya ada perubahan peningkatan terhadap penetapan besaran satuan penghargaan agar seimbang antara kinerja yang diberikan dengan kompensasi yang dibayarkan. Dengan melihat jabatan fungsional non dosen yang memiliki tunjangan jabatan diatas dosen maka hal itu juga menjadi salah satu pengaruh dalam pencapaian kinerja dosen dilihat dari faktor kompensasi. Kompensasi sendiri tidak hanya berupa finansial saja, namun dapat berupa non finansial seperti tunjangan Kesehatan pegawai dan keluarga yang lebih baik dari saat ini, sarana prasarana dalam pelaksanaan tugas dan penghargaan lainnya yang berbentuk pengakuan terhadap kinerja yang telah dilakukan. Jaminan kesehatan dan hari tua dapat meringankan beban keluarga dosen. Selain itu Negara juga telah memberikan penghargaan terhadap masa bakti yang dikelompokkan menjadi 3 kategori yaitu penghargaan Satyalancana Karya Satya X , XX dan XXX tahun kepada masing-masing dosen yang memenuhi ketentuan persyaratan untuk mendapatkannya. Faktor kedua yang dapat mendorong kinerja dosen adalah komitmen organisasi maupun pimpinan dalam hal ini lebih pada Politeknik Negeri Jember. Hasil ini sejalan dengan apa yang diungkapkan oleh Farid *et al.* (2015) menyatakan bahwa kehidupan kerja sangat dipengaruhi oleh komitmen organisasi. Melalui komitmen yang kuat berbagai kenyamanan dalam bekerja akan diperoleh sehingga kinerja seorang dosen juga semakin baik.

#### **4.5.5 Pengaruh Motivasi dengan kinerja dosen**

Motivasi kerja merupakan suatu proses dan aktivitas yang berhubungan dengan penciptaan dan pemuasaan dengan cara terus menerus menilai kebutuhan dan keinginan pribadi (Uncles, 2000). Sedangkan Kinerja dosen adalah suatu ukuran yang digunakan para dosen dalam mengukur keberhasilan institusi yang sudah dijalankan untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Literatur pada motivasi berpengaruh terhadap kinerja dosen. Hal ini terlihat dari suatu pengertian bahwa motivasi adalah kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu. Motivasi sebagai perilaku seseorang terhadap sesuatu yang ingin dicapai dan dorongan

karena adanya kebutuhan akan pemenuhan diri sendiri maupun orang lain. Motivasi karyawan bagi institusi adalah suatu hal penting karena diharapkan setiap karyawan akan bekerja lebih keras dan giat dalam pekerjaannya. Semakin karyawan termotivasi, akan membuat totalitas karyawan dalam bekerja semakin meningkat dan akan berdampak bagi peningkatan kinerja karyawan. Dengan demikian motivasi kerja pada penelitian ini dihipotesiskan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja dosen.

Hasil analisis structural equation model (SEM) menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja dosen dibuktikan dengan nilai C.R sebesar 1,060 dan diperoleh probabilitas signifikan (p) sebesar 0,043 lebih kecil dari taraf signifikan yang disyaratkan yaitu 0.05. Nilai koefisien jalur menunjukkan nilai positif sebesar 0.845 yang mengindikasikan jika semakin tinggi motivasi kerja maka akan meningkatkan kinerja dosen, begitu pula sebaliknya, jadi hipotesis penelitian kelima (H5) ini diterima.

Motivasi seorang dosen merupakan hal utama dari syarat pendidik, Politeknik Negeri Jember dalam menjaga dan meningkatkan motivasi dari setiap dosen telah melakukan beberapa cara yang pastinya kedepan perlu adanya inovasi untuk mencapai kerja yang optimal. Memberikan motivasi kepada dosen dengan mengadakan pengarahan kepada CPNS yang baru bergabung di Politeknik Negeri Jember hal ini menjadi penting karena motivasi itu juga dibutuhkan oleh seorang dosen yang berasal dari pihak manajemen organisasi, dimana pihak manajemen siap dalam mendukung pelaksanaan tupoksi dari dosen tersebut, selain itu dalam berbagai kesempatan juga diberikan motivasi kepada dosen antara lain pengukuhan Guru Besar, pelantikan jabatan pengelola manajemen dari tingkat Wakil Direktur hingga Kepala laboratorium, pelantikan jabatan fungsional baru, pengarahan pimpinan pada saat penyerahan Surat Keputusan kenaikan jabatan dan pangkat dosen serta dikesempatan kegiatan yang lainnya.

Dosen dalam pelaksanaan tupoksinya juga diperlukan kesadaran untuk mempunyai motivasi diri, jadi keputusan untuk memilih profesi dosen harus telah disadari dan dipahami. Hal ini tidak jarang terjadi seorang dosen merasa tidak berada di jenis pekerjaan yang tepat karena profesi dosen memiliki syarat dan ketentuan yang mengikat dalam menjalani pekerjaannya. Pemahaman dosen terhadap tugas dan tanggungjawab yang harus dilakukan dan hak yang akan diterima sangat penting untuk di ketahui, jadi bila seorang dosen telah memahami bagaimana profesi yang sedang dijalankan maka secara pribadi akan memiliki motivasi dalam mencapai kinerja yang optimal dalam jabatannya. Dalam hal ini Politeknik Negeri Jember telah melakukan pendampingan dan worksop tentang jabatan fungsional dosen, cara pelaporan dalam pengisian perencanaan dan laporan Beban

kerja Dosen (BKD) dan juga pendampingan penyusunan target pekerjaan dan pelaporan kinerja dalam satu tahun.

Hasil analisis mendukung penelitian (Purnamasari, 2016), (Anshori, 2010), (Usvita, 2019), (Iskandar dan Febriyanto, 2019), (Arief dan Rosiawan, 2009), (Abbas, 2018), (Wulaningtyas dan Widiartanto, 2018) dan (Silviasih, Slamet, & Iskandar, 2016) yang mana menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara motivasi kerja dengan kinerja dosen. Dengan demikian hasil analisis pada penelitian ini menerima hipotesis yang telah diajukan. Motivasi pada penelitian ini diukur menggunakan dua indikator, yaitu, kebutuhan berprestasi dan kebutuhan berafiliasi. Harapannya dengan mengetahui mengenai motivasi akan meningkatkan kinerja dosen.

#### **4.5.6 Pengaruh antara kompetensi dengan kinerja dosen melalui motivasi kerja**

Kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas ketrampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi yang dimiliki pegawai secara ilmu pengetahuan dan gelar pendidikan mempengaruhi pola pikir pegawai, sehingga muncul motivasi yang tinggi disebabkan oleh wawasan serta pengalaman dalam bekerja yang secara tidak langsung motivasi tersebut berdampak pada kinerja pegawai (Kasiyanto, 2019). Motivasi kerja pada penelitian ini dihipotesiskan memiliki peran mediasi pada pengaruh kompetensi dengan kinerja dosen. Hasil pengujian mediasi motivasi berdasarkan sobel test, menunjukkan bahwa motivasi merupakan mediasi yang signifikan pada pengaruh kompetensi terhadap kinerja dosen di Politeknik Negeri Jember terbukti hasil dari nilai uji sobel sebesar 2,15 yang lebih kecil dari nilai T tabel (1,65), jadi hipotesis penelitian keenam (H6) ini diterima. Hal ini kemudian mendukung hipotesis yang telah diajukan dan mendukung hasil penelitian terdahulu seperti (Jeffrey G. Covin, 1991) dan (Conant, 1994). Dengan demikian kompetensi akan meningkatkan kinerja dosen jika penggunaan motivasi kerja baik.

Motivasi menjadi bagian penting dalam pencapaian kinerja dosen Politeknik Negeri Jember, dosen sebagai unsur utama dalam rencana bisnis perguruan tinggi selain mempunyai kompetensi yang mumpuni juga hendaknya memiliki motivasi yang tinggi, dua hal ini sangat diperlukan dalam pelaksanaan tupoksi dosen dalam menjalankan tugas jabatannya. Kompetensi yang ditingkatkan secara personal dengan dukungan manajemen organisasi dan motivasi personal dan dukungan unsur pimpinan akan lebih maksimal hasilnya bila diimbangi dengan fasilitas dan sara prasarana yang memadai. Berkaitan dengan hasil hipotesa ketiga maka dengan adanya peningkatan kompetensi untuk mencapai kinerja dosen yang maksimal dengan menggunakan motivasi sebagai unsur yang menjembatani maka hasil analisa yang diperoleh sangat baik. Politeknik Negeri Jember bisa lebih

meningkatkan kompetensi dosen dengan fasilitas kementerian yang dalam hal ini Politeknik Negeri Jember sebagai salah satu perguruan tinggi dibawah pengelolaan Direktorat Jenderal Vokasi sangat besar peluang untuk peningkatan kompetensi yang di fasilitasi oleh pusat. Program peningkatan kompetensi sangat beragam yang difasilitasi diantaranya retooling, magang industri, riset yang berupa hibah kompetensi dan program kewirausahaan, dari beberapa program tersebut bisa dilakukan di dalam ataupun diluar negeri. Motivasi yang telah ada pada dosen Politeknik Negeri Jember juga harus selalu ditingkatkan dengan cara yang telah dilakukan selama ini dan perlu dilakukan inovasi untuk memberikan terobosan baru, salah satunya sejak dini ditanamkan untuk berfikir atas kepemilikan Politeknik Negeri Jember, bahwa yang dimaksud Politeknik Negeri Jember merupakan organisasi yang dimiliki bersama dan setiap orang mempunyai tanggungjawab dalam menjalankan roda organisasi pada jabatan masing-masing, jadi apabila seorang dosen telah memiliki tanggungjawab atas tupoksinya ini sangat berpengaruh terhadap kemajuan organisasi, maka diharapkan dosen tersebut memiliki kerja yang baik untuk mewujudkan target organisasi tersebut.

#### **4.5.7 Pengaruh antara kompensasi dengan kinerja dosen melalui motivasi kerja**

Kompensasi merupakan suatu penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial, yang kepada dosen sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku, sebagai balasan atau kontribusi/jasanya terhadap pencapaian tujuan organisasi. Menurut Kasiyanto (2019), motivasi adanya rasa puas dengan kompensasi yang diberikan baik berupa gaji, bonus tunjangan dan berbagai fasilitas yang memadai, akan menumbuhkan motivasi yang tinggi dalam bekerja, karena pegawai merasa dihargai dan didukung dalam bekerja sehingga akan berpengaruh pada kinerja pegawai. Motivasi kerja pada penelitian ini dihipotesiskan memiliki peran mediasi pada pengaruh kompensasi dengan kinerja dosen.

Hasil uji sobel pada penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja dosen terbukti dengan nilai uji sobel sebesar 2,15 yang lebih kecil dari nilai T tabel (1,65) jadi hipotesis penelitian ketujuh (H7) ini diterima. Hal ini menjelaskan jikan jika di Politeknik Negeri Jember pengaruh kompensasi yang diterima dosen akan meningkatkan kinerja dosen melauai motivasi kerja yang ditingkatkan. Dosen akan memiliki kinerja yang tinggi bila terdapat keseimbangan antara kewajiban dalam menjalankan tupoksi jabatannya dan pemberian hak atas apa yang dilakukan dalam melaksanakan kegiatan jabatannya, tetapi dengan adanya motivasi ini yang berada dalam diri dosen juga motivasi yang diberikan oleh majemen organisasi maka akan semakin meningkatkan kinerja dosen.

Dalam hal ini faktor kompensasi dan motivasi ini merupakan paduan yang dibutuhkan oleh dosen karena dalam beraktifitas juga membutuhkan jaminan kesejahteraan bagi dosen dan juga keluarga, sebagai ASN seorang dosen diberikan jaminan atas kecukupan hidup dan pendidikan untuk dirinya dan keluarga dengan diberikan gaji, tunjangan jabatan, tunjangan profesi, honorarium sesuai dengan jenjang jabatannya dan masih banyak lagi kompensasi yang lain diantaranya pemberian hibah peneliti, pengabdian, kewirausahaan dengan proses seleksi yang dipersyaratkan untuk mendapatkan program tersebut. Dari berbagai fasilitas yang diberikan akan memotivasi dosen untuk menjadi lebih baik lagi kinerjanya dalam pelaksanaan tugas jabatannya. Dengan demikian motivasi bisa memberikan efek mediasi pada pengaruh kompensasi terhadap kinerja dosen.

