

**PENGARUH KOMPETENSI DAN DISIPLIN TERHADAP  
KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA MELALUI  
KOMPENSASI DI LINGKUNGAN PEMERINTAH  
KABUPATEN JEPARA**



**TESIS**

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat  
menyelesaikan jenjang pendidikan  
Program Studi Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muria Kudus

Oleh :

**NURMALA MUJI WISUDAWATI  
NIM 201801075**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MURIA KUDUS  
2021**

## HALAMAN IDENTITAS TIM PENGUJI

### PENGARUH KOMPETENSI DAN DISIPLIN TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA MELALUI KOMPENSASI DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN JEPARA

Nama Mahasiswa : NURMALA MUJI WISUDAWATI  
NIM : 201801075  
Program Studi : Magister Manajemen  
Tanggal Ujian : 20 Februari 2021

#### TIM PEMBIMBING

Ketua : Dr. Mokhamad Arwani, SE., MM. (.....)

Anggota : Sutono, SE., MM., Ph.D (.....)

#### TIM PENGUJI

Dosen Penguji : Dr. Djumadi Purwoatmodjo, SH, MM (.....)

**HALAMAN IDENTITAS TIM PENGUJI**

**TESIS**

**PENGARUH KOMPETENSI DAN DISIPLIN TERHADAP KINERJA  
APARATUR SIPIL NEGARA MELALUI KOMPENSASI  
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN JEPARA**

Oleh:  
**NURMALA MUJI WISUDAWATI**  
**NIM 201801075**

Telah disetujui untuk dipertahankan di depan Tim Penguji Ujian Tesis  
Program Studi Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus

Tanggal : 20 Februari 2021

Pembimbing I



Dr. Mokhamad Arwani, SE., MM.

Pembimbing II



Sutono, SE., MM., Ph.D

Mengetahui  
Ketua Program Studi Magister Manajemen



Dr. Kertaji Sumekar, SE, MM

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MURIA KUDUS  
2021**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**TESIS**

**PENGARUH KOMPETENSI DAN DISIPLIN TERHADAP KINERJA  
APARATUR SIPIL NEGARA MELALUI KOMPENSASI  
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN JEPARA**

Oleh:

**NURMALA MUJI WISUDAWATI  
NIM 201801075**

Telah disetujui dan dipertahankan di depan Tim Penguji Ujian Tesis  
Program Studi Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus

Tanggal : 20 Februari 2021

Pembimbing I



Dr. Mokhamad Arwani, SE., MM.

Pembimbing II



Sutono, SE., MM., Ph.D

Mengetahui  
Ketua Program Studi Magister Manajemen



Dr. Kertati Sumekar, SE, MM

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MURIA KUDUS  
2021**

## **PERNYATAAN ORISINALITAS**

Saya yang bertandatangan dibawah ini menyatakan dengan sebenarbenarnya bahwa Tesis dengan judul :

### **PENGARUH KOMPETENSI DAN DISIPLIN TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA MELALUI KOMPENSASI DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN JEPARA**

Tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur PLAGIASI, saya bersedia gelar MAGISTER MANAJEMEN dicabut, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kudus, Februari 2021  
Penulis

NURMALA MUJI WISUDAWATI  
NIM 201801075



## RIWAYAT HIDUP

Nurmala Muji Wisudawati, jenis kelamin perempuan, lahir di Sidoarjo pada tanggal 17 Juni 1995. Penulis merupakan anak pertama dari tiga bersaudara dari pasangan Mujiono, S.Sos, M.Si dan Nunuk Maspupah Nurhajati, S.Pd. Saat ini penulis bertempat tinggal di Jl. Kayu Tangan 3 Kabupaten Jepara. Pendidikan Diploma-IV ditempuh penulis di sekolah kedinasan Institut Pemerintahan Dalam Negeri (IPDN) Jatinangor, Sumedang, Jawa Barat dan menamatkan pada tahun 2017.

Penulis bekerja sebagai Analis Informasi Pengembangan SDM Aparatur pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Jepara pada bulan Juli tahun 2018 sampai dengan sekarang. Dan pada tahun yang sama, penulis terdaftar sebagai mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus.