#### **4.6 Implikasi praktis**

Berdasarkan hasil temuan penelitian ini, terdapat beberapa implikasi praktis bagi Institusi dimana dalam hal ini adalah Politeknik Negeri Jember. Pertama yaitu pada kompetensi pada dosen Politeknik Negeri Jember. Pengembangan kualitas diri dan kebutuhan dalam berprestasi merupakan kreasi dan penemuan akademik yang diikuti keberanian untuk mengambil resiko dan membutuhkan tindakan yang penuh perhitungan dalam melakukan eksekusi terhadap suatu peluang dan dapat mengatasi suatu rintangan untuk menuju keberhasilan atau kesuksesan. Kompetensi memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja dosen. Sehingga perlu bagi pihak institusi untuk meningkatkan kompetensi melalui peningkatan pengetahuan umum dan keterampilan khusus. Selain itu institusi juga perlu memperhatikan kompensasi yang diberikan serta motivasi kerja dari dosen sehingga dapat meningkatkan implementasi tri dharma dengan baik. Hal ini dapat dilakukan dengan memperhatikan hasil pengambilan keputusan yang selama ini dilakukan sudah sesuai (ketepatan) dengan keadaan atau rencana, memiliki jaringan yang luas untuk melakukan kegiatan akademik serta tri dharma, serta modal kuat motivasi diri yang dimiliki sangat bermanfaat untuk perkembangan dunia pendidikan tinggi selama ini. Dengan demikian institusi perlu menerapkan strategi pengembangan kompetensi dosen dan pemberian kompensasi yang proporsional serta mensejahterakan guna meningkatkan motivasi kerja dan juga berimplikasi langsung terhadap kinerja dosen.

#### **4.7 Keterbatasan Penelitian**

Hasil penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, namun keterbatasan yang ada menjadi dapat digunakan sebagai bahan rujukan dan memiliki implikasi bagi pengembangan ilmu pengetahuan. Beberapa keterbatasan dan hambatan dalam melakukan penelitian ini adalah Penelitian ini menggunakan pola pengambilan sampel dengan penyebaran kuesioner penelitian yang

menggunakan *google-form* memungkinkan responden mengisi kuesioner dengan kurang sungguh-sungguh, karena kurangnya interaksi dalam memperoleh informasi dengan secara langsung, Pendataan informasi karena dilakukan di Politeknik Negeri Jember bisa menggunakan metode wawancara yang di kolaborasi dengan penyebarab kuisionar.



## BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan uraian yang telah diungkapkan pada pembahasan, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai jawaban atas pokok permasalahan yang diajukan dalam penelitian ini, yaitu menunjukkan bahwa:

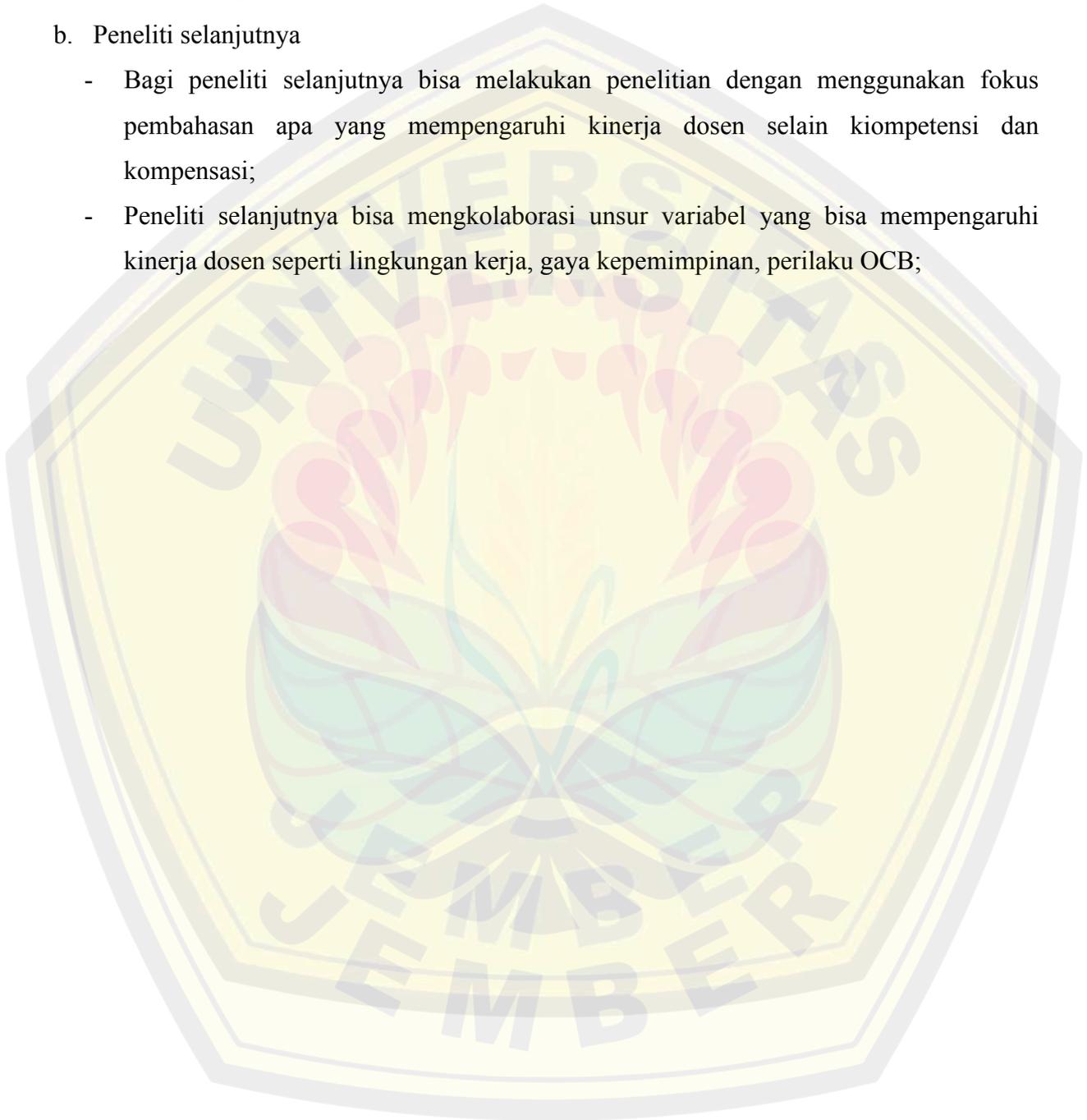
- a. Kompetensi memiliki pengaruh positif terhadap motivasi. Koefisien bernilai positif, yang mengindikasikan jika semakin tinggi kompetensi maka motivasi kerja juga meningkat. Hasil penelitian ini mendukung hipotesis pertama.
- b. Kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap motivasi. Koefisien bernilai positif, yang mengindikasikan jika semakin tinggi kompensasi maka motivasi kerja akan meningkat. Hasil penelitian ini mendukung hipotesis kedua.
- c. Kompetensi tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja dosen. Koefisien bernilai negatif, yang mengindikasikan jika semakin tinggi kompetensi maka kinerja dosen akan menurun. Hasil penelitian ini tidak mendukung hipotesis ketiga.
- d. Kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja dosen. Koefisien bernilai positif, yang mengindikasikan jika semakin tinggi kompensasi maka kinerja dosen akan meningkat. Hasil penelitian ini mendukung hipotesis keempat.
- e. Motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja dosen. Koefisien bernilai positif, yang mengindikasikan jika semakin tinggi motivasi kerja maka kinerja dosen akan meningkat. Hasil penelitian ini mendukung hipotesis kelima.
- f. Motivasi kerja memiliki peran mediasi pada pengaruh kompetensi terhadap kinerja dosen. Hasil ini kemudian mendukung hipotesis keenam.
- g. Motivasi kerja memiliki peran mediasi pada pengaruh kompetensi terhadap kinerja dosen. Hasil ini kemudian mendukung hipotesis ketujuh.

### 5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian ini, maka saran yang dapat disampaikan pada beberapa pihak terkait adalah berikut adalah:

- a. Politeknik Negeri Jember
  - Penelitian ini diharapkan menjadi bahan referensi bagi Politeknik Negeri Jember dalam pengelolaan tenaga dosen dalam menjalankan tri dharma perguruan tinggi;
  - Peningkatan kompetensi terhadap dosen sebagai kebutuhan pokok dosen dalam menjalankan tupoksinya dengan cara diberikan fasilitas dalam peningkatan kompetensi;

- Memberikan motivasi, dukungan secara materiil dan non materiil dalam menjaga semangat dalam meningkatkan mutu pembelajaran dan penelitian oleh dosen
  - Dilakukan perencanaan, pengelolaan dan pengawasan terhadap pola karir dosen agar dalam pelaksanaan tri dharma tidak terkendala;
  - Memberikan peningkatan kompensasi yang sesuai peraturan atas pelaksanaan tri dharma dosen.
- b. Peneliti selanjutnya
- Bagi peneliti selanjutnya bisa melakukan penelitian dengan menggunakan fokus pembahasan apa yang mempengaruhi kinerja dosen selain kompetensi dan kompensasi;
  - Peneliti selanjutnya bisa mengkolaborasi unsur variabel yang bisa mempengaruhi kinerja dosen seperti lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, perilaku OCB;



## DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, D. (2018). Pengaruh Modal Usaha, Orientasi Pasar, Dan Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Ukm Kota Makassar. *Jurnal Minds: Manajemen Ide Dan Inspirasi*, 5(1), 95–111. <https://doi.org/10.24252/minds.v5i1.4991>
- Aditya Wardhana. (2015). *Strategi Digital Marketing dan Implikasinya Pada Keunggulan Bersaing UKM di Indonesia*. 327–337.
- Ali Alzahrani, N. (2019). Workplace Ergonomics and Academic Staff Performance in College of Education in Umm Al-Qura University in Makkah. *American Journal of Educational Research*, 7(9), 604–617. <https://doi.org/10.12691/education-7-9-2>
- Alimudin, A. (2016). *Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap keunggulan Bersaing Berkelanjutan dan Kinerja Pemasaran Usaha Kecil Sektor Perdagangan (Consumer Goods) di Kota Surabaya*.
- Anggraini, D. (2018). *Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Pengembangan terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Mediasi di Lembaga Pendidikan Perkebunan Yogyakarta*. Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta.
- Anshori, M. Y. (2010). PENGARUH ORIENTASI PASAR, INTELEKTUAL CAPITAL, DAN ORIENTASI PEMBELAJARAN TERHADAP INOVASI Studi Kasus pada Industri Hotel di Jawa Timur. *Integritas - Jurnal Manajemen Bi*, 3(3), 317–329.
- Ari, W. (2018). *Pengaruh Kompensasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi oleh Motivasi Kerja pada CV Mr. Saeful Electronic Service Di Demak*. UPN Veteran Yogyakarta.
- Arief, M., & Rosiawan, R. W. (2009). Kinerja Pemasaran Berdasarkan Orientasi Pasar Melalui Inovasi Produk: Pengujian Empiris Pada UMKM di Kabupaten Bangkalan. *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, 5(2), 117–126.
- Artanti, E. F., & Suddin, A. (2019). Pengaruh Kompetensi, Komunikasi, Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Dosen Di Sekolah Tinggi Pariwisata Sahid Surakarta. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 13, 261–269.
- Barbara G. Tabachnick, L. S. F. (2018). Exploring Multivariate Statistics. *Research Methods in Public Administration and Nonprofit Management*, 233–250. <https://doi.org/10.4324/9781315181158-21>
- Basori, M. A., Prahiawan, W., & Daenulhay. (2017). Pengaruh Kompetensi Karyawan Dan Lingkungan Kerja Dan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi*, 1(2), 149–157.
- Basrian, A. (2016). Pengaruh Kompetensi dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja

- dan kinerja dosen ( studi pada yayasan pendidikan persada bunda pekanbaru). *Jurnal Tepek Manajemen Bisnis*, 8(1), 21–34.
- Berger, R. L. (2015). Hypothesis Testing in Statistics. In *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences* (pp. 491–493). Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.42133-1>
- Bukhari, B., & Pasaribu, S. E. (2019). Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 89–103. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3365>
- Callaghan, C., & Venter, R. (2011). An investigation of the entrepreneurial orientation , context and entrepreneurial performance of inner-city Johannesburg street traders. *South African Business Review*, 15(1), 28–48.
- Candradewi, I., & Dewi, I. G. A. M. (2019). Effect of compensation on employee performance towards motivation as mediation variable. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 6(5), 134–143. <https://doi.org/10.21744/irjmis.v6n5.711>
- Conant, D. T. S. and J. S. (1994). *Marketing Strategy-Performance Relationship*.
- Dimiyati, M. (2019). *Metodologi Riset Pemasaran*. Mitra Wacana Media.
- Edison, E., Yohny, A., & Imas, K. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Ela Wulandari, I. M. (2019). Peningkatan Keunggulan Bersaing Melalui Diferensiasi Produk dan Diferensiasi Citra Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pemasaran IKM Kopi di Kabupaten Temanggung. *Manajemen Pemasaran*, 13(2), 69–77. <https://doi.org/10.9744/pemasaran.13.2.69>
- Elmezain, M., Baduruzzaman, W. H. W., & Khoiry, M. A. (2021). The Impact of Project Manager’s Skills and Age on Project Success. *Brazilian Journal of Operations & Production Management*, 18(4), 1–16. <https://doi.org/10.14488/BJOPM.2021.017>
- Ershadi, M. J., Najafi, N., & Soleimani, P. (2019). Measuring the impact of soft and hard total quality management factors on customer behavior based on the role of innovation and continuous improvement. *The TQM Journal*, 31(6), 1093–1115. <https://doi.org/10.1108/TQM-11-2018-0182>
- Eryana, E. (2016). Pengaruh Kompetensi Profesional dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Dosen. *IQTISHADUNA: Jurnal Ilmiah Ekonomi Kita*, 5(2), 206–226. Retrieved from <https://ejournal.stiesyariahengkalis.ac.id/index.php/iqtishaduna/article/view/89>
- Farid, F., Izadi, Z., Ismail, I. A., & Alipour, F. (2015). Relationship between quality of work

- life and organizational commitment among lecturers in a Malaysian public research university. *The Social Science Journal*, 52(1), 54–61. <https://doi.org/10.1016/j.soscij.2014.09.003>
- Fatmawati, R. A. (2001). *Pengaruh Orientasi Pasar, Orientasi Kewirausahaan Terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Pemasaran*.
- Ferdinand, A. T. (2013). Company Specific Advantage and Sustainable Competitive Advantage. *SSRN Electronic Journal*. Elsevier BV. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2340249>
- Ghozali, I. (2005). *Model Persamaan Struktural: Konsep dan Aplikasi dengan Program AMOS Versi 5.0*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- GS, A. D., & Soemantri, A. I. (2020). Entrepreneurship Orientation Strategy, Market Orientation And Its Effect On Business Performance In MSMEs. *Ekspektra: Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 4(1), 1–10. <https://doi.org/10.25139/ekt.v4i1.2163>
- Hager, C. (2019). Green Politics, Expertise, and Democratic Discourse in the Two Germanies, 1989–2019. *German Politics and Society*, 37(4), 1–14. <https://doi.org/10.3167/gps.2019.370402>
- Hair Jr., J. F., & Page, M. (2015). *The Essentials of Business Research Methods*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315716862>
- Handoko. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Harini, S., Maulana, L. H., Sudarijati, & Juniarti, D. (2020). Performance, job stress and human capital motivation: A study on employee perspective. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 9(4), 2295–2300.
- Hasibuan, M. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Havard, B., Nguyen, G.-N., & Otto, B. (2018). The impact of technology use and teacher professional development on U.S. national assessment of educational progress (NAEP) mathematics achievement. *Education and Information Technologies*, 23(5), 1897–1918. <https://doi.org/10.1007/s10639-018-9696-4>
- Hegazy, M., Hegazy, K., & Eldeeb, M. (2020). The Balanced Scorecard: Measures That Drive Performance Evaluation in Auditing Firms. *Journal of Accounting, Auditing & Finance*, 0148558X2096291. <https://doi.org/10.1177/0148558X20962915>
- Inmyxai, S., & Takahashi, Y. (2010). The Effect of Firm Resources on Business Performance of Male- and Female-Headed Firms in the Case of Lao Micro-, Small-, and Medium-Sized Enterprises (MSMEs). *International Journal of Business and Information*, 5(1), 63.
- Iqbal, B. S. dan M. (2018). *Kewirausahaan*. Malang: UB Press.
- Iskanca, A., & Febriyanoro, M. T. (2019). Peran Kerja Inovasi Mikro: Dalam

- Menghubungkan Permintaan Pasar, Dan Kinerja Bisnis (Studi Pada Umkm Di Kota Batam). *JURNAL AKUNTANSI, EKONOMI Dan MANAJEMEN BISNIS*, 7(2), 182–191. <https://doi.org/10.30871/jaemb.v7i2.1626>
- Israhadi, E. I. (2020). Copyright Law Protection Competence in Paying Royalty as Exclusive Rights Substance. *Journal of Advanced Research in Law and Economics*, 11(3), 863. [https://doi.org/10.14505/jarle.v11.3\(49\).20](https://doi.org/10.14505/jarle.v11.3(49).20)
- Jeffrey G. Covin, D. P. S. (1991). A Conceptual Model of Entrepreneurship as Firm Behavior: A Critique and Extension. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 17(4), 5–21.
- Kasiyanto. (2019). Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Dimediasi Oleh Motivasi Kerja Pada Tenaga Pendidik Politeknik Angkatan Darat. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 20(1), 38–47. Retrieved from <http://ejournal.unigamalang.ac.id/index.php/JEM/article/view/355>
- Keh, H. T., Nguyen, T. T. M., & Ng, H. P. (2007). The effects of entrepreneurial orientation and marketing information on the performance of SMEs. *Journal of Business Venturing*, 22(4), 592–611. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2006.05.003>
- Lestari, S. D., Leon, F. M., Widyastuti, S., Brabo, N. A., & Putra, A. H. P. K. (2020). Antecedents and consequences of innovation and business strategy on performance and competitive advantage of SMEs. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(6), 365–378. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO6.365>
- Li, N., Kong, H., Ma, Y., Gong, G., & Huai, W. (2016). Human performance modeling for manufacturing based on an improved KNN algorithm. *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 84(1–4), 473–483. <https://doi.org/10.1007/s00170-016-8418-6>
- Linawati, & Suhaji. (2012). Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan ( Studi Pada PT . Herculon Carpet Semarang ). *Jurnal Kajian Akuntansi Dan Bisnis*, 1(1), 1–14.
- Lystbaek, C. (2017). Teaching business research methodology: A multi-Level conceptual framework. *Proceedings of the European Conference on Research Methods in Business and Management Studies*, 217–223.
- Mafra, N. U. (2017). Pengaruh Kompetensi Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Pt. Bukit Asam (Persero), Tbk Unit Dermaga Kertapati Palembang. *Jurnal Ecoment Global*, 2(1), 12. <https://doi.org/10.35908/jeg.v2i1.211>
- Man, M. M. K., & Wafa, S. A. (2011). The Relationship Between Distinctive Capabilities And The Performance of Small And Medium Size Enterprises (SMES) in Malaysia.

- International Business & Economics Research Journal (IBER)*, 7(6), 45–60.  
<https://doi.org/10.19030/iber.v7i6.3264>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Cetakan 14). Bandung: Remaja Rosdakarya Offset.
- Marwansyah. (2016a). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (2nd ed.). Bandung: Alfabeta.
- Marwansyah. (2016b). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi 2). Bandung: Alfabeta.
- Maykot, J. K., Oliveira, C. C. de, Ghisi, E., & Rupp, R. F. (2022). Influence of Gender on Thermal, Air-Movement, Humidity and Air-Quality Perception in Mixed-Mode and Fully Air-Conditioned Offices. *Sustainability*, 14(15), 9722.  
<https://doi.org/10.3390/su14159722>
- McClelland, D. C. (1965). Toward a theory of motive acquisition. *American Psychologist*, 20(5), 321–333. <https://doi.org/10.1037/h0022225>
- Meutia, M., Sari, I., & Ismail, T. (2017). Pengaruh Kompensasi Dan Kompetensi Dengan Motivasi Sebagai Intervening Dalam Meningkatkan Kinerja. *Jurnal Manajemen*, 20(3), 353–369. <https://doi.org/10.24912/jm.v20i3.12>
- Mihalits, D. S., Schiller, B., Barrech, A., Riedel, N., Li, J., Angerer, P., ... Mörtl, K. (2021). The Flipside of Work Engagement: A Qualitative Evaluation of a Stress Management Intervention in the Workplace. *Human Arenas*. <https://doi.org/10.1007/s42087-021-00209-y>
- Mlekus, L., & Maier, G. W. (2021). More Hype Than Substance? A Meta-Analysis on Job and Task Rotation. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.633530>
- Mudayana, F. I., & Suryoko, S. (2016). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan Bagian Produksi PT. Sai Apparel Industries Semarang). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 5(1), 300–312. <https://doi.org/10.14710/jiab.2016.10426>
- Mujiyanto, Sugiharto, D. Y. P., Pramono, S. E., & Sudana, I. M. (2020). Influence of reward, leadership, and organizational culture to lecturer performance of Indonesia Buddhist Religious College. *Journal of Critical Reviews*, 7(7), 449–455.  
<https://doi.org/10.31838/jcr.07.07.78>
- Mundakir, & Zainuri. (2018). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *(Cetak) Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, 1(1), 37–48.
- Narto, N., & HM, G. B. (2020). Penguatan Strategi Pemasaran Puduk di Tengah Pandemi Covid-19 untuk Meningkatkan Keunggulan Bersaing Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kota

- Gresik. *Jurnal INTECH Teknik Industri Universitas Serang Raya*, 6(1), 48–54.  
<https://doi.org/10.30656/intech.v6i1.2195>
- Nelson, B., & Coulthard, M. (2005). *the Impact of the Entrepreneurial Orientation on Performance in Australian Franchise Firms Department of Management Working Paper Series I S S N 1 3 2 7 – 5 2 1 6*. (April), 1–12.
- Ngima, W. M., & Kyongo, J. (2013). Contribution of Motivational Management to Employee Performance. *International Journal of Humanities and Social Science*, 3(14), 219–239. Retrieved from [http://www.ijhssnet.com/journals/Vol\\_3\\_No\\_14\\_Special\\_Issue\\_July\\_2013/26.pdf](http://www.ijhssnet.com/journals/Vol_3_No_14_Special_Issue_July_2013/26.pdf)
- Noerlina, Elda Hiererra, S., Saleh Abbas, B., Andro Makalew, B., Maya Kristin, D., Nugraha Mursitama, T., & David. (2018). Designing an Institutional Research Management System Framework for Higher Education. *2018 International Conference on Information Management and Technology (ICIMTech)*, 321–326. IEEE.  
<https://doi.org/10.1109/ICIMTech.2018.8528101>
- Nurjaman, K. (2014). *Manajemen Personalia*. Bandung: Pustaka Setia.
- O. Oyetunji, C. (2012). The Relationship between Followership Style and Job Performance in Botswana Private Universities. *International Education Studies*, 6(2).  
<https://doi.org/10.5539/ies.v6n2p179>
- Osgood, C. E. (1952). The nature and measurement of meaning. *Psychological Bulletin*, 49(3), 197–237. <https://doi.org/10.1037/h0055737>
- Pertiwi, B. (2016). *Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Tata Usaha Pusat Penelitian Biologi Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia di Bogor*. Institut Pertanian Bogor.
- Priansa, J. D. (2016). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Prof. Dr. H. Imam Ghozali, M.Com, A. (2008). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square* (Edisi 2). Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Purnamasari, H. R. (2016). Market Orientation: Urgensi Dan Peranannya Dalam Meningkatkan Performance Ukm (Usaha Kecil Menengah) Di Indonesia. *Arthavidya*.
- Rahayu, Y. (2013). Pengaruh Motivasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Dosen Tidak Tetap / Luar Biasa Di Perguruan Tinggi Swasta Kota Sukabumi. *Seminar Nasional Inovasi Dan Tren (SNIT) 2013. Sukabumi (ID): Proceedings SNIT 2013*, 65–77. Retrieved from <http://seminar.bsi.ac.id/snit/index.php/snit-2013/article/view/442/439>
- Rivai, V. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*.

Jakarta: Raja Grafindo Persada.