## PRAKATA

Peneliti menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. H. Suparno,SH,MH., selaku Rektor Universitas Muria Kudus yang telah memberikan ijin studi.
2. Bapak Dr. H. Mochamad Edris., Drs.,MM. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus yang telah memberikan ijin dalam penyusunan tesis.
3. Bapak Dr. Mokhamad Arwani, SE, MM selaku dosen pembimbing 1 yang telah bersedia meluangkan waktu untuk membimbing, mengarahkan serta memberi saran hingga terwujudnya tesis ini.
4. Bapak Sutono, SE, MM, Ph.D selaku dosen pembimbing 2 yang telah bersedia meluangkan waktu untuk membimbing, mengarahkan serta memberi saran hingga terwujudnya tesis ini.
5. Keluarga besar Program Studi Pasca Sarjana UMK.
6. Suamiku tercinta serta keluarga yang telah memberikan semangat dan doanya.
7. Sahabat seperjuangan yang telah memberikan semangat, doa dan bantuannya hingga selesainya tesis ini.
8. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu. Terima kasih untuk semuanya.

Kudus, Februari 2021  
Penulis

NURMALA MUJI WISUDAWATI  
NIM 201801075

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan pertolongan, terutama nikmat sehat dan kesempatan sehingga penulis mampu menyelesaikan Tesis dengan judul;

**PENGARUH KOMPETENSI DAN DISIPLIN TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL  
NEGARA MELALUI KOMPENSASI  
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN JEPARA**

Dalam pembuatan tesis ini, banyak kesulitan yang penulis alami terutama disebabkan oleh kurangnya pengetahuan dan referensi. Penulis berharap kritik dan saran yang membangun agar tesis ini menjadi lebih baik serta berdaya guna dimasa yang akan datang.