- Sahban, H. (2015). Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Fakultas Ekonomi*, 7(7), 109–121.
- Samsul Haji, R. A. dan M. K. A. (2017). Pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Inovasi Produk, Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja Pemasaran Utama Cengkeh di Bawean. *Riset Manajemen*, Vol. 06 No, 83–95.
- Saputra, A. D., & Rahmatia, A. (2021). Gamification Model as a Business Strategy for MSMEs in Indonesia. *Journal of Accounting and Strategic Finance*, 4(1), 91–107. <https://doi.org/10.33005/jasf.v4i1.162>
- Sari, F. P., & Aziz, N. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Yang Dimediasi Oleh Motivasi Kerja Karyawan Rocky Plaza Hotel Padang. <https://doi.org/10.31219/osf.io/m8pn3>
- Shahzadi, I., Javed, A., Pirzada, S. S., Nasreen, S., & Khanam, F. (2014). Impact of Employee Motivation on Work Performance. *European Journal of Business and Management*, 6(23), 159–166. <https://doi.org/10.56411/anusandhan.2021.v3i2.24-33>
- Sihombing, R., & Mulyandi, M. R. (2022). Pengaruh Kompetensi Dosen dan Lingkungan Kerja pada Kinerja Dosen dengan Motivasi sebagai Variabel Pemediasi di Masa Pandemi. *Jurnal Guru Kita*, 7(1), 77–85.
- Silviasih, S., Slamet, F., & Iskandar, D. (2016). Pengaruh Orientasi Pasar Dan Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Usaha Pada Pemilik Ukm Sektor Manufaktur Garmien Di Tanah Abang, Jakarta Pusat. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Ukrida*, 16(1), 98664.
- Simatupang, S., & Silalahi, M. (2019). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Guru Sma Sultan Agung Pematangsiantar. *Jurnal Mitra Manajemen*, 3(4), 370–381. <https://doi.org/10.52160/ejmm.v3i4.218>
- Smith, D. B., & Shields, J. (2013). Factors Related to Social Service Workers' Job Satisfaction: Revisiting Herzberg's Motivation to Work. *Administration in Social Work*, 37(2), 189–198. <https://doi.org/10.1080/03643107.2012.673217>
- Spohn, R. (2015). The Self-Assessment Process and Impacts on the Health Information Management Program Performance: A Case Study. *Perspectives in Health Information Management*, 12(1e).
- Sufianti, A., & Permana, J. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompetensi Profesional Terhadap Kinerja Dosen Di Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung. *Jurnal Administrasi Pendidikan UPI*, 22(1), 14–25.
- Sugiyono, F. D. (2017). Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif,

Kombinasi, dan R&D. Penerbit CV. Alfabeta: Bandung.

- Sumarsono, P., & Masyhud. (2019). Improving novice lecturers' teaching ability on the english for specific purposes (ESP) through the implementation of lesson study. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 8(8), 579–584.
- Susilowati, N. (2018). *Analisis Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening PT Bank Syariah Mandiri KCP Kartasura*. IAIN Salatiga.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Tjiptono, F., & Gregorius, C. (2016). *Service Quality dan Satisfaction (Ke-4)*. Yogyakarta: Andi.
- Umrani, W. A., Afsar, B., Khan, M., & Ahmed, U. (2019). Addressing the issue of job performance among hospital physicians in Pakistan: The role of job security, organizational support, and job satisfaction. *Journal of Applied Biobehavioral Research*, 24(3). <https://doi.org/10.1111/jabr.12169>
- Uncles, M. (2000). Market Orientation. *Australian Journal of Management*, 25(2). <https://doi.org/10.1177/031289620002500201>
- Usvita, M. (2019). Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Dan Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Keunggulan Bersaing Sebagai Variabel Intervening (Survey Pada Ukm Pangan Dinas Perindagtamben Kota Padang). *Jurnal Apresiasi Ekonomi*, Vol. 3, pp. 30–37. <https://doi.org/10.31846/jae.v3i1.186>
- Veth, K. N., Korzilius, H. P. L. M., Van der Heijden, B. I. J. M., Emans, B. J. M., & De Lange, A. H. (2019). Understanding the Contribution of HRM Bundles for Employee Outcomes Across the Life-Span. *Frontiers in Psychology*, 10. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02518>
- Wahyuni, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dosen Universitas Merdeka Pasuruan. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 7(2), 154–162. <https://doi.org/10.26905/jmdk.v7i2.3245>
- Wardaya, A. E., & Yudistiro, I. A. (2018). Kompetensi, Motivasi dan Kepuasan Kerja: Dampaknya terhadap Kinerja Tenaga Keperawatan. *Jurnal Sainstech*, 5(2), 8–15.
- Wendler, K., Liu, J., & Zettler, I. (2018). Honesty-Humility Interacts With Context Perception in Predicting Task Performance and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Personnel Psychology*, 17(4), 161–171. <https://doi.org/10.1027/1866-5888/a000203>
- Westland, J. C. (2019). Systems of Regression Equations. In *Statutes in Systems, Decision and*

- Control* (pp. 51–65). [https://doi.org/10.1007/978-3-030-12508-0\\_4](https://doi.org/10.1007/978-3-030-12508-0_4)
- Wibowo. (2018). *Manajemen Kinerja* (5th ed.). Jakarta: Rajawali Press.
- Wiklund, J. (1999). The Sustainability of the Entrepreneurial Orientation. *Performance Relationship. Entrepreneurship Theory and Practice*, 24(1), 37–48.
- Wilson, D. J., & Schnabel, S. (2022). Why “Threshold Competency” Testing Can Produce Highly Competent Doctors. *Ophthalmology*, 129(2), 127–128. <https://doi.org/10.1016/j.ophtha.2021.08.024>
- Wulaningtyas, A., & Widiartanto. (2018). Pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Orientasi Pasar Dan Keunggulan Bersaing Terhadap Kinerja Industri Kecil Dan Menengah (Studi Pada Ikm Furniture Di Kota Semarang). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 7(2), 158–170.
- Yuliana. (2017). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan pada PT. Haluan Star Logistic. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis*, 17(2), 135–150.
- Yuliana, Y., & Kristiana, V. (2021). *Ilomata International Journal of Management (IJJM)* *Ilomata International Journal of Management (IJJM)*. 2(1), 51–55.
- Zahmatkesh, S., & Rezazadeh, J. (2017). The effect of auditor features on audit quality. *Tekhne*, 15(2), 79–87. <https://doi.org/10.1016/j.tekhne.2017.09.003>
- Zamora-Ramos, M. R., Díaz-Méndez, M., & Chamorro-Mera, A. (2023). Higher Education Student Complaint Behavior in a Complex Service Ecosystem: A Value Co-creation Perspective. *Innovar*, 33(87), 27–41. <https://doi.org/10.15446/innovar.v33n87.105500>

**Lampiran 1. Kuisisioner**

**KUESIONER PENELITIAN**  
**PENGARUH KOMPETENSI DAN KOMPENSASI SERTA MOTIVASI KERJA**  
**SEBAGAI VARIABEL INTERVENING TERHADAP KINERJA TENAGA DOSEN**  
**DI POLITEKNIK NEGERI JEMBER**

**IDENTITAS RESPONDEN**

1. Jenis Kelamin : a. (Pria) b. (Wanita)
2. Usia : ..... tahun
3. Masa Kerja : ..... tahun ..... bulan
4. Pendidikan : a. S2 b. S3
5. Jabatan :
  - 1) Tenaga Pendidik
  - 2) Asisten Ahli
  - 3) Lektor
  - 4) Lektor Kepala
  - 5) Guru Besar

**KUESIONER PENELITIAN**

Bagian ini meneliti keadaan lingkungan kerja Politeknik Negeri Jember. Mohon dipertimbangkan setiap pernyataan, kemudian Bapak/Ibu/Saudara/i diminta memberi tanda ceklis (✓) untuk menilai keadaan yang sebenarnya sampai dengan saat ini dengan menggunakan skala lima angka, yaitu alternatif pilihan 1 sampai dengan 5 jawaban pertanyaan sebagai berikut:

1.	Sangat Tidak Setuju (STS)	Bapak/Ibu/Saudara/i berpendapat bahwa apa yang terkandung dalam pernyataan yang diajukan sangat tidak sesuai dengan kenyataan atau sangat banyak kekurangan
2.	Tidak Setuju (TS)	Bapak/Ibu/Saudara/i berpendapat bahwa apa yang terkandung dalam pernyataan yang diajukan tidak sesuai dengan kenyataan atau banyak kekurangan
3.	Kurang Setuju (KS)	Bapak/Ibu/Saudara/i berpendapat bahwa apa yang terkandung dalam pernyataan yang diajukan masih ragu-ragu

4.	Setuju (S)	Bapak/Ibu/Saudara/i berpendapat bahwa apa yang terkandung dalam pernyataan yang diajukan sesuai dengan kenyataan atau mendekati sempurna
5.	Sangat Setuju (SS)	Bapak/Ibu/Saudara/i berpendapat bahwa apa yang terkandung dalam pernyataan yang diajukan sungguh-sungguh benar sesuai dengan kenyataan atau sempurna

### A. KOMPETENSI

No.	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
<b>Peningkatan kualitas pribadi</b>						
1.	Saya berusaha untuk meningkatkan kepribadian saya sesuai nilai yang berlaku di Politeknik Negeri Jember					
2.	Saya berusaha untuk menjadi teladan peserta didik					
<b>Pengetahuan umum</b>						
3.	Saya mampu mengelola proses belajar mengajar peserta didik					
4.	Saya menguasai materi pembelajaran secara mendalam					
<b>Keterampilan khusus</b>						
5.	Saya memiliki kemampuan public speaking yang baik					
6.	Saya memiliki kemampuan menulis/mempublikasikan karya ilmiah					
7.	Saya mampu bekerjasama dalam tim					
8.	Saya bisa membangun hubungan baik dengan rekan kerja					
9.	Saya mampu memberikan pengaruh terhadap lingkungan kerja saya					

### B. KOMPENSASI

No.	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
	<b>Gaji</b>					
10.	Kompensasi/penghargaan yang didapat dari kantor sudah sesuai dengan yang saya harapkan					
11.	Besaran kompensasi yang diberikan di kantor ini sudah sesuai dengan tingkat pendidikan					

	<b>Sertifikasi dosen</b>					
12.	Kompensasi yang didapat dapat membuat saya bersemangat dalam bekerja					
13.	Kompensasi yang didapat membuat saya ingin berkembang dalam pekerjaan saya					
	<b>Honorarium</b>					
14.	Kompensasi yang diberikan sudah sesuai dengan kinerja/hasil pekerjaan saya					
	<b>Tunjangan fungsional</b>					
15.	Besaran kompensasi yang diberikan di kantor ini sudah sesuai dengan tingkat jabatan					

### C. MOTIVASI

No.	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
	<b>Kebutuhan berprestasi</b>					
16.	Saya akan meningkatkan usaha saya dalam meningkatkan kinerja saya					
17.	Saya akan meningkatkan hasil pekerjaan saya sesuai dengan target yang telah ditetapkan					
	<b>Kebutuhan berafiliasi</b>					
18.	Saya mengharapkan hubungan pertukaran sosial yang seimbang antar sesama teman dan pimpinan di kantor					

### D. KINERJA

No.	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
	<b>Kualitas kerja</b>					
19.	Saya selalu memenuhi kelengkapan berkas dalam pekerjaan sesuai dengan jenis pekerjaan tersebut (bagi yang di bidang pelayanan maka persyaratan pelayanan sesuai dengan jenis pelayanan)					
	<b>Kuantitas kerja</b>					
20.	Jumlah atau kuantitas hasil pekerjaan saya sesuai dengan target yang telah ditetapkan					
	<b>Efisiensi waktu</b>					

21.	Saya selalu tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan saya					
	<b>Efektifitas</b>					
22.	Saya berusaha mengurangi pemborosan dalam penggunaan sumber-sumber organisasi (pegawai, uang, material, dan teknologi)					
	<b>Kemandirian dosen</b>					
23.	Saya selalu bertanggungjawab terhadap setiap pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan					
24.	Saya mampu dalam mengerjakan semua pekerjaan saya					

Terimakasih atas perhatian dan kerjasamanya, semoga penelitian ini dapat memberikan masukan yang berarti bagi upaya peningkatan kinerja dosen pada Politeknik Negeri Jember.

Peneliti

Ari Prihastutik

## Lampiran 2. Rekapitulasi Data

No	KT	K	KT	KN	KN	KN	KN	MT	MT	KP	KP	KP	KP	KP
	1	T												
		2	3	1	2	3	4	1	2	1	2	3	4	5
1	3	4	3	3	4	3	5	5	5	3	4	3	3	4
2	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4
3	3	2	4	3	2	4	4	3	4	3	2	4	3	2
4	3	3	3	3	3	3	5	5	4	3	3	3	3	3
5	1	5	4	1	5	4	4	5	4	1	5	4	1	5
6	4	5	5	4	5	5	2	5	4	4	5	5	4	5
7	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4
8	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5
9	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4
10	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5
11	4	5	3	4	5	3	4	4	5	4	5	3	4	5
12	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5
13	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5
14	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5
15	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
16	5	4	4	5	4	4	4	4	3	5	4	4	5	4
17	5	4	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4
18	5	4	5	5	4	5	4	1	4	5	4	5	5	4
19	5	5	4	5	5	4	4	4	3	5	5	4	5	5
20	3	4	4	3	4	4	4	3	1	3	4	4	3	4
21	4	4	4	4	4	4	2	5	5	4	4	4	4	4
22	4	4	4	4	4	4	3	1	5	4	4	4	4	4
23	4	4	5	4	4	5	4	1	1	4	4	5	4	4
24	2	4	2	2	4	2	5	4	4	2	4	2	2	4
25	5	5	5	5	5	5	3	3	4	5	5	5	5	5
26	5	5	5	5	5	5	3	3	4	5	5	5	1	5
27	5	5	5	5	5	5	3	3	2	5	5	5	2	3
28	3	5	5	3	5	5	3	3	2	3	5	5	2	4

No	KT	K	KT	KN	KN	KN	KN	MT	MT	KP	KP	KP	KP	KP
	1	T 2	3	1	2	3	4	1	2	1	2	3	4	5
29	4	4	4	4	4	4	5	1	5	4	4	4	3	1
30	5	4	3	5	4	3	5	1	4	5	4	3	2	2
31	3	4	4	3	4	4	5	1	3	3	4	4	3	2
32	5	5	5	5	5	5	2	1	4	5	5	5	2	5
33	3	5	5	3	5	5	4	4	3	3	5	5	2	2
34	4	5	5	4	5	5	2	3	1	4	5	5	4	4
35	4	5	5	4	5	5	2	3	3	4	5	5	4	1
36	4	5	4	4	5	4	3	3	3	4	5	4	3	4
37	4	4	5	4	4	5	3	1	1	3	5	4	4	4
38	5	4	4	5	4	4	5	3	4	3	4	4	5	5
39	5	5	5	1	5	5	3	3	3	3	3	3	3	5
40	5	5	4	5	5	4	3	3	4	4	5	4	1	4
41	4	3	4	4	3	4	3	3	2	4	5	4	2	4
42	4	4	3	4	4	3	3	3	2	5	4	5	2	5
43	1	4	4	1	4	4	5	1	5	4	5	5	1	2
44	4	3	4	4	3	4	5	1	3	4	4	4	1	1
45	3	1	4	3	1	4	3	1	3	5	5	4	3	1
46	5	5	2	5	5	2	3	3	1	5	3	5	3	3
47	1	5	3	1	5	3	2	3	3	5	5	5	5	4
48	1	1	4	1	1	4	3	3	5	5	4	4	5	5
49	4	4	5	4	4	5	4	1	1	5	4	5	4	3
50	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	5	4	4
51	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	1	4	4	1
52	3	2	3	3	2	3	3	3	4	4	4	5	4	4
53	3	2	3	3	2	3	4	3	2	3	1	5	3	1
54	1	5	5	1	5	5	3	3	3	3	3	4	3	3
55	1	4	5	1	4	5	4	1	5	4	3	5	4	3
56	1	3	5	1	3	5	5	4	5	4	4	5	4	4
57	1	4	2	1	4	2	5	5	4	4	1	5	4	1

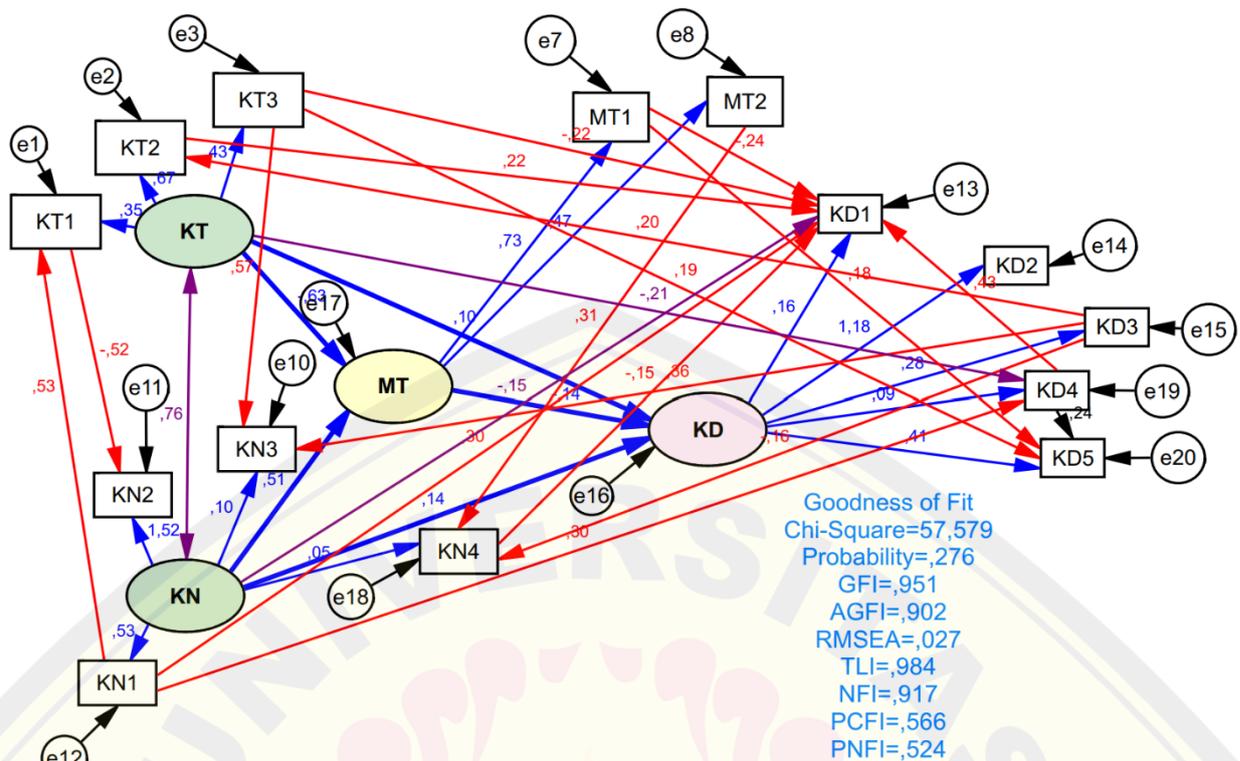
No	KT	K	KT	KN	KN	KN	KN	MT	MT	KP	KP	KP	KP	KP
	1	T 2												
58	4	3	4	4	3	4	5	4	5	4	5	5	4	5
59	3	1	2	3	1	2	4	5	4	5	4	4	5	4
60	3	3	2	3	3	2	4	4	5	5	3	5	5	3
61	3	3	3	3	3	3	3	4	5	5	4	3	5	4
62	1	1	3	1	1	3	5	4	5	4	5	5	4	5
63	3	4	5	3	4	5	4	4	5	5	3	3	5	3
64	3	4	3	3	4	3	5	5	5	4	4	4	4	4
65	3	4	3	3	4	3	5	5	5	5	1	2	5	1
66	3	2	3	3	2	3	4	5	4	5	4	4	5	4
67	3	2	3	3	2	3	5	5	4	3	3	5	3	3
68	1	5	5	1	5	5	5	5	4	3	3	4	3	3
69	1	3	5	1	3	5	4	5	5	4	3	5	4	3
70	1	3	3	1	3	3	4	3	4	5	4	3	5	4
71	3	1	3	3	1	3	4	4	4	3	1	5	3	1
72	3	3	2	3	3	2	4	4	4	4	5	5	4	5
73	3	5	3	3	5	3	5	4	4	4	3	4	4	3
74	1	1	4	1	1	4	2	2	4	3	3	5	3	3
75	4	4	3	4	4	3	5	5	5	4	4	3	4	4
76	3	4	3	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4
77	3	4	3	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5
78	3	2	4	5	4	2	5	3	5	5	4	2	4	5
79	3	3	3	4	5	5	4	4	4	4	5	5	3	5
80	1	5	4	5	5	5	3	5	4	5	5	5	3	5
81	4	5	5	5	5	5	4	3	4	5	5	5	4	4
82	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
83	4	5	5	3	4	4	5	3	5	3	4	4	4	3
84	5	4	4	3	4	4	5	4	5	3	4	4	4	3
85	4	5	4	3	4	4	5	4	5	3	4	4	4	4
86	4	5	3	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4

No	KT	K	KT	KN	KN	KN	KN	MT	MT	KP	KP	KP	KP	KP
	1	T												
87	4	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	4	5
88	4	5	4	5	5	5	4	3	4	5	5	5	3	1
89	5	5	5	5	5	5	3	3	4	5	5	5	5	5
90	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4
91	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4
92	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5
93	5	4	5	4	4	3	5	4	5	4	4	3	3	4
94	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5
95	3	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5
96	4	4	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5
97	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3
98	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3
99	2	4	2	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	3
100	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4
101	5	5	5	5	5	5	4	4	1	5	5	5	5	5
102	5	5	5	3	4	4	5	4	4	3	4	4	3	4
103	3	5	5	3	4	4	5	3	1	3	4	4	3	4
104	4	4	4	5	4	5	4	3	3	5	4	5	5	4
105	5	4	3	5	4	4	5	4	3	5	4	4	5	4
106	3	4	4	5	4	2	5	4	4	5	4	2	5	4
107	5	5	5	5	5	4	5	4	1	5	5	4	5	5
108	3	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5
109	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
110	4	5	5	4	5	5	5	5	3	4	5	5	4	5
111	4	5	4	4	5	4	3	5	4	4	5	4	4	5
112	3	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4
113	3	4	4	5	4	4	3	5	3	5	4	4	5	4
114	3	4	3	2	5	5	4	4	4	2	5	5	2	5
115	4	5	4	5	5	4	2	5	1	5	5	4	5	5

No	KT	K	KT	KN	KN	KN	KN	MT	MT	KP	KP	KP	KP	KP
	1	T												
116	4	5	4	4	3	4	4	5	4	4	3	4	4	3
117	5	4	5	4	4	3	5	3	3	4	4	3	4	4
118	4	5	5	1	4	4	4	3	3	1	4	4	1	4
119	4	4	4	4	3	4	5	4	3	4	3	4	4	3
120	5	5	4	3	1	4	3	5	4	3	1	4	3	1
121	5	3	5	5	5	2	5	3	1	5	5	2	5	5
122	5	5	5	1	5	3	5	4	5	1	5	3	1	5
123	5	4	4	1	1	4	4	4	3	1	1	4	1	1
124	5	4	5	4	4	5	5	3	3	4	4	5	4	4
125	4	4	5	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4
126	4	1	4	5	5	4	4	5	4	3	4	3	1	1
127	4	4	5	5	4	5	4	4	4	3	2	3	3	1
128	3	1	5	5	5	4	2	5	4	3	2	3	3	3
129	3	3	4	3	4	4	5	4	5	1	5	5	5	4
130	4	3	5	4	5	4	5	5	5	1	4	5	5	5
131	4	4	5	5	5	4	5	5	5	1	3	5	4	3
132	4	1	5	5	5	4	5	5	5	1	4	2	4	4
133	4	5	5	4	5	4	4	3	4	4	3	4	1	1
134	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	1	2	5	5
135	5	3	5	5	4	5	4	3	4	3	3	2	5	4
136	5	4	3	5	5	4	5	5	5	3	3	3	3	1
137	4	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	3	3	3
138	5	3	3	4	4	3	5	5	5	3	4	5	4	1
139	4	4	4	4	4	3	5	5	5	3	4	3	3	2
140	5	1	2	4	4	4	5	5	5	3	4	3	5	2
141	5	4	4	5	5	5	4	5	5	3	2	3	3	5
142	3	3	5	5	5	5	4	5	4	3	2	3	3	4
143	3	3	4	3	2	4	3	4	4	1	5	5	1	5
144	4	3	5	5	5	4	5	5	5	1	3	5	3	3