Kudus, Februari 2021  
Penulis

NURMALA MUJI WISUDAWATI  
NIM 201801075

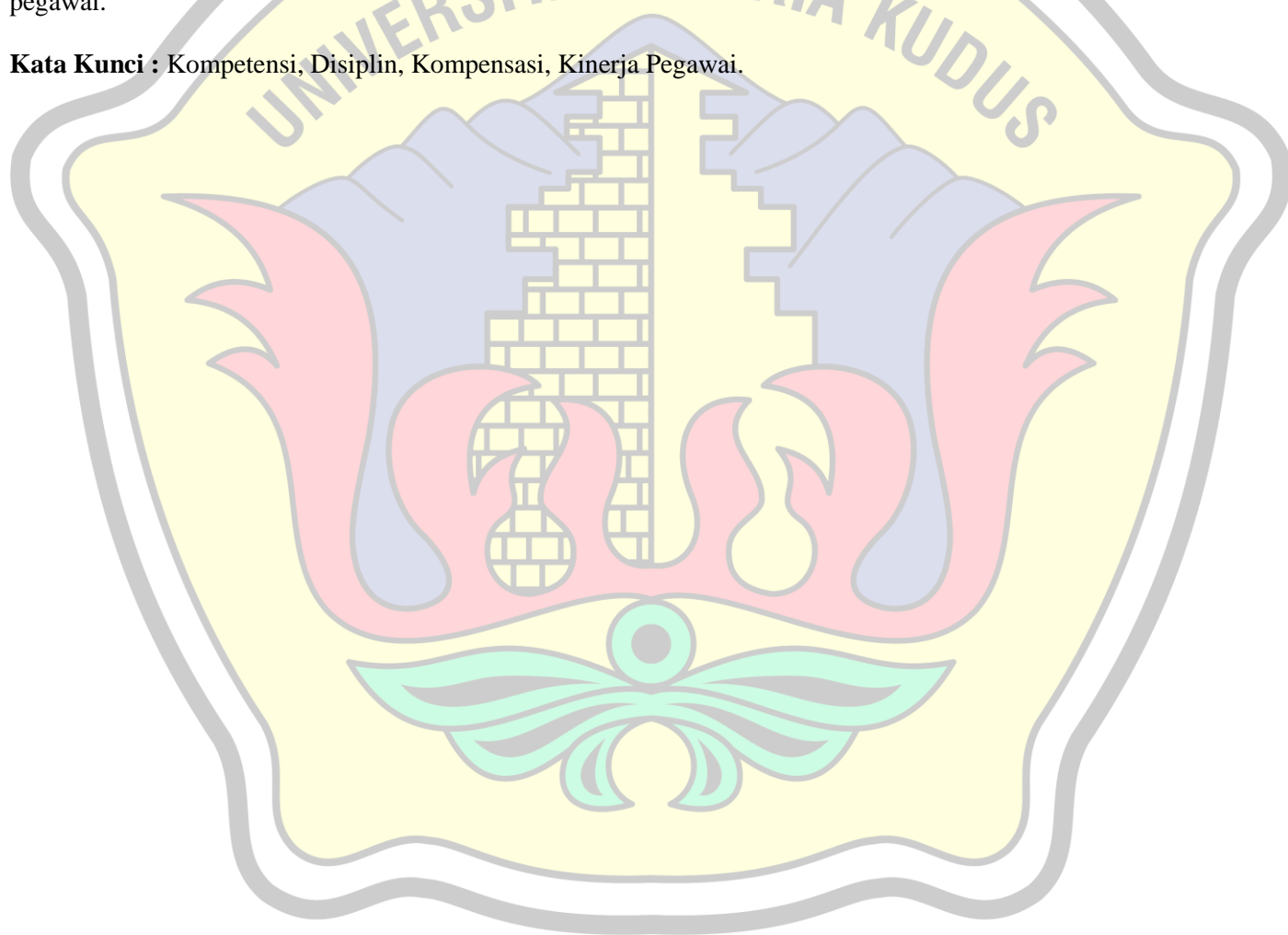




## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kompensasi Sebagai Variabel Intervening di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Jepara. Jenis penelitian adalah kuantitatif dengan bentuk deskriptif survey. Desain penelitian dengan pola kausal. Populasi adalah pegawai seluruh Aparatur Sipil Negara di 6 (enam) OPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Jepara dengan teknik sampling *proportional random sampling*. Besar sampel sebanyak 132 responden. Metode pengumpulan data serta menggunakan kuesioner. Analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis kuantitatif menggunakan Structural Equation Modeling (SEM). Hasil dan implikasi dari penelitian ini secara teoritis kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompensasi, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompensasi, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, kompensasi secara signifikan belum mampu menjadi intervening kompetensi dalam meningkatkan kinerja pegawai. Kompensasi secara signifikan menjadi penghubung (intervening) antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Saran dalam penelitian ini adalah agar pihak dinas terkait meningkatkan kompetensi dan pemberian kompensasi pegawai untuk mendukung kinerja pegawai.

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



## ABSTRACT

This study to determine the effect of competence and work discipline to employee performance with compensation as an intervening variable in the Jepara regency government. This type of research is quantitative with a descriptive survey form. Research design with causal patterns. The population is the employees of all State Civil Servants in 6 (six) OPDs in the Jepara Regency Government with a proportional random sampling technique. The sample size was 132 respondents. Data collection methods and using a questionnaire. The data analysis used is descriptive analysis and quantitative analysis using Structural Equation Modeling (SEM). The results and implications of this study theoretically, competence has a positive and significant effect on employee performance, work discipline has a positive and significant effect on performance, competence has a positive and significant effect on compensation, work discipline has a positive and significant effect on compensation, compensation has a positive and significant effect on performance. employees, compensation has significantly not been able to become an intervening competence in improving employee performance. Compensation is a significant intervening between work discipline and employee performance. The suggestion in this research is that the related agencies improve competence and provide employee compensation to support employee performance.