No	KT	K	KT	KN	KN	KN	KN	MT	MT	KP	KP	KP	KP	KP
	1	T												
		2	3	1	2	3	4	1	2	1	2	3	4	5
145	5	4	3	5	5	4	4	4	5	1	3	3	1	2
146	3	1	5	5	5	4	5	5	5	3	1	3	5	4
147	4	5	5	4	5	4	5	5	5	3	3	2	1	4
148	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	5	3	5	4
149	3	3	5	4	4	5	5	5	4	1	1	4	3	5
150	4	4	3	5	5	4	5	5	4	4	4	3	1	4
151	3	3	2	3	3	2	4	4	5	5	3	5	5	3
152	3	3	3	3	3	3	3	4	5	5	4	3	5	4
153	1	1	3	1	1	3	5	4	5	4	5	5	4	5
154	3	4	5	3	4	5	4	4	5	5	3	3	5	3
155	3	4	3	3	4	3	5	5	5	4	4	4	4	4
156	3	4	3	3	4	3	5	5	5	5	1	2	5	1
157	3	2	3	3	2	3	4	5	4	5	4	4	5	4
158	3	2	3	3	2	3	5	5	4	3	3	5	3	3
159	1	5	5	1	5	5	5	5	4	3	3	4	3	3
160	1	3	5	1	3	5	4	5	5	4	3	5	4	3
161	1	3	3	1	3	3	4	3	4	5	4	3	5	4
162	3	1	3	3	1	3	4	4	4	3	1	5	3	1
163	3	3	2	3	3	2	4	4	4	4	5	5	4	5
164	3	5	3	3	5	3	5	4	4	4	3	4	4	3
165	1	1	4	1	1	4	2	2	4	3	3	5	3	3

**Lampiran 3. Output Amos**



**Analysis Summary Date and Time**

Date: 22 June 2023 Time: 21:53:31

**Title**

4: 22 June 2023 21:53

**Notes for Group (Group number 1)**

The model is recursive. Sample size = 165

**Variable Summary (Group number 1)**

**Your model contains the following variables (Group number 1)**

Observed, endogenous variables KT1

KT2 KT3 MT1 MT2 KN3 KN2 KN1 KP1 KP2 KP3 KN4 KP4 KP5

Unobserved, endogenous variables MT

KD

Unobserved, exogenous variables e1

KT

e2 e3 e7 e8 KN

e10 e11 e12 e13 e14 e15 e16 e17 e18 e19 e20

**Variable counts (Group number 1)**

Number of variables in your model: 34 Number of observed variables: 14

**Parameter Summary (Group number 1)**

	Weights	Covariances	Variances	Means	Intercepts	Total
Fixed	20	0	0	0	0	20
Labeled	0	0	0	0	0	0
Unlabeled	34	1	18	0	0	53
Total	54	1	18	0	0	73

**Assessment of normality (Group number 1)**

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
KP3	2,000	5,000	-,718	-3,592	-,437	-1,092
KN1	1,000	5,000	-,934	-4,668	-,030	-,076
MT2	1,000	5,000	-1,209	-6,043	,893	2,233
KP4	1,000	5,000	-,774	-3,870	-,237	-,592
KN4	2,000	5,000	-,718	-3,592	-,437	-1,092
MT1	1,000	5,000	-,931	-4,654	,264	,660
KT3	2,000	5,000	-,626	-3,132	-,623	-1,559
KT2	1,000	5,000	-1,172	-5,859	,747	1,867
KT1	1,000	5,000	-,866	-4,331	,207	,517
KP5	1,000	5,000	-,913	-4,565	-,139	-,348
KP2	1,000	5,000	-1,209	-6,043	,893	2,233
KP1	1,000	5,000	-,931	-4,654	,264	,660
KN2	1,000	5,000	-1,470	-7,349	1,770	4,424
KN3	2,000	5,000	-,636	-3,180	-,352	-,880
Multivariate					35,658	10,316

**Observations farthest from the centroid (Mahalanobis distance) (Group number 1)**

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
140	35,840	,001	,152
120	34,636	,002	,026
39	34,540	,002	,002
123	32,216	,004	,003
57	32,151	,004	,000
121	32,049	,004	,000
126	31,486	,005	,000
46	30,654	,006	,000
128	30,541	,006	,000
122	29,681	,008	,000
146	27,606	,016	,000
45	26,982	,019	,000
143	26,601	,022	,000
134	24,871	,036	,001
80	24,863	,036	,000
47	24,632	,038	,000
132	24,490	,040	,000
99	24,118	,044	,000
78	23,537	,052	,000
43	23,510	,052	,000
48	22,922	,062	,000
106	22,371	,071	,001
149	22,276	,073	,001
35	21,679	,085	,002
65	21,538	,089	,002
131	21,000	,102	,005
129	20,908	,104	,003
55	20,669	,110	,004
62	20,375	,119	,006
130	20,260	,122	,004

74	19,922	,133	,008
114	19,875	,134	,005
137	19,847	,135	,003
5	19,614	,143	,004
32	19,420	,149	,004
144	19,354	,152	,003
138	19,205	,157	,003
24	18,832	,171	,007
145	18,730	,176	,006
37	18,566	,182	,007
26	18,115	,202	,021
115	17,978	,208	,021
71	17,507	,230	,012
150	17,310	,240	,016
141	17,165	,247	,018
51	17,154	,248	,012
147	16,972	,258	,015
44	16,928	,260	,012
135	16,888	,262	,009
59	16,488	,284	,027
69	16,390	,290	,026
54	16,108	,307	,049
103	15,070	,373	,464
56	14,981	,379	,458
118	14,961	,381	,406
79	14,814	,391	,441
133	14,770	,394	,406
29	14,716	,398	,379
107	14,569	,408	,415
60	14,528	,411	,379
70	14,274	,429	,493
22	14,043	,446	,595

142	13,498	,488	,862
88	13,263	,506	,915
136	13,189	,512	,911
127	13,138	,516	,900
23	13,107	,518	,881
72	12,968	,529	,900
49	12,812	,541	,923
63	12,767	,545	,911
34	12,094	,599	,994
31	12,057	,602	,993
101	11,746	,627	,998
18	11,707	,630	,998
148	11,585	,640	,998
33	11,583	,640	,997
40	11,482	,648	,997
93	11,351	,658	,998
14	11,062	,681	1,000
21	10,777	,703	1,000
67	10,574	,719	1,000
6	10,545	,721	1,000
86	10,533	,722	1,000
125	10,453	,728	1,000
27	10,334	,737	1,000
38	10,060	,758	1,000
41	10,027	,760	1,000
7	9,554	,794	1,000
82	9,465	,800	1,000
117	9,259	,814	1,000
97	9,240	,815	1,000
116	9,238	,815	1,000

**Notes for Model (Default model)****Computation of degrees of freedom (Default model)**

Number of distinct sample moments:	105
Number of distinct parameters to be estimated:	53
Degrees of freedom (105 - 53):	52

**Result (Default model)**

Minimum was achieved Chi-square = 57,579

Degrees of freedom = 52

Probability level = ,276

**Estimates (Group number 1 - Default model)****Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)****Maximum Likelihood Estimates****Regression Weights: (Group number 1 - Default model)**

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
MT	<---	KT	-1,341	,731	-1,833	,067	par_8
MT	<---	KN	4,800	2,968	1,617	,106	par_10
KD	<---	KT	,046	,097	,476	,634	par_9
KD	<---	KN	,308	,357	,864	,388	par_11
KD	<---	MT	-,033	,031	-1,060	,289	par_12
MT2	<---	MT	,617	,271	2,277	,023	par_3
KN1	<---	KN	7,293	3,207	2,274	,023	par_5
KP3	<---	KD	1,295	,485	2,668	,008	par_7
KT2	<---	KT	1,908	,582	3,279	,001	par_1
KT3	<---	KT	,958	,324	2,959	,003	par_2
MT1	<---	MT	1,000				
KT1	<---	KT	1,000				
KN4	<---	KN	,472	,589	,801	,423	par_13
KP4	<---	KD	,523	,445	1,175	,240	par_14
KN4	<---	MT2	,246	,061	4,038	***	par_20
KT2	<---	KP3	,261	,076	3,414	***	par_25
KP4	<---	KN1	,287	,084	3,431	***	par_29

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
KN4	<---	KP3	-,159	,076	-2,082	,037	par_31
KP4	<---	KT	-,622	,321	-1,939	,053	par_33
KT1	<---	KN1	,492	,068	7,243	***	par_35
KN3	<---	KN	1,000				
KN2	<---	KN	17,506	8,760	1,998	,046	par_4
KP1	<---	KD	1,000				
KP2	<---	KD	6,753	2,989	2,259	,024	par_6
KP5	<---	KD	2,589	,851	3,044	,002	par_15
KP1	<---	KP4	,436	,058	7,531	***	par_17
KN3	<---	KP3	,345	,054	6,353	***	par_18
KN3	<---	KT3	,549	,057	9,647	***	par_19
KP5	<---	KP4	,250	,069	3,621	***	par_21
KP1	<---	MT1	-,248	,060	-4,158	***	par_22
KP1	<---	KN1	,291	,064	4,523	***	par_23
KP1	<---	KT3	-,297	,080	-3,712	***	par_24
KP1	<---	KN4	-,203	,076	-2,694	,007	par_26
KP1	<---	KT2	,231	,070	3,273	,001	par_27
KN2	<---	KT1	-,464	,137	-3,393	***	par_28
KP5	<---	KT3	,267	,093	2,880	,004	par_30
KP1	<---	KN	-2,053	1,079	-1,903	,057	par_32
KP5	<---	MT1	,193	,073	2,652	,008	par_34

**Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)**

MT	<---	KT	-,634
MT	<---	KN	,511
KD	<---	KT	,095
KD	<---	KN	,143
KD	<---	MT	-,145
MT2	<---	MT	,469
KN1	<---	KN	,527
KP3	<---	KD	,283

KP4	<---	KD	,085
KN4	<---	MT2	,309
KT2	<---	KP3	,204
KP4	<---	KN1	,300
KN4	<---	KP3	-,160
KP4	<---	KT	-,208
KT1	<---	KN1	,531
KN3	<---	KN	,105
KN2	<---	KN	1,518
KP1	<---	KD	,162
KP2	<---	KD	1,181
KP5	<---	KD	,409
KP1	<---	KP4	,434
KN3	<---	KP3	,358
KN3	<---	KT3	,570
KP5	<---	KP4	,242
KP1	<---	MT1	-,238
KP1	<---	KN1	,303
KP1	<---	KT3	-,220
KP1	<---	KN4	-,150
KP1	<---	KT2	,219
KN2	<---	KT1	-,517
KP5	<---	KT3	,192
KP1	<---	KN	-,154
KP5	<---	MT1	,181

**Covariances: (Group number 1 - Default model)**

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
KT <--> KN	,029	,016	1,782	,075	par_16

**Correlations: (Group number 1 - Default model)**

	Estimate
KT <--> KN	,765

**Variances: (Group number 1 - Default model)**

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
KT	,166	,088	1,899	,058	par_36
KN	,008	,008	1,111	,267	par_37
e17	,620	,335	1,853	,064	par_38
e16	,036	,026	1,423	,155	par_39
e8	1,005	,168	5,965	***	par_40
e12	1,167	,150	7,782	***	par_41
e15	,759	,089	8,567	***	par_42
e1	,627	,088	7,104	***	par_43
e2	,665	,122	5,452	***	par_44
e3	,671	,081	8,239	***	par_45
e7	,642	,328	1,956	,050	par_46
e18	,715	,083	8,641	***	par_47
e19	1,357	,157	8,622	***	par_48
e10	,367	,042	8,704	***	par_49
e11	-,805	,444	-1,814	,070	par_50
e13	,716	,081	8,788	***	par_51
e14	-,510	,500	-1,020	,308	par_52
e20	1,105	,146	7,586	***	par_53

**Matrices (Group number 1 - Default model)**

**Residual Covariances (Group number 1 - Default model)**

	KP3	KN1	MT2	KP4	KN4	MT1	KT3	KT2	KT1	KP5	KP2	KP1	KN2	KN3
KP3	,000													
KN1	-,069	,000												
MT2	-,109	-,071	,000											
KP4	,084	,024	,098	,014										

KN4	-,033	,028	,013	,075	,008									
MT1	-,120	,166	,000	,192	,124	,000								
KT3	,044	,003	-,069	,025	-,055	-,078	,000							
KT2	-,074	-,180	-,092	-,028	-,015	,110	,004	-,039						
KT1	-,141	-,024	-,098	-,014	,039	,046	,025	-,122	-,024					
KP5	-,047	,027	-,051	,059	-,052	,022	-,013	,137	-,031	,016				
KP2	-,010	,048	-,014	,026	-,041	-,016	,001	,034	-,051	,005	,000			
KP1	,093	-,062	,008	-,066	,017	,146	,045	-,089	-,199	-,001	,040	-,112		
KN2	-,100	-,007	-,064	,040	-,017	,075	-,031	-,001	-,008	,149	,035	,045	,013	
KN3	,010	,095	-,009	,039	-,068	-,040	,013	,033	-,040	-,030	-,024	,063	-,001	,005