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



## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN IDENTITAS TIM PENGUJI</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS</b> .....	<b>v</b>
<b>RIWAYAT HIDUP</b> .....	<b>vi</b>
<b>PRAKATA</b> .....	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>viii</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>ix</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xvi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	14
1.3 Tujuan Penelitian.....	15
1.4 Manfaat Penelitian .....	16
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Penelitian Terdahulu .....	17
2.2 Landasan Teori .....	23
<b>BAB III KERANGKA KONSEP PENELITIAN</b>	
3.1 Kerangka Konsep .....	45
3.2 Hubungan Antar Variabel .....	46
3.3 Perumusan Hipotesis .....	51

#### **BAB IV METODE PENELITIAN**

4.1 Waktu dan Tempat Penelitian.....	51
4.2 Jenis Penelitian .....	52
4.3 Pendekatan Penelitian .....	53
4.4 Metode Pengambilan Sampel .....	53
4.5 Metode Pengumpulan Data.....	56
4.6 Definisi Operasional .....	57
4.7 Uji Validitas dan Reliabilitas.....	60
4.8 Analisa Data.....	62

#### **BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

5.1 Hasil Penelitian .....	74
5.2 Pembahasan .....	100
5.3 Keterbatasan.....	116

#### **BAB VI PENUTUP**

6.1 Kesimpulan .....	117
6.2 Implikasi .....	118

DAFTAR PUSTAKA .....	121
----------------------	-----

LAMPIRAN.....	128
---------------	-----

## DAFTAR TABEL

<b>Nomor</b>	<b>Judul Tabel</b>	<b>Halaman</b>
Tabel 1.1	Besaran Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil.....	8
Table 1.2	Absensi ASN di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Jepara (BKD, Disindag, DPMPTSP, SATPOL PP, BPKAD DAN BAPPEDA) Periode : Juli s/d Desember 2019 .....	10
Tabel 1.3	Laporan Kinerja Tahun 2017 – 2019 (BKD, Disindag, DPMPTSP, Satpol PP, BPKAD dan Bappeda).....	12
Tabel 4.1	Populasi Penelitian.....	54
Tabel 4.2	Sampel Penelitian.....	56
Tabel 4.3	Definisi Operasional Variabel.....	57
Tabel 4.4	Persamaan Struktural .....	65
Tabel 4.5	Tabel Goodness of Fit Index .....	68
Tabel 5.1	Deskripsi Karakteristik Berdasarkan Umur .....	74
Tabel 5.2	Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	75
Tabel 5.3	Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan.....	75
Tabel 5.4	Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	76
Tabel 5.5	Deskripsi Variabel Kompetensi .....	77
Tabel 5.6	Deskripsi Variabel Disiplin.....	78
Tabel 5.7	Deskripsi Variabel Kompensasi.....	79
Tabel 5.8	Deskripsi Variabel Kinerja.....	80
Tabel 5.9	Hasil Pengujian Kesesuaian Analisis Konfirmatory .....	84
Tabel 5.10	Nilai Loading Factor Hasil Analisis Faktor .....	85
Tabel 5.11	Diskriminant Validity.....	88
Tabel 5.12	Hasil Uji Normalitas .....	89
Tabel 5.13	Evaluasi Outlier.....	90
Tabel 5.14	Observations farthest from the centroid (Mahalanobis distance) .....	91
Tabel 5.15	Goodness of Fit Index .....	93
Tabel 5.16	Regression Weights.....	94

Tabel 5.17	Hasil Uji Hipotesis .....	94
Tabel 5.18	Standardized Regression Weights .....	97
Tabel 5.19	Squared Multiple Correlations .....	97
Tabel 5.20	Pengaruh Langsung .....	98



## DAFTAR GAMBAR

Nomor	Judul Gambar	Halaman
Gambar 2.1	Kerangka Pemikiran Teoritis .....	45
Gambar 4.1	Model Diagram Jalur.....	64
Gambar 5.1	Initial Analysis Full Measurement Eksogen .....	81
Gambar 5.2	Variabel Eksogen Modifikasi.....	82
Gambar 5.3	Model Struktur Variabel Endogen .....	82
Gambar 5.4	Variabel Endogen Modifikasi .....	83
Gambar 5.5	Analysis Full Measurement Modification.....	84
Gambar 5.6	Full Model Analisis.....	92



**Nomor**                      **Judul Lampiran**

Lampiran 1 Instrumen Penelitian

Lampiran 2 Hasil Analisa Data

Lampiran 3 Lembar Konsultasi

Lampiran 4 Surat Penelitia