**Standardized Residual Covariances (Group number 1 - Default model)**

	KP3	KN1	MT2	KP4	KN4	MT1	KT3	KT2	KT1	KP5	KP2	KP1	KN2
KP3	,000												
KN1	-,732	,000											
MT2	-1,295	-,602	,000										
KP4	,929	,182	,868	,079									
KN4	-,490	,301	,148	,833	,089								
MT1	-1,363	1,355	,000	1,630	1,412	,000							
KT3	,650	,026	-,821	,272	-,823	-,888	,000						
KT2	-,828	-1,432	-,847	-,241	-,178	,975	,045	-,246					
KT1	-1,608	-,164	-,893	-,121	,452	,405	,273	-1,015	-,148				
KP5	-,497	,207	-,433	,454	-,563	,178	-,139	1,133	-,254	,089			
KP2	-,115	,402	-,129	,227	-,482	-,148	,012	,308	-,459	,039	,000		
KP1	1,014	-,462	,069	-,482	,186	1,192	,491	-,749	-1,644	-,010	,336	-,644	
KN2	-1,270	-,055	-,653	,375	-,211	,736	-,373	-,010	-,079	1,340	,339	,428	,100
KN3	,149	1,026	-,108	,446	-1,054	-,479	,175	,383	-,462	-,325	-,287	,716	-,010

**Factor Score Weights (Group number 1 - Default model)**

	KP3	KN1	MT2	KP4	KN4	MT1	KT3	KT2	KT1	KP5	KP2	KP1	KN2	KN3
KN	,022	-,043	-,003	-,004	,000	-,007	-,006	-,052	,050	,005	-,026	,024	,162	-,020
KT	,014	-,119	-,022	-,025	,000	-,051	,045	,003	,171	,006	-,035	,050	,351	-,044

MT	4,800	-1,341	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KD	,148	,091	-,033	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KP3	,192	,118	-,043	1,295	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KN1	7,293	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
MT2	2,963	-,828	,617	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KP4	2,174	-,575	-,017	,523	,000	,287	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KN4	1,171	-,223	,159	-,206	-,159	,000	,246	,000	,000	,000	,000	,000	,000
MT1	4,800	-1,341	1,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KT3	,000	,958	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KT2	,050	1,939	-,011	,338	,261	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KT1	3,591	1,000	,000	,000	,000	,492	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KP5	1,853	,089	,102	2,720	,000	,072	,000	,250	,000	,193	,267	,000	,000
KP2	1,002	,615	-,225	6,753	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KP1	-,247	,381	-,323	1,348	,092	,417	-,050	,436	-,203	-,248	-,297	,231	,000
KN2	15,839	-,464	,000	,000	,000	-,229	,000	,000	,000	,000	,000	,000	-,464
KN3	1,066	,567	-,015	,447	,345	,000	,000	,000	,000	,000	,549	,000	,000

**Standardized Total Effects (Group number 1 - Default model)**

	KN	KT	MT	KD	KP3	KN1	MT2	KP4	KN4	MT1	KT3	KT2	KT1
MT	,511	-,634	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KD	,069	,187	-,145	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KP3	,019	,053	-,041	,283	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KN1	,527	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
MT2	,240	-,297	,469	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KP4	,164	-,192	-,012	,085	,000	,300	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KN4	,119	-,100	,152	-,045	-,160	,000	,309	,000	,000	,000	,000	,000	,000
MT1	,374	-,464	,733	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KT3	,000	,431	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KT2	,004	,680	-,008	,058	,204	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KT1	,280	,346	,000	,000	,000	,531	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KP5	,135	,029	,070	,429	,000	,073	,000	,242	,000	,181	,192	,000	,000
KP2	,081	,221	-,171	1,181	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000

KP1	-,019	,127	-,228	,219	,069	,433	-,046	,434	-,150	-,238	-,220	,219	,000
KN2	1,373	-,179	,000	,000	,000	-,274	,000	,000	,000	,000	,000	,000	-,517
KN3	,112	,264	-,015	,101	,358	,000	,000	,000	,000	,000	,570	,000	,000

**Direct Effects (Group number 1 - Default model)**

	KN	KT	MT	KD	KP3	KN1	MT2	KP4	KN4	MT1	KT3	KT2	KT1
MT	4,800	-1,341	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KD	,308	,046	-,033	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KP3	,000	,000	,000	1,295	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KN1	7,293	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
MT2	,000	,000	,617	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KP4	,000	-,622	,000	,523	,000	,287	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KN4	,472	,000	,000	,000	-,159	,000	,246	,000	,000	,000	,000	,000	,000
MT1	,000	,000	1,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KT3	,000	,958	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KT2	,000	1,908	,000	,000	,261	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KT1	,000	1,000	,000	,000	,000	,492	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KP5	,000	,000	,000	2,589	,000	,000	,000	,250	,000	,193	,267	,000	,000
KP2	,000	,000	,000	6,753	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KP1	-2,053	,000	,000	1,000	,000	,291	,000	,436	-,203	-,248	-,297	,231	,000
KN2	17,506	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	-,464
KN3	1,000	,000	,000	,000	,345	,000	,000	,000	,000	,000	,549	,000	,000

**Standardized Direct Effects (Group number 1 Default model)**

KN1	,527	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
MT2	,000	,000	,469	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KP4	,000	-,208	,000	,085	,000	,300	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KN4	,048	,000	,000	,000	-,160	,000	,309	,000	,000	,000	,000	,000	,000
MT1	,000	,000	,733	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KT3	,000	,431	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KT2	,000	,670	,000	,000	,204	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KT1	,000	,346	,000	,000	,000	,531	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000

KP5	,000	,000	,000	,409	,000	,000	,000	,242	,000	,181	,192	,000	,000
KP2	,000	,000	,000	1,181	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KP1	-,154	,000	,000	,162	,000	,303	,000	,434	-,150	-,238	-,220	,219	,000
KN2	1,518	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	-,517
KN3	,105	,000	,000	,000	,358	,000	,000	,000	,000	,000	,570	,000	,000

**Indirect Effects (Group number 1 - Default model)**

	KN	KT	MT	KD	KP3	KN1	MT2	KP4	KN4	MT1	KT3	KT2	KT1
MT	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KD	-,160	,045	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KP3	,192	,118	-,043	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KN1	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
MT2	2,963	-,828	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KP4	2,174	,048	-,017	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KN4	,699	-,223	,159	-,206	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
MT1	4,800	-1,341	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KT3	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KT2	,050	,031	-,011	,338	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KT1	3,591	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KP5	1,853	,089	,102	,131	,000	,072	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KP2	1,002	,615	-,225	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KP1	1,806	,381	-,323	,348	,092	,125	-,050	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KN2	-1,667	-,464	,000	,000	,000	-,229	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KN3	,066	,567	-,015	,447	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000

**Standardized Indirect Effects (Group number 1 - Default model)**

	KN	KT	MT	KD	KP3	KN1	MT2	KP4	KN4	MT1	KT3	KT2	KT1
MT	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KD	-,074	,092	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KP3	,019	,053	-,041	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KN1	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
MT2	,240	-,297	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000

	KN	KT	MT	KD	KP3	KN1	MT2	KP4	KN4	MT1	KT3	KT2	KT1
KP4	,164	,016	-,012	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KN4	,071	-,100	,152	-,045	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
MT1	,374	-,464	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KT3	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KT2	,004	,011	-,008	,058	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KT1	,280	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KP5	,135	,029	,070	,021	,000	,073	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KP2	,081	,221	-,171	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KP1	,136	,127	-,228	,056	,069	,130	-,046	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KN2	-,145	-,179	,000	,000	,000	-,274	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
KN3	,007	,264	-,015	,101	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000

**Notes for Group/Model (Group number 1 - Default model)**

The following variances are negative. (Group number 1 - Default model)

e11 e14  
 -,805 -,510

This solution is not admissible.

**Modification Indices (Group number 1 - Default model) Covariances: (Group number 1 - Default model)**

	M.I.	Par Change
e13 <--> e1	4,604	-,113

**Variances: (Group number 1 - Default model)**

	M.I.	Par Change
--	------	------------

**Regression Weights: (Group number 1 - Default model)**

	M.I.	Par Change
--	------	------------

**Minimization History (Default model)**

Iteration		Negative eigenvalues	Condition #	Smallest eigenvalue	Diameter	F	NTries
0	e	10		-,269	9999,000	728,356	0 999
1	e*	3		-,207	1,818	358,237	21
2	e	3		-,182	,886	259,491	4
3	e	3		-,147	,889	227,255	6
4	e	1		-,013	,909	184,941	4
5	e	1		-,005	1,481	125,976	5
6	e	1		-,002	,814	103,119	5
7	e	0	50512,041	,987	85,599	5	
8	e	0	129515,956	,927	80,643	3	
9	e	0	144761,026	1,068	74,113	2	
10	e	0	934001,654	1,029	70,205	2	
11	e	0	592203,067	,992	69,616	2	
12	e	0	1443183,719	1,192	63,363	1	
13	e	0	2054379,326	1,302	62,120	1	
14	e	0	17380222,641	1,137	61,612	2	
15	e	0	3220041,644	,942	60,436	2	
16	e	0	5610840,961	,865	59,008	1	
17	e	0	6952743,415	,621	58,624	2	
18	e	0	12185784,893	,698	58,266	1	
19	e	0	21471852,169	,772	58,089	1	
20	e	0	27445203,363	,452	57,916	1	
21	e	0	33077505,732	,533	57,838	2	
22	e	0	39017698,204	,514	57,750	1	
23	e	0	49344125,067	,642	57,696	1	
24	e	0	111760643,431	,367	57,647	1	
25	e	0	71830057,366	,769	57,647	1	
26	e	0	307858783,945	,186	57,598	1	
27	e	0	168957038,995	,392	57,590	2	
28	e	0	356104192,909	,236	57,583	1	

Iteration		Negative eigenvalues	Condition #	Smallest eigenvalue	Diameter F	NTries
29	e	0	295678990,955	,324	57,581	1
30	e	0	646626528,628	,100	57,580	1
31	e	0	644381009,006	,113	57,579	1
32	e	0	772859504,669	,011	57,579	1
33	e	0	749708889,645	,002	57,579	1
34	e	0	757877482,046	,000	57,579	2

**Pairwise Parameter Comparisons (Default model)**

**Variance-covariance Matrix of Estimates (Default model)**

	par_1	par_2	par_3	par_4	par_5	par_6	par_7	par_8	par_9	par_10	par_1	par_1	par_1	par_1	par_1	par_1
	1	2	3		7	8	9		1	2	3	4	5			
par_1	,339															
par_2	,154	,105														
par_3	,000	,000	,074													
par_4	-	-	-	76,74												
	1,08	,510	,003	2												
	8															
par_5	-	-	,000	25,45	10,28											
	,284	,131	1	2												
par_6	-	-	-	,707	,079	8,934										
	,015	,006	,008													
par_7	-	-	,000	,188	,025	,816	,236									
	,006	,003														
par_8	-	-	,031	1,787	,238	,068	,015	,535								
	,132	,066														
par_9	,002	,001	-	,134	,016	-,063	-	,002	,009							
		,003				,006										
par_10	-	-	-	12,35	5,979	-,160	-	-	,003	8,808						
	,328	,155	,114	6			,025	1,24								

	par_1	par_2	par_3	par_4	par_5	par_6	par_7	par_8	par_9	par_10	par_11	par_12	par_13	par_14	par_15	par_16	par_17	par_18	par_19	par_20	par_21	par_22	par_23	par_24	par_25	par_26	par_27	
par_11	,017	,009	,012	,420	,307	-,408	-	-	-	,215	,127																	
								,031	,015	,024																		
par_12	-	,000	-	,025	,004	,045	,004	-	,001	,010	-,007	,001																
		,001	,003					,001																				
par_13	-	,000	,001	1,443	,586	,018	,002	,003	,000	,377	,023	,000	,347															
			,002																									
par_14	,003	,002	,000	,041	,001	,345	,061	,001	,003	-,007	-,033	,002	,001	,198														
par_15	-	-	,000	,397	,054	1,672	,293	,031	-	-,053	-,064	,008	,003	,119	,724													
			,013	,006					,013																			
par_16	-	-	,000	-,106	-,036	-,001	,000	-	,000	-,014	-,001	,000	-,002	,000	,000	,0												
			,004	,002				,001																				
par_17	-	-	,000	,019	,003	,018	,002	,001	,000	,002	-,001	,000	,000	,003	,003	,0												
			,001	,001																								
par_18	,000	,000	,000	,021	,007	-,004	,000	,000	,000	,003	,000	,000	,000	,000	,0													
par_19	-	,000	,000	,145	,047	,002	,000	,003	,000	,025	,001	,000	,003	,000	,001	,0												
			,002																									
par_20	,000	,000	,000	,001	,000	,000	,000	,000	,000	,001	,000	,000	,000	,000	,0													
par_21	,000	,000	,000	-,006	-,001	,022	,000	-	,000	,001	-,001	,000	,000	,005	-,001	,0												
								,001																				
par_22	,001	,001	,001	-,025	-,004	-,023	-	,000	,000	-,010	,001	,000	,000	-,001	-,004	,0												
							,002																					
par_23	,000	,000	,000	-,094	-,015	-,004	,000	-	-	,018	,002	,000	,000	-,001	-,001	,0												
								,007	,001																			
par_24	,003	,000	,000	-,060	-,009	,002	,000	-	,000	-,002	,001	,000	,000	,001	,001	,0												
								,002																				
par_25	-	,000	,000	,004	,001	-,013	-	,001	-	-,002	,004	,000	,000	-,001	,000	,0												
		,002					,001	,001																				
par_26	,001	,000	-	-,020	-,003	-,016	-	-	,000	,002	,001	,000	-,006	,000	-,003	,0												
			,001				,002	,002																				
par_27	,002	,001	,000	-,101	-,014	,033	,003	-	,000	,007	-,001	,000	,000	,002	,005	,0												
								,006																				

	par_1	par_2	par_3	par_4	par_5	par_6	par_7	par_8	par_9	par_10	par_11	par_12	par_13	par_14	par_15		
par_28	,060	,030	,000	-,412	-,100	-,006	-	-	-	-,086	,007	,000	-,001	,001	-,005	-,002	
																,001	
par_29	-	-	,000	-,056	-,009	-,002	,000	-	,000	,013	,001	,000	,000	-,001	-,001	,004	
par_30	,001	,000	,000	-,007	-,001	,037	,000	,000	,000	-,001	-,004	,000	,000	,001	-,002	,000	
par_31	,000	,000	,000	,003	,000	-,002	,000	,000	,000	,000	,000	,000	-,002	,000	,000	,000	
par_32	-	-	-	-	-	,351	,013	,045	,000	-1,745	-,125	,002	-,159	,006	,031	,005	
																5,404	
																	2,422
par_33	-	-	,000	,421	,103	,057	,002	,049	-	,085	-,007	,001	,001	-,019	,005	,099	
																	,049
par_34	,000	,000	,001	,003	,000	-,035	,000	,000	,000	-,001	,001	,000	,000	,000	,002	,004	
par_35	,022	,011	,000	-,002	-,008	,002	,000	-	,001	-,037	,000	,000	,000	,000	,001	,004	
par_36	-	-	,000	,135	,036	,002	,001	,027	-	,024	-,001	,000	,000	,000	,001	,046	
																	,023
par_37	,000	,000	,000	-,065	-,023	,000	,000	-	,000	-,012	-,001	,000	-,001	,000	,000	,001	
																	,001
par_38	,003	,002	-	,133	,012	,016	,002	,010	,005	,004	-,018	,004	-,001	,000	,003	,075	
																	,075
par_39	,000	,000	,000	-,008	-,001	-,073	-	-	,000	,002	,003	,000	,000	-,004	-,017	,009	
																	,001
par_40	,000	,000	-	,001	,000	,004	,000	-	,001	,045	-,004	,001	,000	,000	,000	,029	
																	,012
par_41	,015	,007	,000	,299	,059	,013	,003	,027	,002	-,098	-,006	,000	,001	,002	,006	,001	
par_42	,000	,000	,000	-,002	,000	,052	,005	,000	,000	,000	-,003	,000	,000	,000	,002	,000	
par_43	,021	,010	,000	-,134	-,033	-,003	-	-	,000	-,008	,001	,000	,000	,000	-,002	,001	
																	,014
par_44	-	-	,000	,200	,049	,004	,001	-	,001	,123	-,007	,000	,000	,000	,003	,030	
																	,014
par_45	-	-	,000	,039	,009	,000	,000	-	,000	,028	-,002	,000	,000	,000	,000	,007	
																	,004
																	,003

	par_1	par_2	par_3	par_4	par_5	par_6	par_7	par_8	par_9	par_10	par_11	par_12	par_13	par_14	par_15	par_16
par_46	,000	,000	,075	-,003	-,001	-,010	,000	,032	-	-,117	,017	-,004	,001	,000	-,001	,005
par_47	,000	,000	,000	,003	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,002	,000	,000	,0
par_48	-	-	,000	,020	,005	,009	,000	-	,000	,012	-,001	,000	,000	,003	,000	,0
par_49	,000	,000	,000	-,030	-,016	,000	,000	,001	,000	-,013	-,001	,000	-,001	,000	,000	,0
par_50	,081	,039	,000	-	-,337	-,066	-	-	-	,202	,043	-,002	-,005	-,004	-,035	,0
par_51	-	,000	,000	,028	,004	,006	-	,002	,000	-,004	-,001	,000	,000	-,002	-,008	,0
par_52	-	-	,001	,077	,015	-	-	,003	,008	,006	,058	-,006	-,002	-,007	-,034	,0
par_53	,001	,000	,000	-,013	-,002	,189	,002	,000	-	-,001	-,010	,001	,000	,001	,017	,0

**Correlations of Estimates (Default model)**

	par_1	par_2	par_3	par_4	par_5	par_6	par_7	par_8	par_9	par_10	par_11	par_12	par_13	par_14	par_15	par_16
par_1	1,000															
par_2	,818	1,000														
par_3	,001	,001	1,000													
par_4	-,214	-,180	-,001	1,000												
par_5	-,152	-,127	,000	,906	1,000											
par_6	-,009	-,007	-,010	,027	,008	1,000										
par_7	-,021	-,017	-,002	,044	,016	,562	1,000									
par_8	-,310	-,280	,159	,279	,102	,031	,041	1,000								
par_9	,040	,037	-,121	,156	,053	-,218	-,127	,032	1,000							
par_10	-,190	-,161	-,142	,475	,628	-,018	-,018	-,573	,011	1,000						
par_11	,083	,075	,124	,134	,268	-,383	-,180	-,057	-,687	,203	1,000					
par_12	-,044	-,038	-,376	,092	,036	,481	,259	-,062	,391	,112	-,615	1,000				
par_13	-,005	-,002	,006	,280	,310	,010	,007	,008	,001	,216	,109	,004	1,000			
par_22	,032	,027	,059	-,048	-,020	-,128	-,069	,008	,028	-,055	-,047	-,028	,011	-,031	-,086	,022

	par_1	par_2	par_3	par_4	par_5	par_6	par_7	par_8	par_9	par_10	par_11	par_12	par_13	par_14	par_15	par_16
par_23	-,001	-,003	,000	-,167	-,074	-,023	-,008	-,158	-,102	,096	,091	-,054	-,004	-,032	-,010	,158
par_24	,069	,006	,003	-,085	-,033	,010	,006	-,043	-,024	-,009	,021	-,010	-,001	,016	,011	,031
par_25	-,042	-,018	,001	,006	,004	-,055	-,016	,019	-,133	-,008	,156	-,083	,002	-,033	-,003	,009
par_26	,013	,012	-,048	-,031	-,012	-,070	-,044	-,030	,013	,011	,028	-,011	-,140	-,014	-,041	,018
par_27	,042	,065	,004	-,163	-,061	,156	,093	-,121	-,056	,035	-,041	,059	-,010	,060	,092	,101
par_28	,753	,667	,002	-,344	-,227	-,014	-,034	-,217	-,048	-,212	,135	-,074	-,009	,014	-,041	-,235
par_29	-,025	-,023	,000	-,076	-,033	-,008	-,009	-,067	-,048	,051	,037	-,022	-,003	-,021	-,011	,089
par_30	,015	,009	,000	-,008	-,005	,135	,007	-,002	,051	-,005	-,108	,094	,001	,023	-,022	-,003
par_31	-,001	-,001	,000	,005	,002	-,009	-,003	,004	,005	-,002	,003	-,003	-,042	,000	-,001	-,003
par_32	-,007	-,011	-,003	-,572	-,700	,109	,024	,057	-,002	-,545	-,324	,063	-,250	,013	,033	,516
par_33	-,530	-,472	-,001	,150	,100	,060	,013	,210	-,030	,090	-,065	,051	,005	-,136	,019	,212
par_34	-,002	-,002	,036	,004	,002	-,161	-,008	,009	,057	-,005	,050	,023	-,002	-,011	,025	-,002
par_35	,565	,506	,000	-,004	-,036	,009	,008	-,080	,092	-,184	-,005	,010	,001	,015	,009	-,375
par_36	-,906	-,811	-,001	,176	,128	,007	,016	,414	-,086	,091	-,041	,024	,004	-,011	,020	,473
par_37	,087	,067	,001	-,970	-,935	-,019	-,030	-,189	-,115	-,532	-,218	-,063	-,306	-,009	-,036	,834
par_38	,016	,014	-,822	,045	,011	,016	,009	,043	,159	,004	-,154	,400	-,005	,002	,011	-,050
par_39	,015	,012	,001	-,038	-,013	-,949	-,688	-,040	,198	,021	,362	-,444	-,010	-,316	-,795	,026
par_40	-,001	-,001	-,627	,001	,000	,007	,002	-,099	,070	,089	-,073	,225	-,005	,001	,001	,000
par_41	,167	,151	-,001	,228	,124	,029	,038	,242	,170	-,220	-,120	,075	,008	,023	,046	-,335
par_42	,003	,003	-,003	-,003	-,002	,197	,108	-,001	-,041	-,001	-,084	,096	,001	,008	,020	,001
par_43	,405	,361	,001	-,173	-,115	-,010	-,019	-,211	,010	-,031	,042	-,028	-,004	,006	-,022	-,134
par_44	-,419	-,355	-,001	,187	,127	,011	,023	-,144	,110	,339	-,153	,075	,007	-,006	,027	,128
par_45	-,142	-,139	,000	,054	,034	,001	,006	-,054	,038	,114	-,055	,024	-,001	-,003	,007	,055
par_46	,001	,001	,845	-,001	,000	-,010	-,002	,134	-,146	-,120	,149	-,421	,006	-,002	-,002	,000
par_47	-,001	-,001	,000	,004	,001	,000	,000	,003	,002	-,001	-,002	,001	,043	,000	,000	-,003
par_48	-,031	-,027	,000	,014	,010	,018	,001	-,011	,006	,026	-,020	,015	,001	,044	,002	,009
par_49	-,012	-,011	,000	-,081	-,117	,003	,005	,029	,017	-,104	-,065	,009	-,045	,001	,005	,080
par_50	,312	,270	,002	-,575	-,237	-,049	-,078	-,497	-,281	,154	,272	-,162	-,019	-,021	-,093	,313
par_51	-,019	-,016	-,001	,039	,014	,026	-,105	,037	,024	-,015	-,047	,028	,001	-,047	-,116	-,023
par_52	-,014	-,013	,011	,018	,009	-,751	-,051	,008	,154	,004	,327	-,370	-,008	-,032	-,081	-,005
par_53	,008	,007	-,006	-,010	-,005	,435	,029	-,004	-,089	-,002	-,187	,214	,004	,016	,137	,003

**Model Fit Summary CMIN**

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	53	57,579	52	,276	1,107
Saturated model	105	,000	0		
Independence model	14	693,697	91	,000	7,623

**RMR, GFI**

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	,068	,951	,902	,471
Saturated model	,000	1,000		
Independence model	,263	,595	,532	,515

**Baseline Comparisons**

Model	NFI	RFI	IFI	TLI	CFI
	Delta1	rho1	Delta2	rho2	
Default model	,917	,855	,991	,984	,991
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000

**Parsimony-Adjusted Measures**

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	,571	,524	,566
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	1,000	,000	,000

**NCP**

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	5,579	,000	28,305
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	602,697	522,640	690,226

**FMIN**

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	,386	,037	,000	,190
Saturated model	,000	,000	,000	,000
Independence model	4,656	4,045	3,508	4,632

**RMSEA**

**AIC**

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	163,579	175,445	323,143	376,143
Saturated model	210,000	233,507	526,117	631,117
Independence model	721,697	724,831	763,845	777,845

**ECVI**

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	1,098	1,060	1,250	1,177
Saturated model	1,409	1,409	1,409	1,567
Independence model	4,844	4,306	5,431	4,865

**HOELTER**

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	181	204
Independence model	25	27

**Execution time summary**

Minimization:	,125
Miscellaneous:	,812
Bootstrap:	,000
Total:	,937